

REVESCO

Revista de Estudios Cooperativos

**Onintza Belategi, Mónica Gago
y Txema Egaña**

La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información.

Rosario Cañabate Pozo

Nuevo marco legal para el reconocimiento como organización de productores de frutas y hortalizas de entidades jurídico-empresariales.

**Francisco José Climent Diranzo
y María Vicenta Escrivá Llidó**

Banca Ética y Banca Tradicional. Comparativa entre Triodos Bank y Banco Santander.

**Antonio Colom Gorgues,
Pilar Cos Sánchez y Rosa M.
Florensa Guiu**

Cooperativismo agroalimentario en Europa. Dimensión, gobernanza y análisis BCG de las sociedades cooperativas TOP25 de la UE-28 y TOP10 en España.

Esteban Palacios Ronda

Utilidad pública de las asociaciones. Revocación por la Administración y solución fundacional.

**María del Carmen Pérez
González y Lidia Valiente Palma**

Aproximación al perfil y calidad del empleo generado por las sociedades cooperativas andaluzas.

**Antonia Sajardo Moreno
y Salvador Pérez Sempere**

Análisis de las plataformas de crowdfunding social en el estado español: un estudio de casos.

**Mariola Serrano Argüeso y
Nerea Ereñaga de Jesús**

Prácticas empresariales de innovación social en la gestión de la edad y su aplicación en el ámbito del cooperativismo.

Gema Tomás Martínez

Análisis jurídico de los fondos protegidos como propuesta de innovación social para articular la participación de los trabajadores en las empresas europeas.

**Amanda Vargas Prieto y Diana
Carolina Castañeda Guzmán**

Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la economía solidaria en Colombia.



**EDICIONES
COMPLUTENSE**

AECOOP

Asociación
de Estudios
Cooperativos



**ESCUELA DE ESTUDIOS
COOPERATIVOS**

Facultad de Ciencias Económicas y
Empresariales. Universidad Complu-
tense de Madrid.

Número 130

Primer Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

REVESCO
REVISTA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS



Editado con el Patrocinio del



MINISTERIO DE EMPLEO
Y SEGURIDAD SOCIAL

DIRECCION GENERAL DEL TRABAJO
AUTÓNOMO, DE LA ECONOMÍA SOCIAL
Y DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
DE LAS EMPRESAS

Edita

Escuela Estudios Cooperativos

Director

Gustavo LEJARRIAGA

AECOOP

Directora

Paloma BEL

Directora REVESCO

D^a. Josefina FERNÁNDEZ GUADAÑO

Coordinadora Editorial

D.* Sonia MARTÍN LÓPEZ

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos no se identifica necesariamente con las opiniones vertidas en los trabajos y colaboraciones que publica.

La política editorial de la Revista autoriza el *autoarchivo digital* de la versión oficial de la editorial en formato acrobat.

ISSN: 1885-8031 - Depósito Legal: M. 38.816-1983

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

Núm. 130, Primer Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

Escuela de Estudios Cooperativos

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

Universidad Complutense de Madrid (UCM)

Dirección de correo electrónico: revesco@ucm.es

<http://www.ucm.es/info/revesco> y <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE>

Dirección

Josefina Fernández Guadaño. Universidad Complutense de Madrid, España
jofernan@ucm.es

Secretaría

Sonia Martín López. Universidad Complutense de Madrid, España
soniamartinlopez@ccee.ucm.es

Consejo de Redacción

(*Directora*) Josefina Fernández Guadaño. Universidad Complutense de Madrid, España
Rosalía Alfonso Sánchez. Universidad de Murcia, España
Paloma Bel Durán. Universidad Complutense de Madrid, España
Rafael Chaves Ávila. Universidad de Valencia, España
Enrique Gadea Soler. Universidad de Deusto, España
Carlos García-Gutiérrez Fernández. Universidad Complutense de Madrid, España
Hagen Henrÿ. Universidad de Helsinki, Finlandia
Francisco Julia Igual. Universidad Politécnica de Valencia, España
Ricardo Palomo Zurdo. Universidad San Pablo CEU, España
Mario Radrigán Rubio. Universidad de Santiago de Chile, Chile
Arturo Rodríguez Castellanos. Universidad del País Vasco, España
Anxo Tato Plaza. Universidad de Vigo, España

Consejo Asesor

(*Presidente*) Carlos García-Gutiérrez Fernández. Universidad Complutense de Madrid, España
Baleren Bakaikoa Azurmendi. Universidad del País Vasco, España
Antonio Pedro Baylos Grau. Universidad de Castilla La Mancha, España
Guido Bonfante. Facoltà di Scienze Politiche della Università di Torino, Italia
Vicente Caballer Mellado. Universidad Politécnica de Valencia, España
Manuel Carrasco Carrasco. Universidad de Huelva, España
Enmanuele Cusa. Università degli Studi di Trento, Italia
Renato Dabormida. Università degli Studi del Piemonte Orientale, Italia
Ricardo Dávila Ladrón de Guevara. Pontificia Universidad Javeriana, Colombia
Javier Divar Garteiz-Aurrecoa. Universidad de Deusto, España
Federico Durán López. Universidad de Córdoba, España
Gaudencio Esteban Velasco. Universidad Complutense de Madrid, España
M^a Jesús Hernández Ortiz. Universidad de Jaén, España

Javier Iturrioz del Campo. Universidad de San Pablo-CEU, España
Silvia Elisa Kesselman de Umansky. Universidad Nacional del Nordeste, Argentina
Gustavo Lejarriaga Pérez de las Vacas. Universidad Complutense de Madrid, España
Alejandro Martínez Charterina. Universidad de Deusto, España
Jose Luis Monzón Campos. Universidad de Valencia, España
Adoración Mozas Moral. Universidad de Jaén, España
Alfredo Muñoz García. Universidad Complutense de Madrid, España
Fulton Murray. University of Saskatchewan, Canadá
Rui Namorado. Universidade de Coimbra, Portugal
Manuel Ortigueira Sánchez. Universidad de Sevilla, España
Luigi Filippo Paolucci. Universidad de Bolonia, Italia
Enrique Pastor Seller. Universidad de Murcia, España
Juan del Pino Arteche. Universidad de Málaga, España
Irene Pisón Fernández. Universidad de Vigo, España
Paul Prevost. Université de Sherbrooke, Canadá
Andrés Rodríguez Fernández. Universidad de Granada, España
Ángel Rojo Fernández-Río. Universidad Autónoma de Madrid, España
Fernando Sacristán Bergia. Universidad Rey Juan Carlos, España
Francisco Salinas Ramos. Universidad Pontificia de Salamanca, España
Juan José Sanz Jarque. Madrid, España
Ricardo Server Izquierdo. Universidad Politécnica de Valencia, España
Reiner Schulze. Universidad de Münster, Alemania
Bernard Thiry. Universidad de Liège, Bélgica
Benoit Tremblay. hec Montréal, Canadá
Ramón Valle Cabrera. Universidad Pablo Olavide, España
Alfonso Vargas Sánchez. Universidad de Huelva, España
Alberto Zevi. Università degli Studi di Urbino, Italia
Javier Zornoza Boy. Universidad Complutense de Madrid, España

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

Núm. 130, Primer Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE>

Sumario

Artículos

- 9-32 La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información
Onintza Belategi, Mónica Gago y Txema Egaña
- 33-54 Nuevo marco legal para el reconocimiento como organización de productores de frutas y hortalizas de entidades jurídico-empresariales
Rosario Cañabate Pozo
- 55-72 Banca Ética y Banca Tradicional. Comparativa entre Triodos Bank y Banco Santander
Francisco José Climent Diranzo y María Vicenta Escrivá Llidó
- 73-98 Cooperativismo agroalimentario en Europa. Dimensión, gobernanza y análisis BCG de las sociedades cooperativas TOP25 de la UE-28 y TOP10 en España
Antonio Colom Gorgues, Pilar Cos Sánchez y Rosa M. Florensa Guiu
- 99-121 Utilidad pública de las asociaciones. Revocación por la Administración y solución fundacional
Esteban Palacios Ronda
- 122-148 Aproximación al perfil y calidad del empleo generado por las sociedades cooperativas andaluzas
María del Carmen Pérez González y Lidia Valiente Palma
- 149-175 Análisis de las plataformas de crowdfunding social en el estado español: un estudio de casos
Antonia Sajardo Moreno y Salvador Pérez Sempere
- 176-197 Prácticas empresariales de innovación social en la gestión de la edad y su aplicación en el ámbito del cooperativismo
Mariola Serrano Argüeso y Nerea Ereñaga de Jesús
- 198-212 Análisis jurídico de los fondos protegidos como propuesta de innovación social para articular la participación de los trabajadores en las empresas europeas
Gema Tomás Martínez

- 213-234 Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la
 economía solidaria en Colombia
 Amanda Vargas Prieto y Diana Carolina Castañeda Guzmán

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

Núm. **130**, Primer Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE>

Contents

Articles

- 9-32 Internal communication in cooperatives: the perception of working people about listening and information
Onintza Belategi, Mónica Gago y Txema Egaña

- 33-54 The new legal framework for the recognition as organization of fruit and vegetable producers of legal-business entities
Rosario Cañabate Pozo

- 55-72 Ethical Banking and Conventional Banking. Triodos Bank vs Banco Santander
Francisco José Climent Diranzo y María Vicenta Escrivá Llidó

- 73-98 Agri-food cooperatives in Europe. Dimension, governance and BCG analysis of cooperative societies TOP25 of the EU-28 and TOP10 in Spain
Antonio Colom Gorgues, Pilar Cos Sánchez y Rosa M. Florensa Guiu

- 99-121 Public utility of the associations. Revocation by the Administration and foundational solution
Esteban Palacios Ronda

- 122-148 Approximation to the profile and quality of the employment generated by the andalusian cooperative societies
María del Carmen Pérez González y Lidia Valiente Palma

- 149-175 Analysis of social crowdfunding platforms in the spanish state: a case study
Antonia Sajardo Moreno y Salvador Pérez Sempere

- 176-197 Business practices of social innovation in age management and its application to cooperativism
Mariola Serrano Argüeso y Nerea Ereñaga de Jesús

- 198-212 Legal analysis of funds protected as a proposal for social innovation to include the participation of workers in European companies
Gema Tomás Martínez

- 213-234 Effects of the cooperative exporters of coffee in the growth of the solidarity economy in Colombia
Amanda Vargas Prieto y Diana Carolina Castañeda Guzmán

La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información

Onintza Belategi¹, Mónica Gago² y Txema Egaña³

Recibido: 12 de julio de 2018 / Aceptado: 31 de octubre de 2018

Resumen. El objetivo principal de este trabajo de investigación es conocer las percepciones y expectativas de las personas trabajadoras de una cooperativa del Grupo MONDRAGON sobre la comunicación interna. Se ha puesto especial interés en conocer: por un lado, las percepciones de las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la cooperativa; por otro lado, sus percepciones sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas. Asimismo, con la intención de conocer si existen diferencias, se han analizado las percepciones indicadas teniendo en cuenta las siguientes variables: ser miembro de algún órgano, tipo de mano de obra, situación laboral y sede. Para la realización de este estudio de caso se han combinado la metodología cualitativa y cuantitativa: se ha llevado a cabo una recogida de datos cuantitativos a través de un cuestionario propio y datos cualitativos a través de la realización de entrevistas semiestructuradas. Los resultados de la investigación sugieren que por lo general, aunque las personas trabajadoras de la cooperativa se sienten informadas, tienen la percepción de que se les escucha poco a la hora de trasladar sus preocupaciones y expectativas; al mismo tiempo, encontramos diferencias estadísticas significativas al analizar esos mismos datos por variables.

Palabras clave: Comunicación Organizacional; Comunicación Interna; Comunicación; Cooperativa; Grupo Mondragon.

Claves Econlit: M14; J54; P13.

[en] Internal communication in cooperatives: the perception of working people about listening and information

Abstract. The main objective of this research is to discover the perceptions of internal communication of the work force of a cooperative company, member of the MONDRAGON Group. Our focus was two-fold, first, on exploring workers' perceptions of the information transmitted to them by the cooperative; and second, on their perceptions of how well managers and supervisors listen to frontline workers' expressions of concerns and expectations. Furthermore, in order to identify possible specific relationship between communication and other key factors, the study controls for the following variables: governance/management body membership, type of workforce (white collar and blue collar), type of contract (member or employee), and place of work. To carry out this case study,

¹ Universidad de Mondragón, España
Dirección de correo electrónico: obelategi@mondragon.edu

² Universidad de Mondragón, España
Dirección de correo electrónico: mgago@mondragon.edu

³ Universidad de Mondragón, España
Dirección de correo electrónico: teguna@mondragon.edu

the authors used both qualitative and quantitative methods. Quantitative data were collected through a questionnaire, and qualitative data through semi-structured interviews. The results of the research suggest that, in general, the workers of the cooperative feel informed, but they perceive that their concerns and expectation are scarcely heard. We also examine interesting differences uncovered by holding constant the specific variables mentioned.

Keywords: Organizational Communication; Internal Communication; Communication; Cooperative; Mondragon Group.

Sumario. 1. Introducción. 2. Marco teórico. 3. La responsabilidad de MONDRAGON con la comunicación interna. 4. Objetivos de la investigación. 5. Metodología. 6. Resultados. 7. Discusión de los resultados. 8. Conclusiones, límites de la investigación y futuras líneas de actuación. 9. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Belategi, O., Gago, M. y Egaña, T. (2019) La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 130, pp. 9-32. DOI: 10.5209/REVE.62812.

1. Introducción

En la literatura sobre gestión empresarial se ha revitalizado la apuesta por la comunicación interna como herramienta estratégica. De hecho, varias investigaciones apuntan a la relación existente entre una adecuada política de comunicación interna y distintos ámbitos relacionados con la empresa, como por ejemplo: la satisfacción de las personas trabajadoras (Bustamante, 2013), su motivación (Bustamante, 2013; Opitz y Hinner, 2003), la identificación de las mismas con la empresa (Smidts, Pruyn y Van Riel, 2001), su productividad (Holá, 2012; Clampitt y Downs, 1993) y los resultados de la empresa (Nikolić, Terek, Vukonjanski e Ivin, 2012).

En el día a día de trabajo la persona trabajadora demanda información, quiere saber qué está pasando en su entorno de trabajo, cuáles son las novedades de la empresa, sus logros o las decisiones tomadas; esto es, necesita estar informada (Vilanova, 2013; Ruck y Welch, 2012). Por ello, durante años se han ido creando estrategias de comunicación interna para difundir la información sobre la empresa entre las personas trabajadoras. No obstante, todos los esfuerzos de las organizaciones no deben centrarse en informar. Hay que concebir la comunicación interna de manera más amplia pues la práctica eficaz de la comunicación interna implica, además de informar, escuchar. De hecho, Varona (2007) recuerda que una de las necesidades más importantes del ser humano es la de ser escuchado y, paradójicamente, es una de las más difíciles de satisfacer. Por añadidura, uno de los retos que debe plantearse una corporación empresarial para gestionar correctamente su comunicación interna es el de practicar la escucha activa, y ello se consigue, entre otros aspectos, atendiendo a las personas que en ella trabajan (Tessi, 2012). Si la escucha es importante en la gestión empresarial, aún lo es más dentro de las sociedades cooperativas, donde la persona trabajadora tiene, en muchos casos, el doble rol de trabajadora-propietaria.

Es por ello precisamente que el objetivo de este artículo es conocer las percepciones de las personas trabajadoras sobre la comunicación interna de una cooperativa del Grupo MONDRAGON. Se ha prestado especial interés en conocer

no solo las percepciones de las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la cooperativa, sino también sus percepciones sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios de la cooperativa cuando las personas trabajadoras les trasladan sus preocupaciones y expectativas. A su vez, queremos resaltar la importancia de realizar la investigación en una cooperativa, y más aún en una cooperativa del Grupo MONDRAGON. Primero, porque las cooperativas son empresas que tratan de integrar otro tipo de valores a la lógica económica –la centralidad de la persona, la práctica de la democracia y la auto-organización, la solidaridad e inter-cooperación, el enraizamiento y el compromiso social, entre otros–, y la comunicación cumple un papel fundamental en este intento de caminar hacia modelos más humanos de hacer empresa y economía que representan las cooperativas. Segundo, porque no hay ninguna investigación sobre MONDRAGON que abarque temas relacionados con la comunicación interna, ya que normalmente las investigaciones se han enfocado a estudios sobre organización democrática, participación, valores y decisiones adoptadas por las cooperativas del grupo ante la globalización. Todo ello sin olvidar que MONDRAGON es un referente a nivel mundial en el ámbito de la economía social. Precisamente, MONDRAGON ocupa el primer puesto en el ranking mundial de cooperativas de industria (TU Lankide, 2014). Constituye, además, el primer grupo empresarial del País Vasco y el décimo en el ranking de las principales empresas españolas, con implantaciones comerciales y productivas en los cinco continentes (MONDRAGON, 2018).

El artículo se ha organizado de la siguiente manera: primero, en el marco teórico, se presenta un breve repaso de la literatura para conocer la importancia de la transmisión de información dentro de la empresa, así como de la importancia de la escucha. A continuación, se exponen los objetivos de la investigación y se describe la metodología llevada a cabo para dar respuesta a los objetivos planteados, incidiendo en su especificidad, diseño y procedimiento. Acto seguido se muestran los resultados obtenidos en la investigación, tanto los cuantitativos como los de corte cualitativo. Finalmente, se da paso a la discusión de resultados, las conclusiones, los límites de la investigación y las futuras líneas de actuación.

2. Marco teórico

En el ámbito de la comunicación corporativa son varios los autores (Moreno, Cristina y Pet, 2012; Cornella, 2002; Catalá, 2001, Timmerman, 2000) que indican que la información es un recurso estratégico básico, uno de los más importantes de las organizaciones, ya que es el elemento de cohesión mediante el cual se logran los objetivos de la empresa. Por tanto, resulta indispensable para planificar y tomar decisiones. En ese mismo sentido se pronuncia también Gómez Aguilar (2007) que concluye que las personas trabajadoras que forman parte de los flujos de información son además de más productivas, más participativas y tienen mayor seguridad a la hora de tomar decisiones. Siendo eso así, no es de extrañar que en las últimas décadas se hayan realizado infinidad de investigaciones para saber qué tipo de información (y en qué cantidad) reciben las personas trabajadoras, y qué herramientas utilizan para recibir dicha información; se pretende conocer asimismo

si la información recibida es comprensible y qué factores –como puede ser el clima laboral– pueden influir su calidad.

De hecho, las organizaciones saben que el primer agente en el que hay que pensar para lograr metas es el equipo humano que sustenta su negocio (Rosenbluth, McFerrin, 2004). Así pues, debemos de ser conscientes de la importancia de mantener informadas a las personas trabajadoras (Bustamante, 2013b).

Sin embargo, D'Aprix (1999) y Bartoli (1992) recuerdan que, además de informar a las personas trabajadoras, resulta fundamental conocer la opinión de las mismas en relación a los flujos de información. Las prácticas de vanguardia demuestran que la comunicación en el ámbito laboral alcanza logros profundos cuando se gestiona de manera transversal con estrategias que conciben a los distintos niveles de la organización como emisores de mensajes y no sólo como receptores de información. Es decir, las empresas, preocupadas habitualmente por la incidencia de los mensajes en las personas de su organización, van entendiendo que la escucha resulta fundamental en la comunicación interna (Tessi, 2012). Si bien es importante que la organización dé a conocer noticias de la misma, es también importante darse cuenta de que esta es solo una de las funciones de la comunicación interna. Dejar que toda la estrategia de comunicación interna sea acaparada por la transmisión de mensajes informativos sobre la empresa es un error frecuente. Tessi (2012:65) enfatiza la idea de que para mejorar la comunicación interna de cualquier empresa lo primero que hay que hacer es escuchar a los trabajadores: “Una de las decisiones más inteligentes y estratégicas que puede tomarse en materia de comunicación interna es, justamente, priorizar las acciones de escucha por encima de cualquier cosa”.

Así pues, el saber escuchar es uno de los pilares de la comunicación corporativa efectiva. Entre las principales acciones que puede realizar una persona o directiva para comunicarse con efectividad, escuchar es probablemente la más importante (Tessi, 2012). Precisamente, los mejores comunicadores destacan por su capacidad de escucha (Vilanova, 2013). En términos organizacionales la situación no es diferente. Las instituciones mejor comunicadas internamente son aquellas que tienen gran sensibilidad en esta materia y lo demuestran destinando una parte importante de sus inversiones comunicacionales para escuchar a sus colaboradores (Tessi, 2012).

El no saber escuchar influye negativamente en la productividad de la empresa (Tessi, 2012), en su efectividad y su clima comunicacional (Hunt, Cusella, 1983), así como en su rentabilidad, en sus ventas, en su reputación, en el servicio ofertado a los clientes (Steil, Bommelje, 2004) y en la satisfacción de las personas trabajadoras (Varona, 2007), ya que su insatisfacción afecta a la calidad del trabajo y a la entrega o compromiso con la organización. Por lo tanto, pudiera parecer que el escuchar bien o no, puede ser la diferencia entre el éxito o el fracaso tanto para las personas trabajadoras como para la empresa. De hecho, las personas trabajadoras se sienten más valoradas cuando la Dirección se muestra dispuesta a escuchar (Mishra, 2007): cuanto más escuchadas, respetadas y consultadas se sienten las personas trabajadoras, más se implican en la resolución de posibles conflictos (Simard, Marchand, Brossard, 1990).

A pesar de todos los beneficios de la escucha, y aunque hace ya más de medio siglo Zelko (1954) destacó que para un adecuado proceso comunicativo era

fundamental esta práctica, un par de años después Teplow (1956) recordaba que no se estaba realizando un buen trabajo a la hora de escuchar a las personas trabajadoras. Años más tarde, algunas investigaciones seguían indicando que las personas trabajadoras se sentían poco escuchadas (Dircom, 2002; Inforpress, 2002). En ese mismo sentido, Zerfass, Verčič, Verhoeven, Moreno y Tench (2015) indican que mientras que la mayor parte de los gestores han establecido estrategias para que los mensajes de la organización lleguen a los diferentes grupos de interés clave (78,3%), solo la mitad de ellos ha integrado sistemas de escucha activa para monitorizar la opinión de los mismos en la toma de decisiones estratégicas. Es por todo ello por lo que Gonzalo (2012:64) recuerda que debemos reflexionar sobre el tiempo que dedicamos a escuchar: “Todos los que nos dedicamos a la comunicación interna deberíamos preguntarnos con frecuencia cuánto tiempo y cuántas energías y recursos dedicamos a hablar/escribir/emitir y cuánto a escuchar, tomar el pulso y comprender a nuestros públicos internos”. Igualmente, Macnamara (2015) y Varona (2007) indican que la escucha es un acto olvidado o descuidado (Zerfass *et al.*, 2015) en el mundo laboral, que son contados los superiores que son conscientes de ello y que hacen del escuchar una de sus responsabilidades más importantes (Varona, 2007). A su vez, la investigación realizada por Inforpress (2002) concluyó que las personas trabajadoras de las empresas de gran facturación de España tienen la impresión de que se les escucha poco. En la misma época, en la investigación realizada por Dircom (2002) se preguntó a los mandos si se sentían escuchados y apoyados por su dirección superior cuando les trasladaban las preocupaciones y expectativas de sus colaboradores. Los resultados, sin ser desalentadores, indicaron que queda espacio para la mejora: un 33% de esos mandos se sienten “algo escuchados” y más del 5% afirma que su “dirección superior no dedica tiempo a esos temas”. En el caso de los trabajadores, por el contrario, el 17% afirma que los mandos intermedios no conocen sus preocupaciones y expectativas. Por su parte, Truss, Soane, Edwards, Wisdom, Croll y Burnett (2006) realizaron un estudio en el que además de centrar el foco de atención en la escucha, analizaron la comunicación teniendo en cuenta diferentes variables. En el mismo se concluyó que la percepción del sentimiento de escucha varía en función del nivel de estudios, del tipo de contrato y de los diferentes cargos de los trabajadores. Concretamente, concluyeron que los graduados, los trabajadores con contrato flexible y las personas encargadas de supervisar el trabajo de los demás se sienten más escuchados que las personas con un bajo nivel de estudios, los trabajadores que no tienen un contrato laboral flexible y las personas que no tienen la labor de supervisar el trabajo de los demás.

Cabe destacar que, según Macnamara (2015), en las empresas tanto públicas como privadas no se ha prestado suficiente atención a la escucha. En cuanto a las cooperativas se refiere, hasta la fecha no se ha realizado ningún estudio en las cooperativas, en general, ni en el Grupo MONDRAGON, en particular, para conocer la percepción que tienen las personas trabajadoras sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios, aunque la centralidad de la persona y la práctica de la democracia adquieren un papel importante en ellas.

Ahora bien, como la experiencia cooperativa de MONDRAGON ha recibido una gran atención por parte del mundo académico (Heras-Saizarbitoria, 2014), la comunicación interna ha sido analizada de forma indirecta por algunos autores que

han investigado sobre los valores, la participación, la gobernanza o la internalización en MONDRAGON, temas que guardan una estrecha relación con la comunicación. Así, por ejemplo, la investigación realizada por Bretos, Errasti y Marcuello (2018) indica que la presencia de las cooperativas de MONDRAGON en el exterior intensifica la tensión entre la eficiencia económica y la participación de las personas trabajadoras, quedando relegada la voz de estas últimas. Es por ello que la participación en la gestión debe ser una dimensión central en el modelo de empresas filiales de las cooperativas (Altuna, 2008). No obstante, el estudio realizado por Ortega (2011) concluyó que los órganos no están configurados para la participación activa de los socios, donde la mayor parte del tiempo se utiliza para la exposición de la información y el efecto que produce esta práctica es que no resulta fácil intervenir. En consonancia con lo mencionado, Heras-Saizarbitoria (2014) apuntó que es limitada la participación de las personas trabajadoras en los órganos de la cooperativa. Por su parte, Ortega y Uriarte (2015) concluyeron que una mayor dimensión de las cooperativas dificulta la gestión coherente en base a modos de gestión y principios cooperativos ya que se pierde la capacidad de comprensión por parte de los socios, resultando más complicado llegar con cierta rigurosidad hasta ellos. En esa misma línea, Errasti, Bretos y Nunez (2017) apuntan que un problema clave derivado de la dimensión de las cooperativas es el de las deficiencias existentes en el flujo de información entre las personas trabajadoras y la dirección.

Puesto que la comunicación interna debe empezar por tomar el pulso, por conocer, por observar y desentrañar cuál es la situación de las personas de la compañía, qué sienten, qué piensan y qué esperan (Vilanova, 2013), mediante esta investigación se ha querido conocer si se sienten informadas y escuchadas las personas trabajadoras de una cooperativa del Grupo MONDRAGON. Es decir, si se sienten informadas y escuchadas las personas trabajadoras de las empresas que reivindican, entre otros aspectos, el compromiso social y la organización democrática. Asimismo, y con el objetivo de conocer si existen diferencias en los datos obtenidos en este trabajo de investigación se han analizado los datos indicados teniendo en cuenta las siguientes variables: *ser miembro de órganos, tipo de mano de obra, situación laboral y sede*. Con respecto a la variable ser miembro de órganos, Thompson (2000) indicó que la jerarquía de las personas trabajadoras influye en la percepción del sentimiento de información. De manera análoga, Lingán (2003) concluyó que cuanto menor es el cargo de las personas trabajadoras, menor es la percepción del sentimiento de información de las mismas. Por otro lado, Truss y su equipo (2006) apuntaron que la percepción del sentimiento de información es mayor en las personas con estudios superiores. Igualmente, tal y como se ha señalado anteriormente, Truss y su equipo (2006) destacaron que los graduados, las personas trabajadoras con contrato flexible y las personas encargadas de supervisar el trabajo de los demás se sienten más escuchadas. Con respecto al efecto sede, Bustamante (2013b) concluyó que la percepción de las personas sobre la información recibida varía en función de la sede de trabajo. Asimismo, Goldhaber y Porter, Yastes y Lesniak (1978) indicaron que a mayor distancia entre la fuente de información y el receptor disminuye la cantidad y la posibilidad de pedir información, empeora la calidad de la misma y aumentan los rumores. Más allá de la justificación académica, también el presidente de la

cooperativa objeto de estudio estimó interesante y necesario poder analizar los resultados a través de las variables indicadas.

3. La responsabilidad de MONDRAGON con la comunicación interna

En las cooperativas se comparten algunas potencialidades claves como la centralidad de la persona y la práctica de la democracia y la participación en la gestión, aspectos que ponen de manifiesto la necesidad de una adecuada política de comunicación. Precisamente, en el primer trimestre del 2018 se ha estrenado el Foro de Comunicación de MONDRAGON, un evento que pretende crear un espacio para compartir experiencias y al mismo tiempo poner en valor el carácter estratégico de la comunicación en las cooperativas (TU Lankide, 2018).

Desde sus inicios, el Grupo MONDRAGON se ha ido responsabilizando de la comunicación. Los principios cooperativos son una serie de lineamientos generales por los que se rigen las cooperativas y constituyen la base filosófica del movimiento cooperativo. Son diez –libre adhesión, organización democrática, soberanía del trabajo, carácter instrumental y subordinado del capital, participación en la gestión, solidaridad retributiva, inter-cooperación, transformación social, carácter universal y educación– y se aprobaron en el primer Congreso Cooperativo celebrado en octubre de 1987. Dos de los diez principios mencionados, más concretamente el segundo y el quinto, recogen la importancia de la comunicación interna:

- Organización democrática: este principio reivindica la igualdad básica de los socios trabajadores en lo que respecta a sus derechos a ser, poseer y conocer.
- Participación en la gestión: este principio exige el desarrollo progresivo de la autogestión y consecuentemente de la participación de los socios en el ámbito de la gestión empresarial, lo que, a su vez, requiere el desarrollo de los mecanismos de participación adecuados, transparencia informativa, consulta y negociación de las decisiones y aplicación de planes de formación y promoción interna.

Las políticas básicas sirven de enmarque estratégico ya que indican el rumbo a seguir de la Corporación, guiada siempre por las políticas socio-empresariales. Estas se aprueban en el Congreso y son especialmente importantes porque definen los objetivos de la Corporación y perfilan las líneas básicas de actuación para alcanzar el reto marcado. Es decir, señalan los objetivos de cada periodo (2001-2004, 2005-2008, 2009-2012, 2013-2016, 2017-2020) y las cooperativas del grupo tienen que trasladarlas a sus respectivos negocios mediante el Plan de Gestión.

Hasta el periodo 2005-2008, a la comunicación en MONDRAGON se le daba un enfoque más bien tecnológico. Sin embargo, el periodo 2009-2012 aparece como un punto de inflexión, pues a partir de ese momento cambia considerablemente la forma de entenderla. Se concibe la comunicación, y sobre todo la comunicación interna, como algo más que simples herramientas y canales. Se relaciona la comunicación interna con el liderazgo y la participación, implicación, cohesión y motivación de las personas trabajadoras. De igual forma,

aflora la importancia que tienen los líderes y sus actitudes en el adecuado ir y venir de los flujos de información, y también el saber escuchar, las emociones o el respeto.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, parece que la comunicación interna es estratégica para el Grupo MONDRAGON (así se recoge también en el acta del VIII. Congreso Cooperativo del 21 de mayo de 2003). Sin embargo, aunque parezca paradójico, apenas se ha investigado sobre la comunicación interna y sobre la habilidad de escucha de los mandos directivos en el grupo de cooperativas.

4. Objetivos de la investigación

El objetivo principal de este trabajo de investigación es conocer las percepciones de las personas trabajadoras sobre la comunicación interna de una cooperativa del Grupo MONDRAGON.

Para dar respuesta al objetivo mencionado se han diseñado las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Qué percepciones tienen las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la cooperativa?
2. ¿Qué percepciones tienen las personas trabajadoras sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios de la cooperativa cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas?

Asimismo, se han analizado las percepciones indicadas teniendo en cuenta las siguientes variables: *ser miembro de órganos, tipo de mano de obra, situación laboral y sede*. Como órganos de la cooperativa se han incluido el Consejo de Dirección, el Consejo Rector y el Consejo Social. Dentro de mano de obra se distingue entre mano de obra directa e indirecta. En la variable *situación laboral* se diferencian personas socias y contratadas. Por último, en la variable *sede* se incluyen las opiniones de las personas trabajadoras de las tres sedes con las que cuenta la cooperativa en cuestión.

5. Metodología

El universo de estudio de esta investigación está formado por las personas trabajadoras de una cooperativa del Grupo Fagor⁴, dentro de MONDRAGON, que cuenta con una trayectoria superior a 40 años en el sector de máquina-herramienta, en el que es uno de los líderes mundiales. La sede central está ubicada en Arrasate-Mondragón y tiene otras dos sedes en el País Vasco. Esta cooperativa cuenta con 404 personas trabajadoras, tanto de mano de obra directa como de mano de obra indirecta; más de la mitad son tituladas, con estudios medios y superiores.

⁴ Cuando se llevó a cabo la parte práctica –cuantitativa y cualitativa– de la investigación el Grupo Fagor estaba constituido por 9 cooperativas y unas 9.000 personas trabajadoras, más o menos. Sin embargo, desde noviembre de 2013, y tras el concurso de acreedores y posterior venta de Fagor Electrodomésticos S.Coop., el Grupo Fagor alberga 8 cooperativas –Copreci, Fagor Arrasate, Fagor Automation, Fagor Ederlan, Fagor Electrónica, Fagor Industrial, Mondragon Assembly y Fagor S.Coop.– y unas 7.200 personas trabajadoras.

Para la consecución de los objetivos indicados se ha adoptado un enfoque metodológico basado en el estudio de casos: primero, porque a través de esta metodología se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, sin centrarse únicamente en la información obtenida a través de cuestionarios (Yin, 2009); segundo, porque este enfoque permite trabajar sobre un problema en particular, pero considerándolo en toda su complejidad (Stake, 1999); tercero, porque este modo de aproximación permite explorar de forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen (Chetty, 1996); y por último porque el método de estudio de casos es adecuado para describir e interpretar los fenómenos de empresa (Castro, 2010). Los estudios de caso también han sido objeto de críticas por parte de algunos autores (entre otros: Díaz de Salas, Mendoza y Porras, 2011; Villareal y Landeta, 2010), especialmente porque lo han limitado al enfoque cualitativo. Es por ello que en la investigación se ha diseñado el estudio de casos tanto desde un enfoque cuantitativo –basado en cuestionarios– como desde uno cualitativo –basado en entrevistas–.

Una vez establecidos los objetivos de estudio, se llevó a cabo una amplia revisión bibliográfica para identificar herramientas que ayudasen a dar respuesta a los objetivos planteados. Aunque se encontraron algunas, estas daban una solución parcial a los objetivos planteados en el estudio y, por ello, se decidió crear un cuestionario propio basado en las propuestas de Downs (1988), Del Pozo (1995), Dircom (2002) y Belategi (2006). Para la confección del cuestionario se contó con la ayuda de Pablo Gonzalo, Federico Varona y George Cheney, expertos que cuentan con una dilatada trayectoria profesional en el ámbito de la comunicación corporativa y la comunicación interna y de investigadores del Departamento de Comunicación de Mondragon Unibertsitatea. Se analizó la validez de construcción, la de contenido y la de didáctica o permanente. De este modo, se ha asegurado que el cuestionario responde a los objetivos de la investigación (Pérez Serrano, 1998).

La cooperativa en cuestión tenía en el momento del estudio cuantitativo (año 2012) una población interna de 422 personas trabajadoras. El cuestionario se entregó en mano a todas las personas trabajadoras y se recogieron 224, por lo que la muestra de la investigación representa el 53,08% de la población. Asimismo, el margen de error es de $\pm 4,49\%$ para toda la muestra, mientras que el nivel de confianza es de 97,08% y $p=q=50\%$.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas siguiendo las indicaciones de Bisquerra (2009), Gómez (2006) y Flick (2007). Por un lado, porque se determina de antemano cuál es la información relevante que se quiere conseguir, por lo que el entrevistador dispone de un guion que recoge los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista; por otro lado, porque se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permitiendo entrelazar temas; y por último, porque es más probable que los sujetos entrevistados expresen sus puntos de vista en las entrevistas semiestructuradas que en una entrevista estandarizada o en un cuestionario.

Se llevaron a cabo ocho entrevistas semiestructuradas: dos a miembros del Consejo Rector, otras dos a miembros del Consejo Social y cuatro a personas trabajadoras que no son miembros de ningún órgano. Estas últimas cuatro entrevistas se dividen, a su vez, entre personas trabajadoras de mano de obra

directa e indirecta –se realizaron dos entrevistas a cada tipo de mano de obra–. Se decidió entrevistar a estas personas ya que en los resultados del cuestionario los datos más significativos se encontraron en las variables *ser miembro de órganos* y *tipo de mano de obra*. Las entrevistas se desarrollaron en el año 2013.

Las preguntas tanto del cuestionario como de las entrevistas están diseñadas para conocer las percepciones de las personas trabajadoras sobre la comunicación interna de la cooperativa objeto de estudio. Por consiguiente, los ítems utilizados indagan, entre otros, en la percepción de las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la propia cooperativa, en el tipo de información que transmite y las herramientas y canales utilizados para ello, en la percepción de las personas trabajadoras sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios, y, finalmente, en las herramientas y canales de los que dispone la cooperativa para que la opinión de las personas trabajadoras sea conocida por la Dirección (las encuestas de opinión, el plan de comunicación interna y las acciones de comunicación interna).

Por último, y antes de presentar los resultados, queremos destacar que el concurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos (tal y como se indica en el pie de página nº 4, Fagor Electrodomésticos es una cooperativa autónoma diferente, pero del mismo grupo que la cooperativa de objeto de estudio) nos hizo reflexionar, forzosamente, sobre la investigación que estábamos llevando a cabo. Desde el primer momento en el que tuvimos conocimiento del concurso de acreedores fuimos muy cautos para conocer si los acontecimientos podían influir en la investigación. Para dar respuesta a dicha corazonada, se decidió volver a entrevistar a las ocho personas participantes en el trabajo de campo cualitativo, tan solo veinte días después de que Fagor Electrodomésticos entrara en concurso de acreedores. Más información sobre esta cooperativa en concreto y su crisis se puede encontrar en Arando y Arenaza (2018), Errasti, Bretos y Nunez (2017) y Ortega y Uriarte (2015). Todas las personas entrevistadas indicaron que si las entrevistas realizadas en mayo hubieran sido realizadas en diciembre –cuando Fagor Electrodomésticos entró en concurso de acreedores–, sus respuestas hubieran sido las mismas. Por consiguiente, las entrevistas de diciembre de 2013 apuntan a que los datos obtenidos de la investigación empírica son válidos. Es decir, que el concurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos no influyó en los resultados de la investigación.

6. Resultados

En este apartado se presentarán los datos cuantitativos y cualitativos teniendo en cuenta las preguntas de investigación: **(1) ¿Qué percepciones tienen las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la cooperativa?; (2) ¿Qué percepciones tienen las personas trabajadoras sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios de la cooperativa cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas?** Todo ello se hará exponiendo en primer lugar el resultado general obtenido de los 224 cuestionarios y ocho entrevistas y, seguidamente, exponiendo los resultados teniendo en cuenta las variables –*ser miembro de órganos, tipo de mano de obra, situación laboral y sede*–. Así pues,

podemos realizar comparaciones entre los distintos grupos de cada variable. Además, se han realizado contrastes de medias entre las variables. Para ello, se han utilizado las pruebas no paramétricas de Kruskal Wallis y Mann-Whitney, y las pruebas paramétricas ANOVA y t de Student. Las primeras, Kruskal Wallis y ANOVA, se han utilizado para realizar contrastes de diferencias de medias entre más de dos grupos; las segundas, Mann-Whitney y t de Student, para realizar contrastes de diferencias de medias entre dos grupos. Se decide aplicar ambas técnicas con el objetivo de comprobar la robustez de los resultados.

La variable *ser miembro de órganos* tienen un tamaño reducido en cada una de sus categorías: el Consejo de Dirección, el Consejo Rector y el Consejo Social. Los investigadores son conscientes de que los resultados de una muestra tan pequeña deben de ser analizados con cautela. Sin embargo, se estima interesante realizar contrastes entre las personas trabajadoras de los distintos órganos. Por consiguiente, y para garantizar la fiabilidad de los resultados obtenidos, se llevan a cabo diferentes acciones: por un lado, en las pruebas realizadas con las personas trabajadoras de los distintos órganos se certifica que los resultados se mantienen con respecto a las realizadas teniendo en cuenta la suma de los componentes de Consejo de Dirección, del Consejo Rector y del Consejo Social; por otro lado, se han aplicado las correcciones de Bonferroni.

Entre las personas trabajadoras que han respondido el cuestionario con respecto a la percepción de sentirse informados, el resultado medio ha sido de 6,17 (escala 1-10). En cuanto a la percepción de sentirse escuchados cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas a los directivos y mandos intermedios, el resultado medio ha sido de 5,65 (escala 1-10).

Asimismo, aunque las entrevistas sugieren que la cooperativa se preocupa por mantener informadas a las personas trabajadoras, queda latente que no hay unanimidad a la hora de afirmar que la cooperativa se preocupa por conocer las preocupaciones y expectativas de los trabajadores. La totalidad de las personas entrevistadas indican que ellas mismas se sienten informadas de los objetivos, metas, resultados y demás información concerniente a la cooperativa. No obstante, algunos entrevistados indican que aunque las personas trabajadoras disponen de canales para trasladar su opinión, desde esos canales no se realizan esfuerzos suficientes para escuchar a los trabajadores: *“Se dispone de canales para conocer las percepciones y expectativas de los trabajadores, eso sí, la cooperativa no se esfuerza lo suficiente para recogerlos. Creo que la cooperativa debería de hacer algo más en ese sentido”*. En esa misma línea, un miembro del Consejo Social añade que tanto los mandos intermedios como la alta dirección no están muy predispuestos a escuchar, pues ante cualquier queja o preocupación se ponen a la defensiva utilizando frases como: *“Lo que dices no es verdad, nosotros hacemos las cosas bien”*. Aun así, la totalidad de los entrevistados afirman que se sienten escuchados por sus superiores cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas.

A continuación, se van a desagregar los resultados por grupo de variable. En primer lugar, se presentan los resultados desagregados por la variable *ser miembro de órganos*:

Tabla. 1. Promedios de la percepción del sentimiento de información y de escucha de los miembros del Consejo de Dirección (CD), Consejo Rector (CR), Consejo Social (CS) y las personas trabajadoras que no son miembros de órganos (OTROS) y contrastes de igualdad de medias entre los distintos grupos.

	CD	CR	CS	OTROS	K-W	ANOVA
Información	9,6	8	7,7	5,95	$X^2=34,76^{***}$	$F=15,2^{***}$
Escucha	8,8	4,28	4,9	5,15	$X^2=9,67^{**}$	$F=3,13^{**}$
N	5	7	10	202		

Nota: Escala 1-10. ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; KW: resultados del test no paramétrico de Kruskal-Wallis de igualdad de medias entre más de dos grupos; ANOVA: resultados del test paramétrico F de igualdad de medias entre más de dos grupos.

Los datos de la tabla indican que los promedios del sentimiento de información de los miembros de órganos son más altos que los de las personas trabajadoras que no son miembros de órganos. Sin embargo, no ocurre lo mismo con el promedio del sentimiento de escucha. En este último supuesto el promedio de los miembros del Consejo de Dirección es muy superior al del Consejo Rector, al del Consejo Social y al de las personas trabajadoras que no son miembros de órganos, destacando el bajo promedio (por debajo del aprobado) de los miembros del Consejo Rector y Consejo Social.

Para saber si la variable ser miembro de órganos influye en la percepción de sentirse informado y escuchado, se han utilizado la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis (X^2) y la prueba paramétrica de ANOVA. Los resultados obtenidos indican que la pertenencia a distintos órganos influye tanto en la percepción del sentimiento de información como en la percepción del sentimiento de escucha.

Además, para determinar entre que órganos hay diferencias significativas, se ha realizado el contraste no paramétrico de diferencias de medias de Mann-Whitney entre dos grupos (teniendo en cuenta las correcciones de Bonferroni) y el contraste paramétrico t de Student. A continuación, se presentan las comparativas dos a dos para los distintos órganos en ambos test.

Tabla. 2. Contrastes de igualdad de medias para las distintas comparativas entre órganos: Consejo de Dirección (CD), Consejo Rector (CR), Consejo Social (CS) y personas trabajadoras que no son miembros de órganos (OTROS).

		CD-CR	CD-CS	CD-OTROS	CR-CS	CR-OTROS	CS-OTROS
Información	MW	2***	3***	8,5***	31,5 NS	189***	395,5***
	T	3,79***	3,20***	13,48***	0,554 NS	6,22***	3,332***
Escucha	MW	3**	4,5***	116,5***	30 NS	580 NS	921,5 NS
	T	3,41***	3,32***	5,93***	-,45 NS	-,81 NS	-,28 NS

Nota: ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; MW: resultados del test no paramétrico de Mann-Whitney de igualdad de medias entre dos grupos; T: resultados del test paramétrico t de Student de igualdad de medias entre dos grupos.

En cuanto a la percepción del sentimiento de información se refiere, los resultados indican que hay diferencias significativas entre todos los grupos excepto en la comparativa entre Consejo Rector y Consejo Social, que presentan unos resultados muy similares. En cuanto a la percepción del sentimiento de escucha, los resultados obtenidos indican que hay diferencias significativas entre el Consejo de Dirección y el resto de órganos y personas no pertenecientes a órganos. Es decir, el Consejo de Dirección parece tener una percepción acerca de la escucha diferente al resto de personas trabajadoras.

Aunque la totalidad de los entrevistados indican que se sienten informados de los objetivos, metas, resultados y demás información concerniente a la cooperativa, los miembros del Consejo Rector creen que las personas trabajadoras sienten que se les oculta información, que hay falta de transparencia y que desconfían de lo que dicen los superiores: *“Percibes esa sensación de que parece que estás ocultando información, y ese hecho no se da”*. Parece que los miembros de órganos se sienten preocupados, pues a su parecer la cooperativa se esfuerza realmente en informar a las personas trabajadoras, salvo en algunas cuestiones que estiman que no se pueden comunicar: *“Se informa de todo menos de aquello que es crítico”*. Asimismo, añaden que *“es verdad que la misma información no puede tenerla todo el mundo”*. En este sentido, un miembro del Consejo Social puntualiza que suele dudar sobre la información recibida de ciertos temas concretos como, por ejemplo, el de las contrataciones: *“Nunca sabes si la información que te dan es cierta o no”*.

Asimismo, todas las personas entrevistadas, a excepción de una, indican que ser miembro de órganos influye en la percepción del sentimiento de información. Aseguran que los miembros de órganos manejan más información que las personas trabajadoras que no son miembros de órganos: *“Claro que sí, los miembros de órganos disponen de mucha más información”*.

Al igual que sucede con la percepción del sentimiento de información, aunque la totalidad de los entrevistados afirman que se sienten escuchados por sus superiores cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas, indican que el colectivo de personas trabajadoras, por lo general, no se siente escuchado. Un

miembro del Consejo Rector indica que la percepción de no sentirse escuchados es compartida también por el colectivo del Consejo Rector. En su opinión, en esa percepción influye el participar o no en los foros en los que se mueve dirección: *“Yo creo que esa sensación de escucha va directamente relacionada no con estar en el Consejo Rector, sino con en qué otros foros participas”*. Añade que asistir a ciertos foros ayuda a tener una visión global de la cooperativa y, en consecuencia, a tener “peso” en las decisiones a tomar. A su vez, reconoce que son pocos los miembros del Consejo Rector que se encuentran en esa situación. Es por ello que cree que la baja percepción del sentimiento de escucha del colectivo del Consejo Rector puede deberse a este hecho. Igualmente, un miembro del Consejo Social indica que, aunque se siente escuchado, no se siente libre de trasladar a sus compañeros la información concerniente a la cooperativa a su manera. En consecuencia, se siente “utilizado”. Dice que el guion ya está escrito y que su único deber es transmitirlo; reconoce que así no hay forma de contar las cosas a la manera de cada uno, y en ese sentido añade: *“Te sientes un altavoz de lo que quieren que diga”*.

Los miembros del Consejo Rector, por su parte, indican que la cooperativa no realiza esfuerzos suficientes para conocer las preocupaciones y expectativas de las personas trabajadoras: *“La cooperativa no se preocupa activamente por conocer las percepciones de los trabajadores”*. Aun así, señalan que la cooperativa cuenta con vías suficientes para conocer dichas percepciones: *“Las mismas vías que están establecidas para transmitir la información pueden utilizarse para recoger información”*.

A continuación se muestran los resultados desagregados por la variable *tipo de mano de obra*⁵:

Tabla. 3. Promedios de la percepción del sentimiento de información y de escucha de las personas trabajadoras de mano de obra directa e indirecta y los contrastes de igualdad de medias entre los distintos grupos

	Mano de obra indirecta	Mano de obra directa	MW	T
Información	6,85	5,58	2948,5***	5,50***
Escucha	5,96	4,35	3229***	4,34***
N	103	97		

Nota: Escala 1-10. ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; MW: resultados del test no paramétrico de Mann-Whitney de igualdad de medias entre dos grupos; T: resultados del test paramétrico t de Student de igualdad de medias entre dos grupos.

El promedio del sentimiento de información y de escucha de las personas trabajadoras de mano de obra indirecta es superior al promedio de las personas trabajadoras de mano de obra directa.

⁵ Se debe aclarar que en el cuestionario no se pregunta directamente a las personas trabajadoras si son de mano de obra directa o indirecta. Sin embargo, a partir del cargo y puesto recogidos en las respuestas se han podido identificar a 200 personas en las categorías de mano de obra directa e indirecta.

Para saber si la variable tipo de mano de obra influye en la percepción de sentirse informado y escuchado se ha utilizado la prueba no paramétrica de Mann-Whitney y la prueba paramétrica t de Student. Los resultados obtenidos en ambas pruebas indican que el tipo de mano de obra influye tanto en la percepción del sentimiento de información como en la percepción del sentimiento de escucha.

En cuanto a las entrevistas se refiere, las personas trabajadoras de mano de obra directa indican que, por lo general, su colectivo no se siente informado. En su opinión, ese sentimiento se debe tanto a la falta de autoestima como a la falta de atención: *“Hay mucha gente que dice que no nos informan y es porque, a menudo, no prestamos atención a lo que nos dicen”*.

Asimismo, casi la totalidad de los entrevistados afirman que el colectivo de personas trabajadoras de la cooperativa, por lo general, no se siente escuchado, haciendo especial hincapié en el colectivo de mano de obra directa. Aunque, en ese sentido, las personas trabajadoras de mano de obra directa también admiten que su colectivo no es muy propenso a hablar en los distintos foros de los que dispone la cooperativa: *“Nos sentimos poco escuchadas ¿pero hablamos? ¿Expresamos nuestras preocupaciones?”*. Una trabajadora de mano de obra directa señala que su colectivo no da a conocer sus preocupaciones y quejas por sus propios complejos: *“Tenemos muchos complejos”*. Por consiguiente, se avergüenzan de hablar delante de las personas trabajadoras de mano de obra indirecta, pues creen que son superiores a ellos: *“Es gente experta, algunos tienen hasta doctorados”*.

Del mismo modo, la gran mayoría de los entrevistados percibe que ser una persona trabajadora de mano de obra directa o indirecta puede influir en la percepción del sentimiento de información y de escucha. En cuanto a la percepción del sentimiento de información, los entrevistados indican que las personas trabajadoras de mano de obra indirecta tienen más reuniones y contacto directo con las fuentes de información: *“Si tienes al lado la fuente de información es más fácil que te llueva algo”*. No obstante, en cuanto a la percepción del sentimiento de escucha se refiere, los miembros del Consejo Rector creen que la baja percepción se debe al nivel de estudios de las personas trabajadoras. En su opinión, una baja formación dificulta la comprensión de la información recibida, y, por ende, la realización de preguntas y observaciones. Un miembro del Consejo Social afirma que las personas trabajadoras de mano de obra directa sienten que no están ni tan informadas, ni tan escuchadas como las personas trabajadoras de mano de obra indirecta debido a la actitud defensiva de los jefes inmediatos: *“Se comportan como muros ante las quejas de las personas trabajadoras de mano de obra directa”*. Por ello, el colectivo de mano de obra directa tiene la sensación de que las quejas no van más allá de los jefes inmediatos. Una persona trabajadora de mano de obra indirecta atribuye a la cantidad de información recibida la influencia de la percepción del sentimiento de escucha. Por último, una persona trabajadora de mano de obra directa afirma que, en su opinión, su colectivo tiene la sensación de que son inferiores al resto: *“Se nos considera como un tornillo que no da valor añadido al producto y eso hace que nos sintamos así”*.

En tercer lugar, se recogen los resultados según la variable *situación laboral*:

Tabla. 4. Promedios de la percepción del sentimiento de información y de escucha de los socios y contratados y los contrastes de igualdad de medias entre los distintos grupos

	Socio	Contratado	MW	T
Información	6,19	6	2258,5 NS	0,53 NS
Escucha	5,05	6,36	1822**	-2,38**
N	199	25		

Nota: Escala 1-10. ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; MW: resultados del test no paramétrico de Mann-Whitney de igualdad de medias entre dos grupos; T: resultados del test paramétrico t de Student de igualdad de medias entre dos grupos.

Los promedios para los socios y contratados en cuanto al sentimiento de información son similares. Sin embargo, hay una diferencia importante en el sentimiento de escucha de ambos colectivos, siendo la media de las personas contratadas superior al de las personas socias.

Para saber si la variable situación laboral influye en la percepción de sentirse informado y escuchado, se han utilizado, de nuevo, tanto pruebas paramétricas como no paramétricas, llegando a la conclusión de que la situación laboral influye en la percepción del sentimiento de escucha y no en la percepción sobre la información.

Las entrevistas, por su parte, evidencian que no hay unanimidad a la hora de afirmar si ser socio o contratado influye en la percepción de sentirse informado y escuchado. Por un lado, los contratados no pueden participar en las mismas fuentes de información que los socios: *“Los contratados no pueden acceder a algunas vías de información como pueden ser la Asamblea General, el Consejo Rector o al Consejo Directivo”*. Pero por el lado contrario, la información se transmite sin discriminación alguna: *“Los contratados también van a los consejillos”*. Sin embargo, el hecho de que no haya muchos contratados puede llevar a una falta de evidencias en este aspecto.

Finalmente, se presentan los resultados de la variable *sede*:

Tabla. 5. Promedios de la percepción del sentimiento de información y de escucha de las personas trabajadoras de Arrasate, Eskoriatza y Usurbil y los contrastes de igualdad de medias entre los distintos grupos

	Arrasate	Eskoriatza	Usurbil	K-W	ANOVA
Información	6,57	5,70	5,79	X ² =13,21***	F=6,88***
Escucha	5,32	4,92	5,25	X ² =1,16 NS	F=0,43 NS
N	116	64	44		

Nota: Escala 1-10. ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; KW: resultados del test no paramétrico de Kruskal-Wallis de igualdad de medias entre más de dos grupos; ANOVA: resultados del test paramétrico F de igualdad de medias entre más de dos grupos.

El promedio del sentimiento de información de las personas trabajadoras de Arrasate es algo superior al de las personas trabajadoras de Eskoriatza y Usurbil. En el caso de la escucha, los promedios son bastante similares. De hecho, al hacer los contrastes para ver si la variable sede influye en la percepción de sentirse informado y escuchado, sólo en el caso de la información las medias son estadísticamente diferentes, esto es, el sentimiento de información es diferente en las distintas sedes.

Para determinar entre qué sedes hay diferencias significativas, se han realizado contrastes de diferencias de medias entre dos grupos con la prueba no paramétrica de Mann-Whitney y la prueba paramétrica t de Student.

Tabla. 6. Contrastes de igualdad de medias para las distintas comparativas entre sedes

		Arrasate Eskoriatza	-	Arrasate Usurbil	-	Eskoriatza Usurbil
Información	MW	2592***		1957**		1336 NS
	T	3,46***		2,61**		-,26 NS
Escucha	MW	3342 NS		2504 NS		1319 NS
	T	,94 NS		0,15 NS		-,60 NS

Nota: ***: significativo al 1%; ** significativo al 5%; * significativo al 10%. NS: no significativo; MW: resultados del test no paramétrico de Mann-Whitney de igualdad de medias entre dos grupos; T: resultados del test paramétrico t de Student de igualdad de medias entre dos grupos.

Los resultados obtenidos indican que hay diferencias significativas en el sentimiento de información entre la sede de Arrasate y las otras dos sedes.

No obstante, en las entrevistas no hay unanimidad a la hora de afirmar si ser trabajador de las distintas sedes de la cooperativa influye en la percepción de sentirse informado y escuchado. En cuanto a la percepción del sentimiento de información, algunos entrevistados señalan que las diferencias son por la distancia física y la centralización de los servicios: *“Todos los servicios generales (personal, gerencia, presidencia...) están en la sede central”*. Otros, sin embargo, señalan que los canales de información son los mismos para todos y, por consiguiente, la información recibida es la misma: *“La información importante llega de la misma manera a un sitio que otro”*. Sin embargo, en cuanto a la percepción del sentimiento de escucha se refiere, algunos entrevistados indican que en dicha percepción puede influir la distancia física existente entre las distintas sedes y la centralización de los servicios en una de ellas. Otros, por el contrario, indican que a todas las personas trabajadoras se les escucha por igual, independientemente de la sede en la que trabajen.

7. Discusión de los resultados

Aunque las personas trabajadoras, por lo general, admiten que tienen la percepción de sentirse informadas en cuanto a objetivos, metas, resultados y demás

información de la cooperativa, tienen la percepción de que son poco escuchadas por sus superiores cuando les trasladan sus preocupaciones y expectativas. A pesar de todo, en la percepción del sentimiento de información y de escucha de las personas trabajadoras de la cooperativa se dan diferencias estadísticas significativas entre las variables *ser miembro de órganos*, *tipo de mano de obra*, *sede* y *situación laboral*.

En cuanto a la variable *ser miembro de órganos*, los datos de la investigación indican que *ser miembro o no de órganos* –Consejo de Dirección, Consejo Rector y Consejo Social– influye en la percepción del sentimiento de información y de escucha. En cuanto al sentimiento de información se refiere, el resultado está en consonancia con las conclusiones de Thompson (2000) y Lingán (2003), quienes indicaron que la jerarquía influye en la percepción del sentimiento de información y que cuanto mayor es el cargo mayor es el sentimiento de información. Es evidente que los miembros de órganos se sienten más informados que las personas trabajadoras no participantes en órganos. Asimismo, los resultados de las entrevistas evidencian que las personas trabajadoras perciben la influencia mencionada. Para argumentar dicha influencia, el discurso más utilizado es que los miembros de los distintos órganos disponen de más información que el resto de las personas trabajadoras.

Los datos obtenidos de la percepción de escucha de los miembros de órganos están en sintonía con las conclusiones extraídas por Truss y su equipo (2006), quienes indicaron claramente que el cargo, el tipo de contrato y el nivel de estudios de las personas trabajadoras influyen en la percepción del sentimiento de escucha. Es especialmente reseñable el caso de los miembros del Consejo Rector, pues aun siendo el órgano de representación y gobierno de la cooperativa, sus miembros muestran la percepción más baja del sentimiento de escucha, en comparación con el resto de miembros. Ese dato, en cierta medida, choca con lo concluido por Truss y su equipo (2006), que señalaron que las personas encargadas de supervisar el trabajo realizado por sus compañeros se sienten más escuchadas. Asimismo, es remarcable el caso de los miembros del Consejo Social: aun siendo un órgano consultivo que representa el colectivo de socios ante las instancias internas de la cooperativa, en la percepción del sentimiento de escucha, en una escala de 1 a 10, el resultado medio es inferior a 5. Por consiguiente, queremos destacar que estos resultados, a priori, pueden resultar extraños, ya que se podría pensar que el ser miembro de algún órgano de la cooperativa debería influir positivamente en la percepción del sentimiento de escucha. A su vez, es evidente que no hay unanimidad en las entrevistas a la hora de indicar si la variable *miembro de órganos* influye en la percepción del sentimiento de escucha.

De igual forma, los resultados de la investigación indican que en la percepción del sentimiento de información y escucha influye el ser persona trabajadora de mano de obra directa e indirecta. Además, las entrevistas evidencian que la gran mayoría de los entrevistados perciben dicha influencia. Según los entrevistados, la influencia de la variable *tipo de mano de obra* en la percepción del sentimiento de información se debe a que las personas trabajadoras de mano de obra indirecta tienen un mayor número de reuniones y una relación estrecha con las fuentes de información. Esta última evidencia parece estar en sintonía con lo anunciado por Chia-Liang, Shan-Jan y Tse-Pingek (2013), es decir, que las personas trabajadoras

que participan en proyectos importantes se relacionan y charlan más fácilmente con la parte alta del organigrama, es decir, con las fuentes de información. No obstante, la baja formación y los complejos de las personas trabajadoras, la actitud defensiva de los jefes inmediatos, el sentirse inferior al resto de las personas trabajadoras y el no participar lo suficiente en los distintos foros de la cooperativa son, según los entrevistados, las razones por las que la variable *tipo de mano de obra* influye en el sentimiento de escucha. Este resultado ofrece más evidencias al contexto estudiado por Bretos, *et al.* (2018), Heras-Saizarbitoria (2014) y Ortega (2011), entre otros.

Los resultados de la investigación indican que la variable *sede* influye únicamente en la percepción del sentimiento de información. Estos datos están en sintonía con los resultados de Bustamante (2013b), quien concluyó que en la percepción del sentimiento de información influye el que la persona trabajadora sea de una planta o de otra. Sin embargo los resultados cualitativos indican que las personas trabajadoras no perciben la influencia de forma generalizada. Para algunos la variable *sede* influye en la percepción del sentimiento de información por la distancia física que hay entre las distintas plantas y por la centralización de los servicios en una sola sede (entre otros: personal, administración, presidencia y gerencia). Esta última afirmación está en sintonía con lo indicado por Goldhaber y su equipo (1978). Para otros, la variable *sede* no influye en la percepción del sentimiento de información ya que los canales de información son los mismos para todos y, en consecuencia, es la misma información la que llega a las distintas sedes.

Por último, cabe destacar que los resultados indican que el ser socio o contratado de la cooperativa influye únicamente en la percepción del sentimiento de escucha. Aunque pueda parecer paradójico, son los contratados los que disponen de una mejor percepción. Este resultado puede parecer extraño, ya que se podría pensar que los socios deberían tener una opinión más favorable, precisamente, porque al disponer de un mayor número de foros de información se les facilita la participación oral y, por consiguiente, eso debería ayudar a tener una mejor percepción del sentimiento de escucha. Aun así, esta diferencia podría deberse a las expectativas no cubiertas de los socios sobre los foros de información, tal y como indican Heras-Saizarbitoria (2014) y Ortega (2011), porque es limitada la participación de las personas trabajadoras en los órganos de la cooperativa. Las diferencias de expectativas entre socios y contratados constituyen un factor mencionado también por Arando *et al.* (2015). Puede parecer extraño también el hecho de que la variable *situación laboral* no influya en la percepción del sentimiento de información. Cabría suponer que los socios deberían tener una mejor percepción del sentimiento de información que los contratados porque tienen acceso a un mayor número de vías de información.

Aunque las entrevistas evidencian que la cooperativa se preocupa por mantener informadas a las personas trabajadoras, no ha habido unanimidad a la hora de señalar si la cooperativa se preocupa por conocer las preocupaciones y expectativas de estas mismas personas. Los miembros del Consejo Rector comparten la opinión de que, a menos que no tengan necesidad expresa, los jefes inmediatos y la alta dirección no realizan esfuerzos suficientes para escuchar a las personas trabajadoras. Esto confirma la conclusión de Macnamara (2015) y Varona (2007) de que la escucha es un acto olvidado y descuidado en el mundo laboral.

8. Conclusiones, límites de la investigación y futuras líneas de actuación

Este estudio no solo complementa las contribuciones realizadas en la literatura sobre gestión empresarial y comunicación interna, sino que también contribuye a alimentar un ámbito de conocimiento muy poco investigado hasta la fecha: las sociedades cooperativas y la comunicación interna. Los distintivos de las cooperativas –entre otros, el carácter dual de la figura de trabajadora-propietaria, los valores, el modelo de gestión participativo, la gobernanza democrática y la responsabilidad social corporativa–, han acaparado multitud de trabajos. No obstante, la comunicación interna ha sido analizada únicamente de forma indirecta por autores que han investigado, entre otros, sobre la gobernanza, la participación o la internacionalización (Bretos, Errasti y Marcuello, 2018; Arando, Gago, Jones, Kato, 2015; Ortega y Uriarte, 2015; Heras-Saizarbitoria, 2014; Ortega, 2011; Altuna, 2008). Si consideramos que trabajos recientes indican que en las empresas convencionales no se ha prestado la suficiente atención a la escucha (Macnamara, 2015; Varona, 2007) y que es preocupante que la escucha organizacional sea poco estudiada (Macnamara, 2014), este trabajo contribuye a ampliar horizontes y a suplir, en cierto modo, este vacío en el estudio de las empresas cooperativas. En consecuencia, una de las principales aportaciones de este estudio es su carácter novedoso, pues, como ya ha sido mencionado, coloca el foco de atención en la comunicación interna de las sociedades cooperativas (más concretamente, en la percepción de las personas trabajadoras sobre la información transmitida por la cooperativa y sobre cómo realizan la escucha los directivos y mandos intermedios de la misma). Tal y como se indica en el recién estrenado Foro de Comunicación de MONDRAGON (TU Lankide, 2018), los resultados de este estudio pueden servir tanto a los directivos de las cooperativas como a los responsables de comunicación, para subrayar el rol estratégico de la comunicación en las cooperativas, compartir experiencias, seguir aprendiendo de las prácticas en esta materia y, observando las carencias percibidas, visualizar las futuras líneas de investigación. Igualmente, puede valer para colaborar en la consolidación de la comunicación interna como herramienta estratégica de dirección.

Esta investigación cuenta con limitaciones que deberían de ser tenidas en cuenta a la hora de interpretar los resultados, con el fin de precisar el alcance de las conclusiones y a la vez abrir nuevas vías de investigación. La investigación se realiza de forma transversal con las personas trabajadoras de una única cooperativa del Grupo MONDRAGON. Los resultados logrados en la investigación mostrarán tendencias, pero no podrán generalizarse a otras cooperativas. Aun así, y teniendo en cuenta que los resultados obtenidos pueden servir a los directivos y responsables de comunicación, se estima interesante realizar investigaciones similares en otras cooperativas. Igualmente, se estima interesante conocer por qué los socios tienen una peor percepción del sentimiento de escucha que los contratados.

9. Referencias Bibliográficas

Altuna, L. (2008) *La experiencia cooperativa de MONDRAGON, una síntesis general*. Eskoriatza: Lanki. 413 p.

- Arando, S. y Arenaza, I. (2018) Inter-Cooperation Mechanisms in Mondragon: Managing the Crisis of Fagor Electrodomésticos. En: Berry, D.; Kato, T. *Employee Ownership and Employee Involvement at Work: Case Studies*. Emerald Publishing Limited, pp. 7-35. DOI: 10.1108/S0885-333920180000018008.
- Arando, S., et al. (2015) Efficiency in employee-owned enterprises: An econometric case study of Mondragon. *ILR Review*, N° 2, Vol. 68, pp. 398-425. DOI: 10.1177/0019793914564966.
- Bartoli, A. (1992) *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Ibérica. 222p.
- Belategi, O. (2006) *Barne komunikazioaren tratamendua MCCko kooperatibetan*. Suficiencia investigadora. Eskoriatza: Mondragon Unibertsitatea.
- Bisquerra, R. (2009) *Metodología de la investigación educativa* (2º ed.). Madrid: La Muralla. 456 p.
- Bretos, I., Errasti, A. y Marcuello, C. (2018) Ownership, governance, and the diffusion of HRM practices in multinational worker cooperatives: case-study evidence from the Mondragon group. *Human Resource Management Journal*, N° 1, Vol. 28, pp. 76-91. DOI: 10.1111/1748-8583.12165.
- Bustamante, E. (2013) El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista de Comunicación y Salud*, N° 1, Vol. 3, pp. 35-49.
- Bustamante, E. (2013b) *La comunicación interna y la promoción de la salud. Estudio de caso en Madrid Salud*. Tesis Doctoral. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Castro, E. (2010) El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, N° 2, Vol. 1, pp. 31-54.
- Catalá, M. (2001) Comunicación interna: atención al mensaje y a la participación en la empresa. *Proyecto Social: Revista de relaciones laborales*, N° 9, pp. 45-54.
- Chetty, S. (1996) The case study method for research in small –and medium – sized firms. *International small business journal*, N° 5, pp. 73-85.
- Chia-Liang, H., Shan-Jan, K. y Tse-Ping D. (2013) The relationship between team communication, structure and academic R&D performance: empirical evidence of the national telecommunication program in Taiwan. *R&D Management*, N° 2, Vol. 43, pp. 121-135. DOI: 10.1111/radm.12004.
- Clampitt, P. y Downs, C. (1993) Employee perceptions of the relationship between communication and productivity: a field study. *Intenational Journal of Business Communication*, N° 1, Vol. 30, pp. 5-28. DOI: 10.1177/002194369303000101.
- Cornella, A. (2002) *Infonomia!com. La gestión inteligente de la información en las organizaciones*. Bilbao: Ediciones Deusto. 337 p.
- D'aprix, R. (1999) *La comunicación para el cambio. Cómo conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado*, Barcelona: Granica. 204 p.
- Del Pozo, M. (1995) *La influencia de la cultura empresarial de multinacionales extranjeras en el desarrollo de la comunicación interna de sus filiales españolas*. Tesis Doctoral. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Disponible en internet: <http://eprints.ucm.es/1818/>.
- Díaz de Salas, S., Mendoza, V.M. y Porras, C. (2011) Una guía para la elaboración de estudios de caso. *Razón y palabra*, Vol. 75.
- Dircom (2002) *Expectativa, prácticas y resultados de la comunicación interna en empresas e instituciones españolas*, Madrid: Dircom. 103 p.

- Downs, C.W. (1988) *Communication Audits*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company. 230 p.
- Errasti, A., Bretos, I. y Nunez A. (2017) The viability of cooperatives: the fall of the Mondragon cooperative Fagor. *Review of Radical Political Economics*, Nº 2, Vol. 49, pp. 181-197. DOI: 10.1177/0486613416666533.
- Flick, U. (2007) *Introducción a la investigación cualitativa* (2º ed.). Madrid: Morata. 324 p.
- Goldhaber, G.M. et al. (1978) Organizational communication: 1978. *Human Communication Research*, Nº 1, Vol. 5, pp. 76-96. DOI: 10.1111/j.1468-2958.1978.tb00624x.
- Gómez, M. (2006) *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas. 190 p.
- Gómez Aguilar, M. (2007) *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Tesis Doctoral. Málaga: Universidad de Málaga. Disponible en internet: <http://www.biblioteca.uma.es/bbl/doc/tesisuma/17672697.pdf>
- Gonzalo, P. (2012) La transcendencia de escuchar. Predicar con el ejemplo gana a la información. *Revista de comunicación*, Vol. 24, pp. 64-65.
- Heras-Saizarbitoria (2014) The ties that bind? Exploring the basic principles of worker-owned organizations in practice. *Organization*, Nº 5, Vol. 21, pp. 645-665. DOI: 10.1177/1350508414537623.
- Holá, J. (2012) Internal communication in the small and medium sized enterprises. *E+M Ekonomika a Management*, Vol.3, pp. 32-45.
- Hunt, G. y Cusella, L. (1983) A field study of listening needs in organizations. *Communication Education*, Vol. 32, pp. 393-401. DOI: 10.1080/03634528309378560.
- Inforpress (2002) III Estudio sobre la comunicación interna en España. *Capital Humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, Nº 159, pp. 73-85.
- Lingán, B.J. (2003) *Implicancias conceptuales y metodológicas de la comunicación estratégica en la gestión de la imagen corporativa interna de los servicios sanitarios. Caso: El Hospital Vall d'Hebron*. Tesis Doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona: Barcelona.
- Macnamara, J. (2015) The work and “architecture of listening”: requisites for ethical organization-public communication. *Ethical Space: The International Journal of Communication Ethics*, Nº 2, Vol. 12, pp. 29-37.
- Macnamara, J. (2014) Organisational listening: a vital missing element in public communication and the public sphere. *Asia Pacific Public Relations Journal*, Nº 1, Vol. 15, pp. 89-108.
- Mishra, K.E. (2007) *Internal communication: building trust, commitment, and a positive reputation through relationship management with employees*. Tesis Doctoral. Chapel Hill: University of North Carolina.
- MONDRAGON (2018) Presencia en el mundo. <https://www.mondragon-corporation.com/sobre-nosotros/presencia-en-el-mundo/>).
- Moreno, I., Martín, C. y Pet, C. (2012) *El arte de comunicar en las organizaciones sociales*. Málaga: Shepa. 178 p.
- Nikolic, M., et al. (2012) The impact of internal communication on strategic and economic effects in Serbian companies. *Public Relations Review*, Nº 2, Vol. 38, pp. 288-293. DOI: 10.1016/j.pubrev.2011.12.014.
- Opitz, I. y Hinner, M.B. (2003) Good internal communication increases productivity. Technical University Bergakademie Freiberg, Faculty of Economics and Business

- Administration. *Freiberg working papers*, 2003, 07, TU Bergakademie Freiberg, Faculty of Economics and Business. Disponible en: <https://tinyurl.com/y7fqgfos>.
- Ortega, I. (2011) *Diagnóstico sobre la participación institucional en las cooperativas*. Documento sin publicar.
- Ortega, I. y Uriarte, L. (2015) *Retos y dilemas del cooperativismo de MONDRAGON tras la crisis de Fagor Electrodomésticos*. Eskoriatza: Huhezi.
- Pérez Serrano, G. (1998) *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes, II. Técnicas y análisis de datos*. Madrid: La Muralla. 234 p.
- Rosenbluth, H.F., McFerrin, D. (2004) *El cliente es lo segundo. Ponga a sus empleados en primer lugar*. Barcelona: Deusto. 247 p.
- Ruck, K. y Welch, M. (2012) Valuing internal communication; management and employee perspectives, *Public Relations Review*, Vol. 38, pp. 294-302. DOI: 10.1016/j.pubrev.2011.12.016.
- Simard, M., Marchand, A. y Brossard, M. (1990) *Les contremaitres et la prévention des accidents du travail en contexte de participation des travailleurs*. Québec: Bibliothèque nationale de Québec. Disponible en: <https://tinyurl.com/yebrr6s8>.
- Smidts, A., Pruyn, H. y Van Riel, C. (2001) The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *The Academy of Management Journal*, Nº 5, Vol. 44, pp. 1051-1062. DOI: 10.2307/3069448.
- Stake, R.E. (1999) *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata. 159 p.
- Steil, L.K. y Bommelje, R.K. (2004) *Listening leaders. Then ten golden rules to listen, lead and succeed*. Ohms Lane: Beaver's Pond Press. 380 p.
- Teplow, L. (1956) Communication as a way of industrial life, *Management Review*, Nº 45, pp. 702-708.
- Tessi, M. (2012) *Comunicación interna en la práctica. Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Granica. 263 p.
- Thompson, T.E. (2000) *Differences in perception regarding the process of internal communication among administrators, faculty, and staff at a comprehensive southern university*. Tesis Doctoral. The University of Southern Mississippi, Hattiesburg.
- Timmerman, F. (2000) *Cómo ganar el desafío de la información*. Bilbao: Deusto. 191 p.
- Truss, C., et al. (2006) *Working life: employee attitudes and engagement 2006. Research report*. Great Britain: Chartered Institute of Personnel and Development. 54 p.
- TU Lankide (2018) La primera edición del Foro de Comunicación cumple sus objetivos. *TU Lankide*, Nº 604, p. 8.
- TU Lankide (2014) MONDRAGON ocupa el primer puesto en el ranking mundial de cooperativas de industria. *TU Lankide*, Nº 589, pp. 38-39.
- Varona, F. (2007) *Multicultural management. La comunicación en la era de la globalización y su impacto en la empresa*. Oleiros: Netbiblo. 131 p.
- Vilanova, N. (2013) *Micropoderes. Comunicación interna para empresas con futuro*. Barcelona: Plataforma. 137 p.
- Villarreal, O. y Landeta, J. (2010) El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Nº 3, Vol.16, pp. 31-52. DOI: 10.1016/S1135-2523(12)60033-1.
- Yin, R.K. (2009) *Case study research: design and methods*, Nº 5. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 219 p.
- Zelko, H. (1954) An outline of the role of listening in communications. *Journal of Communication*, Nº 3, Vol. 4, pp. 71-75. DOI: 10.1111/j.1460-2466.1954.tb00231.x.

Zerfass, A. et al. (2015). European Communication Monitor 2015. Creating communication value through listening, messaging and measurement. Results of a survey in 41 countries. Brussels: EACD/EUPRERA, Helios Media.



Nuevo marco legal para el reconocimiento como organización de productores de frutas y hortalizas de entidades jurídico-empresariales¹

Rosario Cañabate Pozo²

Recibido: 13 de junio de 2018 / Aceptado: 8 de julio de 2018

Resumen. La necesidad constatada de mecanismos de integración y de concentración de la producción en el sector agroalimentario aconseja reflexionar sobre la peculiaridad de las Organizaciones de Productores de Frutas y Hortalizas (en adelante OPFH), a raíz de la publicación del Real Decreto 532/2017, de 26 de mayo, por el que se regula el reconocimiento y funcionamiento de las Organizaciones de Productores del sector de Frutas y Hortalizas, con el que se adapta nuestra legislación al nuevo marco normativo de la Unión Europea. Dichas OPFH pese a que proporcionan múltiples ventajas, tanto para los productores de frutas y hortalizas como para la ordenación del mercado, sin embargo, no han logrado todavía el éxito esperado.

Del nuevo marco legal, y como objeto principal de estudio, se analizan los elementos vertebradores para su reconocimiento como OPFH destacando sus principales novedades, así como las carencias presentes en el mismo. En parte, tales carencias pueden considerarse motivadoras de la falta de consolidación plena de la figura, por lo que se ofrecen propuestas de mejora al recién instaurado régimen jurídico de las OPFH. En todo caso, las cooperativas se erigen como una forma jurídica muy adecuada para el logro de los objetivos asociados a la producción y comercialización en común por parte de los productores de frutas y hortalizas, como finalidad básica y esencial de las OPFH, aunque otras formas jurídicas de organización empresarial como las Sociedades Agrarias de Transformación (en adelante SAT) y las sociedades mercantiles puedan ser reconocidas, igualmente, como OPFH.

Palabras clave: Organización de Productores; Cooperativas; Sociedades Mercantiles; SAT; Secciones; Reconocimiento; Control Democrático.

Claves Econlit: K29; L23; P12; P13.

[en] The new legal framework for the recognition as organization of fruit and vegetable producers of legal-business entities

Abstract. The well-known need for production's integration and concentration mechanisms in the agri-food sector, advises to reflect on the peculiarity of Fruit and Vegetable Producers' Organizations (hereinafter OPFH). The Royal Decree 532 / 2017, of May 26, which regulates the recognition and operation of the Producers' Organizations of the Fruit and Vegetables sector, adapts our legislation to the new regulatory framework of the European Union. These OPFH, despite the fact that they provide

¹ El presente trabajo se realiza en el marco del Proyecto de Investigación "Retos y oportunidades en los procesos de concentración e integración del sector agroalimentario", referencia P12-SEJ-2555. Consejería de Educación y Conocimiento, cuyo investigador principal es Carlos Vargas Vasserot.

² Universidad de Almería, España
Dirección de correo electrónico: rcpozo@ual.es

multiple advantages for both fruit and vegetable producers and for market management, have not yet achieved the expected success.

This paper analyzes the core elements for obtaining the recognition as OPFH, highlighting the main novelties as well as the deficiencies present in the new regulation. Shortcomings could be due to the lack of full consolidation of this organizational figure, and therefore some proposals for improvement are presented to the newly established legal regime of the OPFH. In any case, cooperatives are established as the most appropriate legal form for the achievement of the objectives associated to the joint production and commercialization by the fruit and vegetable producers, although other legal forms as Agrarian Transformation Societies (hereinafter SAT) and commercial companies can also be recognized as OPFH.

Keywords: Fruit and Vegetable Producers' Organizations; Cooperatives; Commercial Companies; Agrarian Transformation Societies; Sections; Recognition; Democratic control.

Sumario. 1. Introducción. 2. Reconocimiento de las OPFH. 3. Consideraciones finales. 4. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Cañabate Pozo, R. (2019) Nuevo marco legal para el reconocimiento como organización de productores de frutas y hortalizas de entidades jurídico-empresariales. *REVECO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, Nº 130, pp. 33-54. DOI: 10.5209/REVE.60988.

1. Introducción

El origen de las OPFH se encuentra ligado a la Unión Europea y al marco de la Organización Común de Mercados en el sector de frutas y hortalizas como pilar esencial de la Política Agraria Común (Reglamento CEE núm. 1035/1972, del Consejo de 18 de mayo). Como se sabe, a través de la Organización Común de los Mercados (OCM) se materializan las medidas de mercado contenidas en el ámbito de la Política Agraria Común (PAC), en orden, fundamental, a *estabilizar los mercados, garantizar un nivel de vida equitativo a los agricultores, incrementar la productividad agrícola, garantizar la seguridad de los abastecimientos y asegurar al consumidor suministros a precios razonables* (artículo 33 del Tratado Constitutivo de la Comunidad Económica Europea que delimitó los objetivos de la PAC y su necesaria instauración y artículo 39 del Tratado de la Unión Europea).

La unificación de las diferentes OCMs (Reglamento (CE) núm. 1234/2007, de 16 de noviembre de 2007), ha supuesto la existencia en la actualidad de una sola OCM para los productos agrarios (Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, por el que se crea la organización común de mercados de los productos agrarios)³. Por lo tanto, es ahí donde se insertan las actuales OPFH que, tomando como punto de partida las tradicionales organizaciones de productores agrarios y sus uniones, han venido desarrollando una importante labor en orden a la producción y comercialización de tales productos.

En ese sentido conviene referir, aunque sea brevemente, el proceso acaecido con anterioridad a la referida unificación. Así, puede destacarse el Reglamento (CE) núm. 2200/1996, del Consejo de 28 de octubre de 1996, por el que en relación

³ El Reglamento (CE) núm. 1234/2007 del Consejo fue sustituido por el Reglamento (UE) núm. 1308/2013 del Parlamento y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013 por el que se crea la Organización Común de Mercados de los productos agrarios y por el que se derogan los Reglamentos (CEE) núm. 922/1972, (CEE) núm. 234/1979, (CE) núm. 1037/2011 y (CE) núm. 1234/2007.

con la Organización Común de Mercados en el sector de la fruta y hortaliza y en la línea del reforzar el papel de las organizaciones de productores acarreará la creación de un fondo operativo, germen de los actuales fondos y programas operativos de las OPFH, partiendo de la necesidad de agrupar la oferta de los productores de frutas y hortalizas, a través de las referidas organizaciones de productores que quedarán, también, obligadas a disponer de medios técnicos para el acondicionamiento de los productos y a garantizar una gestión comercial adecuada (Ferrer, 2001). Ello ante la constatación de una demanda cada vez más concentrada que conformara a las OPFH como un instrumento idóneo que permitirá reforzar la posición de los propios productores en el mercado (Anido, García, Ouabouch, 2010; Ferrer, 2005). Con ese objetivo inicial, que puede considerarse igualmente válido en el momento presente ante la evidencia de una oferta no organizada suficientemente en un mercado global cada vez más competitivo, se dio paso a las OPFH reconociendo como tales a las originarias organizaciones de productores agrarios y sus uniones que cumplieran con las nuevas exigencias de la referida reglamentación europea (artículo 11 Reglamento (CE) núm. 2200/1996). Se establecerán así nuevos criterios para el reconocimiento de las OPFH, que centran la atención en lo relativo al número mínimo de socios y de volumen mínimo de la producción comercializable, así como de conocimiento exhaustivo de sus efectivos productivos (Galdeano, Jaén, y Molina, 2000: 507). Como se verá dichos elementos pueden considerarse esenciales, conforme al régimen jurídico vigente, para el reconocimiento de una entidad jurídica como OPFH⁴.

No obstante el proceso de reforma de la agricultura y de la propia PAC, en la línea de aumentar y de mejorar la competitividad del sector y de su orientación al mercado actualizando los instrumentos de la OCM de frutas y hortalizas, puso de manifiesto la insuficiencia de las organizaciones de productores para alcanzar los objetivos propuestos de concentración de la oferta e incluso la falta de interés de los propios productores para su integración en una organización de productores (Amat, 2007). Por ello, las sucesivas reformas acaecidas han estado marcadas *grosso modo*, y en lo referente a las OPFH, por la facilitación o flexibilización de los requisitos para su reconocimiento y, al mismo tiempo, por un mayor control de su funcionamiento en atención al cumplimiento de su finalidad.

La Agenda 2000 recogió las nuevas directrices de la PAC y se incluyó ahí la mejora de la comercialización de los productos de los agricultores europeos, algo a lo que las OPFH sirven como pieza esencial de su conformación (Álvarez-Coque, López García Usach, Ouabouch y Anido, 2012). Las sucesivas reformas de la PAC han supuesto nuevos cambios de orientación y de formas de financiar económicamente a la agricultura desde la UE⁵, hasta llegar al nuevo ciclo de

⁴ En aquel marco normativo, han de referenciarse la Orden Ministerial de 30 de abril de 1997, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas y la Orden Ministerial de 14 de mayo de 1997, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas. Las agrupaciones de productores agrarios de la Ley 29/1972 de 22 de julio pudieron ser homologadas como OPFH, conforme a las exigencias de la Reglamentación Comunitaria.

⁵ La del año 2003 supuso la reorientación de la producción a las necesidades del mercado frente a las tradicionales ayudas a la producción. A ello sirven las OPFH como pieza esencial de su conformación; o la revisión producida en el año 2008, en virtud de la cual las ayudas se vincularán al cumplimiento de los

reforma iniciado a partir del año 2013 que, de forma sintética, fundamenta la necesidad de modernización y de simplificación de su política que culmina con la nueva PAC. En su reflejo lógico, la OCM de frutas y hortalizas ha tenido su propio proceso de reforma para adaptarse a las previsiones de la PAC⁶.

Así, la Comisión Europea dentro de la nueva PAC para el periodo 2014-2020 y en el ámbito de la actual OCM ha señalado las bases fundamentales de la referida política (Comisión Europea, 2016), en donde la producción y la comercialización de productos hortofrutícolas adquieren un protagonismo esencial⁷. En tal sentido, las OPFH son instrumentos relevantes para el sector de las frutas y hortalizas en el nuevo periodo referenciado (Sánchez, 2015), adquiriendo cada vez mayor protagonismo como entidades apropiadas y serviles para agrupar la oferta, mejorar el sector en diversos ámbitos (producción y comercialización) y para conservar y proteger el medio ambiente (Colom, Florensa, Plana, y Smoui, 2017: 213).

Por todo ello desde la UE, a través de la OCM para el logro de los objetivos de la PAC, las OPFH son pieza central en todo proceso de reforma hasta la OCM Única y de la propia evolución en los objetivos de la PAC. Ello ha tenido su reflejo jurídico para, tomando como base las líneas estratégicas del nuevo modelo de la PAC, conformar la actual reglamentación europea⁸ y, en consonancia con ella,

objetivos de la Organización Común del Comercio
(<http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/temas/pac/historia-pac/default.aspx>).

⁶ En tal sentido se referencia el Reglamento 1182/2007, del Consejo de 26 de septiembre de 2007, por el que se establecieron disposiciones específicas para el sector de las frutas y hortalizas y el Reglamento 1580/2007 de la Comisión, de 21 de diciembre de 2007. Ambos Reglamentos modificaron la normativa comunitaria en materia de reconocimiento de OPFH y determinaron su desarrollo por los propios Estados miembros. Así, en nuestro ámbito nacional obedeció el Real Decreto 1972/2008, de 28 de noviembre, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas que derogó la Orden Ministerial de 30 de abril de 1997, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas (disposición derogatoria única Real Decreto 1972/2007). Se publicó, también, la Circular de Coordinación núm. 37/2012, de 22 de noviembre de 2012, sobre normas de coordinación para verificar las condiciones de reconocimiento de las OPFH. El Real Decreto 1302/2009 y, fundamentalmente, el Real Decreto 970/2014, de 21 de noviembre, modificaron el Real Decreto 1972/2008, de 28 de noviembre, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas.

⁷ Dentro de las líneas básicas de la estrategia UE 2020, que giran en torno a tres elementos fundamentales, crecimiento inteligente, crecimiento sostenible y crecimiento integrador de la agricultura, uno de los actuales retos económicos a los que las OPFH pueden servir es el relativo al mantenimiento del equilibrio de la cadena de valor de los productos agrarios y, en concreto, de las frutas y hortalizas. El productor agrario debe integrarse adecuadamente en la cadena agroalimentaria, que ha de ser más competitiva y equilibrada entre los propios productores agrarios y la industria agroalimentaria (Sánchez, 2015). Al respecto puede recordarse que, el sector agrícola en general y, en particular, las frutas y hortalizas se enfrentan al problema de la baja rentabilidad de su producción debido, entre otros aspectos, a las propias exigencias normativas derivadas de las UE en materia de producción y de comercialización (seguridad alimentaria, calidad de los productos, etc.), y a la propia fragmentación estructural del sector primario (Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones, 2017).

⁸ Así, el Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, por el que se crea la organización común de mercados de los productos agrarios y regula las organizaciones de productores y las asociaciones de éstas en los sectores agrícolas, estableciendo una serie de particularidades para el sector de las frutas y hortalizas. Dicho Reglamento deroga los Reglamentos (CEE) núm. 922/72, (CEE) núm. 234/79, (CE) núm. 1037/2001, y (CE) núm. 1234/2007. El Reglamento Delegado (UE) 2017, de la Comisión, de 13 de marzo de 2017, por el que se completa el Reglamento (UE) núm. 1308/2013 del Parlamento y del Consejo en lo que respecta a los sectores de las frutas y hortalizas y de las frutas y hortalizas transformadas, se completa el Reglamento (UE) núm. 1306/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo en lo relativo a las sanciones que deben aplicarse en esos sectores y se modifica el Reglamento de Ejecución (UE) núm. 543/2011 de la Comisión. Y, el Reglamento de Ejecución (UE) 892/2017 de la Comisión, de 13 de marzo de 2017 por el que se establecen disposiciones de aplicación del Reglamento (UE)

adaptar nuestra legislación en materia de OPFH. En tal sentido, han de destacarse el Real Decreto 532/2017, de 26 de mayo por el que se regula el reconocimiento y funcionamiento de las organizaciones de productores del sector de frutas y hortalizas y el Real Decreto 533/2017, de 26 de mayo por el que se regulan los fondos y programas operativos de las organizaciones de productores del sector de frutas y hortalizas⁹, como resultado de la necesaria adaptación de nuestro régimen jurídico a las nuevas exigencias de reconocimiento y funcionamiento de las OPFH introducidas en los Reglamentos Europeos.

Dicho escenario se ve ha visto afectado, recientemente, por la entrada en vigor el pasado 1 de enero de 2018, de los acuerdos alcanzados en materia agrícola en el marco del Reglamento Ómnibus¹⁰ y que modifica, entre otros Reglamentos de la PAC¹¹, el Reglamento (UE) 1308/2013, por el que se crea la Organización Común de los Mercados de los productos agrarios. Todo ello en la línea de simplificar, modernizar y flexibilizar la PAC, de reforzar la posición de los agricultores en la cadena de valor y de mejorar los instrumentos para la gestión de riesgos en la producción agraria (Garrancho, 2017). En tal contexto, se refuerzan las organizaciones de productores que, en lo que afecta al sector de las frutas y hortalizas, se materializa, fundamentalmente, con la introducción de nuevas medidas de prevención y de gestión de crisis en el ámbito de los programas operativos de las organizaciones de productores (Asaja, 2017)¹², nuevas condiciones de reconocimiento y finalidades¹³, y con la ampliación de las excepciones de la PAC a las normas de defensa de la competencia¹⁴.

núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo en los sectores de las frutas y hortalizas y de las frutas y hortalizas transformadas.

⁹ Ambas, en BOE núm.129, de 31 de mayo de 2017 y corrección de errores del Real Decreto 532/2017, en BOE núm. 65, de 15 de marzo de 2018. El Real Decreto 532/2017, de 26 de mayo, deroga el Real Decreto 1972/2008, de 28 de noviembre, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas (disposición derogatoria única Real Decreto 532/2017).

¹⁰ Reglamento (UE) 2017/2393 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 13 de diciembre de 2017, publicado en DOUE de 29 de diciembre de 2017.

¹¹ El Reglamento (UE) 2017/2393 modifica diferentes Reglamentos de la PAC: Reglamento (UE) 1305/2013, relativo a la ayuda al desarrollo rural a través del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural; Reglamento (UE) 1306/2013, sobre financiación, gestión y seguimiento de la política agrícola común; Reglamento (UE) 1307/2013, por el que se establecen normas aplicables a los pagos directos a los agricultores en virtud de los regímenes de ayuda incluidos en el marco de la política agrícola común; y, Reglamento (UE) 652/2014, por el que se establecen disposiciones para la gestión de los gastos relativos a la cadena alimentaria, la salud animal y el bienestar de los animales, y relativos a la fitosanidad y a los materiales de reproducción vegetal.

¹² En concreto, se incluyen el asesoramiento a productores individuales o a otras organizaciones de productores o sus asociaciones (coaching), la constitución o reposición financiera de fondos mutuales y la diversificación y consolidación de mercados, así artículo 33 del Reglamento (UE) 1308/2013, conforme a modificación por el artículo 4.1 del Reglamento (UE) 2017/2393.

¹³ Se incluyen, entre las finalidades que persiguen las organizaciones de productores para su reconocimiento, la integración de alguna actividad, como puede ser la distribución o transformación conjunta, la organización conjunta el control de calidad, el uso conjunto de equipos e instalaciones de almacenamiento o, también, la adquisición conjunta de materias primas. Además, se podrán reconocer organizaciones de productores para más de un sector, cuando se cumplan las condiciones de reconocimiento de cada uno de los sectores para los que se solicita tal reconocimiento, así los artículos 152.1.b, y 154.1.bis del Reglamento (UE) 1308/2013, conforme a modificación operada por el artículo 4.10 y 11, respectivamente, del Reglamento (UE) 2017/2393.

¹⁴ Así, siempre que se contribuya a la consecución de los objetivos de la PAC (en la actual OCM no se debían comprometer los objetivos de la PAC) se podrán realizar negociaciones contractuales, planificar la producción de los socios, adaptar la oferta a la demanda, optimizar los costes de producción, comercializar y negociar en común los términos de los contratos de la totalidad o parte de la producción de sus miembros siempre, además, que se desarrolle alguna de las actividades, que se exigen para determinados, de forma genuina.

De esa forma las OPFH, fieles a las ventajas asociadas a su instrumentación tanto para los productores de frutas y hortalizas como para la ordenación del mercado (Ventas, 2017), son pieza esencial de la regulación de los mercados agrarios, dentro del marco de la PAC y de acuerdo a las exigencias de la OCM, cuya consolidación demandada justifica el análisis jurídico del nuevo régimen para su reconocimiento como OPFH. Ello ante la necesidad constatada de mecanismos de integración y de concentración de la producción en el sector agroalimentario en general (Vargas, 2017), integrados dentro del marco de cooperación interempresarial (Mauleón Méndez, E., y Genovart Balaguer, 2016 y de Mauleón Méndez, 2015) y, en particular, en el propio de las frutas y hortalizas que reclama un régimen especial. En tal contexto, las OPFH se presentan como un instrumento adecuado para la ordenación de la producción de frutas y hortalizas, es decir para la planificación de su producción posibilitando la adaptación de la producción a las exigencias de la demanda a la que se responderá concentrando la oferta y comercializando conjuntamente los productores su producción, como vehículo orientador de los mercados y buena forma de estabilizarlos (Ferrer, 2001; Ferrer, 2005; Ventas, 2017).

2. Reconocimiento de las OPFH

El reconocimiento de las OPFH se encuentra regulado, fundamentalmente, en el artículo 4 del Real Decreto 532/2017, relativo a los requisitos de reconocimiento. Dicho precepto está al amparo de lo que se establece en el artículo 3 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, respecto de la personalidad jurídica de las entidades que pueden solicitarlo, conforme a lo dispuesto en el artículo 154 Reglamento (UE) núm. 1308/2013, que determina el reconocimiento de las organizaciones de productores.

A pesar de lo que *a priori* pudiera pensarse, por la apuesta desde la UE de la figura, sin embargo, los requisitos para el reconocimiento y, en su caso, mantenimiento no son fáciles de conseguir. Así, la existencia de un riguroso sistema de control respecto del mantenimiento de sus requisitos puede acarrear la suspensión e, incluso, la retirada del reconocimiento (artículos 24 y 25 Real Decreto 532/2017), amén, como se ha dicho, de las rigurosas exigencias legales para tal reconocimiento que ponen atención, especial, en evitar el reconocimiento de organizaciones de productores que obtengan los requisitos de reconocimiento mediante la creación de situaciones artificiales, artículo 4.3 del Real Decreto 532/2017.

Además, pueden consultar a la Comisión, que deberá responder en un plazo de cuatro meses, sobre los acuerdos, decisiones y prácticas concertadas que se adopten, a fin de la determinación de su compatibilidad con las normas de defensa de la competencia. Se extiende a todas las organizaciones de productores reconocidas la posibilidad de planificar la producción y negociar contratos en nombre de sus miembros sin vulnerar las normas de defensa de la competencia.

2.1. Aspecto subjetivo y teleológico de las OPFH

Se trata de determinar las entidades que pueden solicitar el reconocimiento como OPFH y las finalidades específicas u objeto para el que se crean.

A esos efectos, la OPFH carece como tal de personalidad jurídica y por ello ha de tratarse, en principio, de una entidad jurídica con personalidad jurídica reconocida. Dicha entidad jurídica será la que solicite el reconocimiento, por escrito, ante el órgano competente que determine la Comunidad Autónoma correspondiente a su domicilio social, para la categoría de organización de productores de que se trate, en éste caso, de frutas y/o hortalizas, artículos 4.1.e y 2.1 del Real Decreto 532/2017¹⁵. Ahora bien, conforme al Reglamento (UE) 2017/2393, los diferentes estados miembros podrán conceder más de un reconocimiento a una misma organización de productores siempre que cumpla las exigencias de cada uno de los sectores para el que solicita el reconocimiento¹⁶.

La entidad que solicita el reconocimiento puede tratarse, además, de una parte claramente definida de una entidad jurídica, para el que se solicita el mismo reconocimiento como OPFH. En tal sentido, se abandonó su conformación sobre la base de una persona jurídica en exclusiva, conforme al Reglamento CE núm. 2200/1996 (Amat, 2007), para dar cabida a una entidad jurídica o, como establece de forma clara el artículo 4.1.a y g del Real Decreto 532/2017, acoger a sociedades mercantiles, cooperativas y SAT, para atender al requerimiento de tratarse de entidades con personalidad jurídica propia según el ordenamiento jurídico español. Conforme al artículo 3 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, compete a los diferentes Estados miembros de la UE definir las entidades jurídicas que, habida cuenta de sus estructuras jurídicas y administrativas, pueden solicitar el reconocimiento. La peculiaridad de la estructura jurídica de nuestras cooperativas (y, en su caso, grupo de productores de una SAT que constituya una sección que cumpla con los requisitos exigidos de la normativa reguladora de las secciones de las cooperativas y respete, al mismo tiempo, la suya propia) posibilita el reconocimiento como OPFH de la sección en la que se integrarán todos los productores de frutas y hortalizas que formen parte de la entidad jurídica de que se trate¹⁷.

Respecto de las sociedades mercantiles se exige, expresamente, que las acciones o participaciones sociales, que conforman su capital social, sean nominativas, requisito éste que será extensivo a todos los miembros, directos o indirectos, de las

¹⁵ Las diferentes categorías para el reconocimiento están previstas en el artículo 5 del Real Decreto 532/2017, a saber: (i) Frutas y hortalizas. (ii) Frutas. (iii) Hortalizas. (iv) Productos destinados a la transformación. (v) Cítricos. (vi) Frutos de cáscara. (vii) Setas. (viii) Aromáticas y condimentos. (ix) Uva de mesa. (x) Melón. (xi) Cebolla. Cada una de ellas incluye los productos recogidos en el anexo III del Real Decreto 532/2017.

¹⁶ Vid., Artículo 4.11 del Reglamento (UE) 2017/2393, por el que se incluye un nuevo apartado 1.bis al artículo 154 del Reglamento (UE) 1308/2013. El artículo 4.1 del derogado Real Decreto 1972/2008, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas preveía tal reconocimiento respecto de “la categoría o las categorías” para las que se solicitase el mismo reconocimiento. Si bien, el artículo 5.1 del Real Decreto 532/2017, conforme a lo establecido en el artículo 4 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, suprimió tal posibilidad que ahora podrá ser acogida nuevamente.

¹⁷ El artículo 2.1 del Real Decreto 1972/2008, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas limitaba tal reconocimiento respecto de aquellas entidades con personalidad jurídica que lo solicitasen pero la reforma operada al mismo por el Real Decreto 970/2014, de 21 de noviembre permitió el reconocimiento como OPFH de partes claramente definidas de una persona jurídica.

organizaciones de productores, que sean sociedades mercantiles, con independencia de la personalidad jurídica propia de la organización, artículo 4.1.g del Real Decreto 532/2017.

Dichas entidades (bien sean creadas *ex novo* a efectos de solicitar, con posterioridad, el reconocimiento como OPFH o, bien, se trate de una entidad con personalidad jurídica ya reconocida o de una sección) deben cumplir, además, una serie de exigencias previstas en el artículo 154.1 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013. Entre ellas, han de cumplir los requisitos establecidos en el artículo 152.1 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013 que, de conformidad con la modificación operada por virtud del artículo 4.10 del Reglamento (UE) 2017/2393 al artículo 152.1.b del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, exige su creación a iniciativa de los productores y la realización como mínimo de una de las siguientes actividades: *“transformación conjunta, distribución conjunta, incluidas las plataformas de venta conjuntas o las de transporte conjunto, envasado, etiquetado y promoción conjuntos, organización conjunta del control de la calidad, uso conjunto de equipos o instalaciones de almacenamiento, gestión conjunta de los residuos directamente relacionados con la producción, adquisición conjunta de materias primas, cualquier otro tipo de actividades conjuntas de servicios destinados a realizar uno de los objetivos enumerados en la letra c) del presente apartado”*.

Las organizaciones de productores han de perseguir, además, una finalidad específica que, para el sector de las frutas y hortalizas, como mínimo puede tratarse de uno de los siguientes objetivos, según el artículo 160 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013: 1) *garantizar que la producción se planifique y se ajuste con arreglo a la demanda, sobre todo en lo referente a la calidad y a la cantidad*; 2) *concentrar la oferta y la comercialización de los productos de sus miembros, incluyendo la comercialización directa*; 3) *optimizar los costes de producción y los beneficios de las inversiones realizadas en respuesta a normas relativas al medio ambiente y al bienestar de los animales, y estabilizar los precios de producción*¹⁸. Así, el artículo 4.1.h del Real Decreto 532/2017, respecto del cumplimiento de los requisitos exigidos en los Reglamentos relativos a las OPFH y la particularidad del sector de las frutas y hortalizas respecto de otras organizaciones de productores.

No obstante, partiendo de la voluntariedad por parte de los productores integrados en el sector de frutas y hortalizas de constituir una OPFH y de

¹⁸ El artículo 151.1.c del Reglamento (UE) 1308/2013, determina las finalidades específicas para las que se reconoce una organización de productores, que pueden consistir, además de alguna de las mínimas exigidas para las OPFH, en uno o más de los objetivos siguientes: *“realizar estudios y desarrollar iniciativas en relación con métodos de producción sostenibles, prácticas innovadoras, competitividad económica y la evolución del mercado; promover la asistencia técnica y prestar este tipo de asistencia para la utilización de prácticas de cultivo y técnicas de producción respetuosas con el medio ambiente, así como de prácticas y técnicas de producción respetuosas con el bienestar de los animales; promover la asistencia técnica y prestar este tipo de asistencia para el uso de normas de producción, mejorar la calidad de los productos y desarrollar productos con denominación de origen protegida, indicación geográfica protegida o cubiertos por una etiqueta de calidad nacional; gestionar los subproductos y los residuos, en particular con el fin de proteger la calidad del agua, el suelo y el paisaje y preservar y fomentar la biodiversidad; contribuir a un uso sostenible de los recursos naturales y a la mitigación del cambio climático; desarrollar iniciativas en materia de promoción y comercialización; gestionar los fondos mutuales contemplados en los programas operativos para el sector de la fruta y de las hortalizas a que hacen referencia el artículo 31, apartado 2 del presente Reglamento y el artículo 36 del Reglamento (UE) núm. 1305/2013; proporcionar la asistencia técnica necesaria para la utilización de los mercados de futuros y de los sistemas de seguro”*.

conformidad con lo establecido en el artículo 16 del Reglamento Delegado (UE) 891/2017, si bien las OPFH han de estar constituidas exclusivamente por productores se pueden admitir en la OPFH a miembros no productores (ya sean personas físicas o jurídicas), los cuales no deberán ser tenidos en cuenta a efectos del cumplimiento de los criterios para el reconocimiento. A esos efectos, el artículo 6 del Real Decreto 532/2017, sólo los admite en las OPFH cuya personalidad jurídica sea cooperativa o SAT. Así, en virtud de la habilitación a los Estados miembros de la UE para poder determinar las condiciones en las que personas no productores pueden ser miembros de una OPFH, cuando se trate de una sociedad mercantil o, en su caso, de una sección todos sus miembros habrán de ser productores de los productos para los cuales se solicita el reconocimiento como OPFH. Además, para dar cumplimiento a las exigencias del artículo 16 del Reglamento Delegado (UE) 891/2017, los miembros no productores no podrán participar en la toma de decisiones relativas al funcionamiento de la OPFH, ni en las que tengan incidencia con programas y fondos operativos, debiendo todo ello reflejarse en sus estatutos. Asimismo, cuando se trate de miembros agregadores de la misma personalidad jurídica, es decir cooperativas o SAT, éstos podrán contar con miembros no productores en idénticas condiciones señaladas, teniendo en cuenta que en ambos casos, es decir ya se trate de OPFH o de miembros agregadores de productores con miembros no productores, los componentes de sus órganos de gobierno deberán ser elegidos, exclusivamente, por sus miembros productores.

De esa manera se preserva el control de la OPFH en los propios productores, de los productos para los que se solicita el reconocimiento, como núcleo esencial que justifica la existencia de la figura (Ventas, 2017). Y es que, dentro de los mismos requisitos se exige que estén constituidas y controladas por productores y que sus estatutos prevean las normas que garanticen a los mismos el control democrático de la organización y de la toma de decisiones en la misma (artículo 152.1.a del Reglamento (UE) núm.1308/2013 con remisión al artículo 153.2.c del mismo Reglamento).

2.2. Aspecto cuantitativo y funcional: número mínimo de miembros productores y de valor de producción comercializable

Entre las exigencias requeridas por la Reglamentación europea, en el artículo 154.1 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, se determinan, asimismo, las siguientes: que la OPFH ha de contar con un número mínimo de miembros y/o abarcar un volumen o un valor de producción comercializable mínimos. Tales elementos serán fijados por cada Estado miembro, en su zona de actuación¹⁹; que la OPFH ofrezca suficientes garantías de que puede llevar a cabo adecuadamente sus actividades, tanto en lo relativo a la duración como a la eficacia y prestación de asistencia humana, material y técnica a sus asociados, y en caso pertinente, a la concentración

¹⁹ Conforme al Reglamento (UE) núm. 1308/2013, artículo 154.1.b, los Estados miembros determinarán el número mínimo de miembros de la OPFH y/o volumen o valor de producción comercializables mínimos, lo que aporta flexibilidad a cada Estado para su determinación, en atención a sus necesidades frente al régimen del Reglamento 2200/96, que debía decidirlo la Comisión asesorada del Comité de gestión de frutas y hortalizas.

de la oferta; y que, finalmente, los estatutos de la OPFH sean conformes a tales exigencias.

Por ese orden, y conforme a lo dispuesto en el artículo 5 del Reglamento Delegado (UE) 891/2017, los artículos 7 y 8 del Real Decreto 532/2017 regulan el número mínimo de miembros productores y de valor de producción comercializable, así como la forma para determinar dicho valor de la producción comercializable por una OPFH, respectivamente. En tal sentido, y pese a la complicación de su determinación, constituye un aspecto esencial por el propio sentido de la OPFH: aunar a tales productores para la comercialización de común de sus productos (Ventas, 2017). Su determinación queda al arbitrio de la legislación de cada Estado miembro, ofreciendo flexibilidad frente a la determinación por la Comisión a partir de la realidad de cada uno de ellos. Pero aun siendo así, se alzan voces que reclaman un número mínimo mayor de miembros productores que debiera haberse acogido en el Real Decreto 532/2017²⁰ y podría haberse pensado, también, en la opción de mantener igual número mínimo de miembros productores y aumentar el valor de la producción comercializable (Documento de Posición de las cooperativas de frutas y hortalizas de Bélgica, Alemania, Francia, Grecia, España, Italia y Polonia: “*PAC post 2020 y el futuro Régimen Comunitario de Ayudas al Sector de las Frutas y Hortalizas*”, en <http://www.agro-alimentarias.coop/ficheros/doc/05583.pdf>).

El número mínimo de productores para las OPFH queda establecido en cinco para, en función de la Comunidad Autónoma de que se trate, exigir un mínimo de valor de producción comercializable vinculado al número de productores. En buena lógica, ha de ser diferente por la peculiaridad de los cultivos de frutas y hortalizas vinculados a unas determinadas zonas geográficas más que a otras y por los productores vinculados a tales producciones. No existe un número máximo de productores, pese a la complicación de la gestión de una OPFH con un número muy elevado de miembros, pero sí una graduación del mínimo valor de la producción comercializable en función de número de socios y de la Comunidad Autónoma de que se trate²¹. Se establecen, además, ciertos matices a la hora de concretarlo para evitar posibles fraudes. Así, en primer lugar, el número mínimo de miembros de las OPFH y de valor de la producción comercializable será el correspondiente a la Comunidad Autónoma en la que la OPFH posea la mayoría de

²⁰ Recientemente, COAG (Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos), en <http://www.agronegocios.es/publicados-la-nueva-normativa-estatal-regula-los-fondos-programas-operativos-las-opfh-reconocidas/>.

²¹ Según lo establecido en el anexo IV del Real Decreto 532/2017, para las organizaciones de productores reconocidas para las categorías de frutas y hortalizas, en las zonas de Galicia, Asturias, Cantabria, País Vasco, Islas Baleares, Castilla y León, y Canarias se exigen un número mínimo de miembros y de valor de producción comercializable, conforme a lo que sigue:

<u>Número mínimo de miembros:</u>	<u>Mínimo valor producción comercializable:</u>
Entre cinco y quince	1.000.000 €
Más de quince	500.000 €
-En las demás zonas, distintas de las antes referidas:	
<u>Número mínimo de miembros</u>	<u>Mínimo valor producción comercializable</u>
Entre de cinco y quince	3.000.000 €
Entre dieciséis y cuarenta	2.500.000 €
Más de cuarenta	1.500.000 €

los efectivos productivos medidos en hectáreas o valor de la producción comercializable y no los establecidos para la Comunidad Autónoma en la que las OPFH tenga su sede social²². Y, en segundo lugar, se establece un complejo sistema para el cómputo del número mínimo de miembros productores para, en aras de facilitar su logro, evitar situaciones ficticias²³. Es por ello que, en virtud de lo dispuesto en el artículo 60 del Reglamento (UE) núm. 1306/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013, sobre la financiación, gestión y seguimiento de la Política Agrícola Común, no se reconocerá a ninguna organización de productores que haya obtenido los requisitos de reconocimiento mediante la creación de situaciones artificiales, y en concreto, *“cuando un miembro, directo o indirecto, posea un porcentaje desproporcionadamente elevado de los efectivos productivos de la organización; considerándose como tal cuando posea más del 50 por cien de los efectivos productivos de la organización. No obstante, aun cuando se alcance dicho porcentaje, si se demuestra que no existe ningún abuso de poder o influencia por parte de ningún miembro no se considerará situación artificial”*, artículo 4.3.a del Real Decreto 532/2017.

En cuanto al cálculo del valor de la producción comercializable por una OPFH, *“...será la suma de los siguientes valores así determinados, basados en la documentación contable, de la entidad y de los productores: a) El valor de la producción comercializada por la entidad solicitante del reconocimiento procedente, exclusivamente, de la producción de los productores que formen parte de ella en el momento de solicitar el reconocimiento, que corresponda a los productos para los que solicita el reconocimiento, y b) El valor de la producción comercializada por los productores, de la producción obtenida exclusivamente en sus explotaciones, que formen parte de la entidad en el momento de solicitar el*

²² Así, en los casos en los que una organización de productores posea parte de sus efectivos productivos en una Comunidad Autónoma en la que los mínimos exigidos no sean los máximos para la categoría de reconocimiento que se solicita, deberán cumplirse los mínimos establecidos para la Comunidad Autónoma en la que tenga la mayoría de los efectivos productivos medidos en hectáreas o valor de la producción comercializable. Y, en el caso de que una organización de productores posea todos sus efectivos productivos en una Comunidad Autónoma, y su domicilio social esté en otra diferente, deberá cumplir los mínimos establecidos para la comunidad autónoma donde estén sus efectivos productivos, artículo 7.1, *in fine* Real Decreto 532/2017.

²³ *Grosso modo*, una persona física o jurídica solo podrá ser computada, o tenida en cuenta para el cómputo de personas jurídicas, una única vez y, así, los miembros productores que sean personas físicas diferentes cada uno computará como uno (siempre que no estén vinculadas, conforme a lo dispuesto en el artículo 13 Real Decreto 532/2017). Si con ellos no se alcanza el número mínimo de miembros exigidos, se computarán los miembros que sean personas jurídicas, hasta alcanzar el mínimo exigido, y para ello se establecen la siguiente forma y secuencia: en primer lugar, los que sean productores no agregadores de productores, cada uno computará como uno si más del 50 por cien de su capital social, directa y/o indirectamente, está en posesión de personas físicas que no hayan sido ya computado como miembros productores conforme a lo ya establecido, o se hayan utilizado para computar otro miembro productor en virtud de lo establecido. En caso de que haya varios miembros de este tipo que al final de su cadena societaria estén integrados por una o más personas físicas coincidentes, el orden en que se aplicará a cada una de ellas lo dispuesto en el párrafo anterior, será el que elija la organización de productores. En segundo lugar, los que sean agregadores de productores, ellos no computarán, y en su lugar se establecen reglas especiales para su determinación, de conformidad con lo establecido en el artículo 7.2, b) 2º Real Decreto 532/2017.

reconocimiento que no haya sido comercializado a través de ella, referente a los productos para los que la entidad solicita el reconocimiento”²⁴.

Respecto de la exigencia de ofrecer la OPFH suficientes garantías de que puede llevar a cabo adecuadamente sus actividades, tanto en lo relativo a la duración como a la eficacia y prestación de asistencia humana, material y técnica a sus asociados, y en caso pertinente, a la concentración de la oferta, el artículo 9 del Real Decreto 532/2017 detalla los aspectos relativos a la estructura, medios técnicos y humanos, y actividades que desarrolla la OPFH. Éste aspecto funcional adquiere verdadera relevancia ya que el correcto funcionamiento y el desarrollo adecuado de las finalidades para las que se constituye la OPFH y, en definitiva, tanto la amplitud como la eficacia de los servicios que presta deben ser las piezas esenciales respecto de la atracción voluntaria de los productores hacia una OPFH (Amat, 2007) y no sólo el atractivo de la financiación a través de los planes y programas operativos a los que las OPFH pueden acceder (Ventas, 2017), pese a su evidente importancia (Colom, Florensa, Plana y Smoui, 2017).

No obstante, el cumplimiento de tales exigencias admite excepciones. Así, el caso de la comercialización de productos con destino a la industria o que no requieran cumplimiento de normas de comercialización en cuyo caso no será necesario que la OPFH disponga de los medios técnicos previstos para la recogida, la clasificación, el almacenamiento y el acondicionamiento de la producción de sus miembros; también puede suceder que, el cumplimiento de los requisitos que exigen las normas de comercialización de tales productos se realice en las propias explotaciones de los miembros productores y que dicha producción sea vendida, en exclusiva, en subasta en cuyo caso podrá no disponerse de los medios relativos a la adaptación de la presentación de la producción a lo solicitado por el comprador de la mercancía en subasta, y al almacenamiento.

Pero sin duda, la flexibilización respecto del cumplimiento de tal exigencia es manifiesta al posibilitarse que los medios técnicos de la OPFH sean aportados por sus miembros, por filiales, por asociaciones de organizaciones de productores a las que pertenezcan o, en su caso, mediante externalización²⁵.

Dicha externalización posibilita que, de conformidad con el artículo 155 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013 y con el artículo 13 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, las actividades de la OPFH en cumplimiento de su finalidad o finalidades específicas –excepto la de producción–, sean realizadas por un tercero. Para ello se necesitará el acuerdo del órgano competente en función del tipo de entidad de que se trate y formalizar, por escrito, el correspondiente acuerdo de externalización²⁶. No obstante, como vimos anteriormente, en virtud de lo

²⁴ De conformidad con lo establecido en el artículo 8 *in fine*, “Ambos valores responderán al periodo de referencia elegido por la organización dentro del establecido en la normativa estatal básica por la que se regulan los fondos y programas operativos de las organizaciones de productores de frutas y hortalizas, en virtud de los artículos 8.2 y 22 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, de la Comisión, de 13 de marzo de 2017. No obstante, será el periodo de los doce meses inmediatamente anteriores a la solicitud de reconocimiento en los casos en que los productores no hubieran producido durante el periodo de referencia”.

²⁵ La externalización se posibilitó en virtud de la modificación que se introdujo al Real Decreto 1972/2008, de 28 de noviembre, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas por el Real Decreto 970/2014, de 21 de noviembre, como consecuencia de la adaptación de tal régimen jurídico a las exigencias de los nuevos Reglamentos europeos.

²⁶ De conformidad con lo establecido en el artículo 9.4 del Real Decreto 532/2017, “Las externalizaciones, ya sean las previstas en el artículo 10 o en el 13 Reglamento Delegado (UE) 2017/891, de la Comisión, de 13 de

dispuesto en el artículo 60 del Reglamento (UE) núm. 1306/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013, sobre la financiación, gestión y seguimiento de la Política Agrícola Común, no se reconocerá a ninguna organización de productores que haya obtenido los requisitos de reconocimiento mediante la creación de situaciones artificiales, y en concreto, “*cuando la organización tenga externalizada todas las actividades que puede externalizar*”, artículo 4.3.a del Real Decreto 532/2017, así como “*cuando toda o gran parte de la producción comercializada por la organización de productores se venda a entidades a los que se tenga externalizada alguna actividad*”, artículo 4.3.b del Real Decreto 532/2017. De ahí que, se exija un verdadero funcionamiento como OPFH.

2.3. Contenido de los Estatutos

Finalmente, y así lo establece el artículo 4.1.d del Real Decreto 532/2017, el reconocimiento de una OPFH exige que sus estatutos sean acordes a tales exigencias establecidas²⁷ y, de forma específica para las OPFH, de conformidad

marzo de 2017, deberán aprobarse por la asamblea general de la organización o por el órgano equivalente en función del tipo de personalidad jurídica que posea, así como plasmarse en acuerdos comerciales escritos que recojan, al menos, los siguientes aspectos: a) La identificación de las partes. b) Los medios o servicios que se contratan descritos de una manera precisa y clara, junto con el coste de los mismos y la forma de pago. c) En el caso de externalizaciones del artículo 13 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, de la Comisión, de 13 de marzo de 2017, además: 1º. El hecho de que la organización de productores será la responsable de garantizar la ejecución de los servicios contratados, y de que asume la gestión, el control y la supervisión globales del acuerdo comercial.

2º. La facultad de la organización de productores para impartir instrucciones obligatorias sobre los servicios contratados y para poner fin al contrato en caso de incumplimiento de las obligaciones contraídas por la entidad contratada. 3º. Cláusulas detalladas por las que la entidad contratada se comprometa a remitir por escrito a la organización de productores la información que le permita evaluar y ejercer el control real sobre la actividad o actividades externalizadas, concretando el tipo de información y los plazos de remisión de la misma. En caso de que la actividad externalizada sea la comercialización, esta información deberá incluir, de las transacciones comerciales llevadas a cabo por la entidad contratada, el tipo de producto que va a vender, la forma de venta, la cantidad y el precio de cada operación de venta. 4º. En caso de que se externalicen los servicios detallados en el artículo 7 (b) del Reglamento Delegado (UE) 2017/891 de la Comisión, de 13 de marzo de 2017, relativos a la recogida, clasificación, almacenamiento y/o acondicionamiento de la producción de sus miembros, la entidad contratada deberá aportar el procedimiento mediante el cual identificará los productos de la organización durante el proceso contratado. d) La duración del contrato”. Por su parte, el artículo 9.5 y 6 del Real Decreto 532/2017, regulan que, “5. En los casos contemplados en el punto 4º de la letra c) del apartado anterior, la organización podrá vender su producción a la entidad prestataria del servicio, siempre que el órgano competente de la comunidad autónoma correspondiente autorice este tipo de ventas, previa comprobación de que la organización de productores cumple con todos los requisitos de reconocimiento”. “6. Cuando una organización de productores externalice la transformación de uno o más productos a una entidad, se deberá cumplir, además, lo siguiente: a) El producto debe permanecer en todo momento bajo propiedad de la organización de productores.

b) Una vez que se haya transformado el producto, la organización de productores llevará a cabo la comercialización. c) En ningún caso la organización podrá vender un producto transformado a la misma entidad que efectuó la transformación, o a entidades participadas por ella”.

²⁷ Es decir, conforme al artículo 154.1 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, “Para ser reconocida por un Estado miembro, la organización de productores que lo haya solicitado deberá ser una entidad jurídica o ser parte claramente definida de una entidad jurídica que: a) cumpla los requisitos establecidos en el artículo 152, apartado 1, letras a), b) y c); b) cuente con un número mínimo de miembros y/o abarque un volumen o un valor de producción comercializable mínimos, que habrá de fijar el Estado miembro interesado, en su zona de actuación; c) ofrezca suficientes garantías de que puede llevar a cabo adecuadamente sus actividades, tanto en lo relativo a la duración como a la eficacia y prestación de asistencia humana, material

con el artículo 160 del Reglamento (UE) 1308/2013, “...exigirán a sus miembros productores que comercialicen toda su producción a través de la organización de productores”. El contenido mínimo de los estatutos, acorde a lo dispuesto en el artículo 153.1 y 2 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013²⁸, se detalla en el anexo I del Real Decreto 532/2017²⁹, en donde tal exigencia específica queda contemplada

y técnica a sus asociados, y en caso pertinente, a la concentración de la oferta; d) disponga de estatutos que sean conformes a lo dispuesto en las letras a), b) y c) del presente apartado”.

- ²⁸ Dentro del contenido de los estatutos, el artículo 153.1 y 2 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013 dispone que “1. Los estatutos de una organización de productores obligarán en particular a los productores asociados a: a) aplicar las normas adoptadas por la organización de productores en materia de notificación de la producción, producción, comercialización y protección del medio ambiente; b) pertenecer a una sola organización de productores con respecto a un producto determinado de la explotación; no obstante los Estados miembros pueden establecer excepciones a esta condición en casos debidamente justificados, en los que los productores asociados posean dos unidades de producción distintas situadas en zonas geográficas diferentes; c) facilitar la información solicitada a efectos estadísticos por la organización de productores. 2. Los estatutos de una organización de productores deberán prever también lo siguiente: a) los procedimientos de fijación, adopción y modificación de las normas contempladas en el apartado 1, letra a); b) la imposición a los miembros de contribuciones financieras para la financiación de la organización de productores; c) las normas que garanticen a los productores asociados el control democrático de su organización y de las decisiones de esta; d) las sanciones por incumplimiento de las obligaciones estatutarias, en particular el impago de las contribuciones financieras o infracciones de las normas establecidas por la organización de productores; e) las normas relativas a la admisión de nuevos miembros y, en particular, un período mínimo de adhesión, que no puede ser inferior a un año; f) las normas contables y presupuestarias necesarias para el funcionamiento de la organización”.

- ²⁹ El anexo I, relativo a la documentación a adjuntar con la solicitud de reconocimiento, en el apartado A.3 relativo a todas las organizaciones de productores, regula el contenido mínimo de los estatutos (o reglamento de régimen interno en caso de secciones), que deberá contener:

“a) La finalidad específica que persigan de las establecidas en el artículo 152.1 c) incisos i), ii), y iii) del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013.

b) La exigencia a sus miembros productores de comercializar toda su producción de los productos para los que la organización esté, o vaya a ser reconocida, a través de la organización.

En el caso de que la organización autorice a sus miembros productores a realizar ventas de las recogidas en el artículo 12 del presente real decreto, deberán recoger dicha autorización y el compromiso de establecer el procedimiento de control mencionado en dicho artículo.

c) Las demás obligaciones a que se someten los miembros productores de manera precisa y clara, en particular:

i) Las de aplicar las normas adoptadas por la organización en materia de notificación de la producción, de producción, de comercialización, y de protección al medio ambiente.

ii) Pertenecer a una sola organización de productores para la misma categoría de reconocimiento.

iii) Facilitar la información que se les solicite a efectos estadísticos de la organización de productores.

iv) Las contribuciones financieras que se les impondrá para financiar la organización de productores.

v) El período mínimo de adhesión a la organización.

vi) El período de aviso previo para causar baja en la organización, y las cargas económicas que tendrá que abonar por ello, así como cualquier otro efecto a que dé lugar el hecho de causar baja en la entidad.

vii) Las sanciones por incumplimiento de las obligaciones estatutarias.

d) Los procedimientos mediante los que se fijarán, adoptarán, y modificarán las normas contempladas en el letra c) anterior, inciso i).

e) Las cooperativas o sociedad agraria de transformación, que puedan poseer miembros no productores, la exigencia de que éstos no podrán participar en la toma de decisiones relativas al funcionamiento de la organización de productores, y a los programas y fondos operativos establecidos en los artículos 32 y 33 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013.

f) Las normas que garanticen a sus miembros productores el control democrático de la organización de productores y de las decisiones de ella en todo tipo de acuerdos. A estos efectos, deberán recoger los derechos de voto y el capital social de los miembros así como el quórum necesario para la adopción de acuerdos. En caso de poseer miembros no productores, deberán recoger que estos no podrán participar en la toma de decisiones relativas al funcionamiento como organización de productores, y a los programas y fondos operativos establecidos en los artículos 32 y 33 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento

en el artículo 5.2 del Real Decreto 532/2017, salvada la excepcionalidad prevista en su artículo 12, relativa la comercialización de la producción fuera de la organización de productores.

Así, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 12 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, relativo a la posibilidad de comercialización de la producción fuera de la organización de productores según las condiciones que establezca cada Estado miembro de la UE, el artículo 12 del Real Decreto 532/2017 regula que, las OPFH podrán autorizar a cada uno de sus miembros a no comercializar a través de ella hasta un 10 por cien del volumen o del valor de la producción de dicho miembro, siempre que la entidad controle y disponga de un sistema de control que deje rastro de los controles realizados por la organización que garantice el cumplimiento de dicho límite³⁰. Dicho porcentaje engloba las ventas directas a consumidores para sus necesidades personales, las ventas de productos para los que la organización esté reconocida pero que sean marginales en relación al volumen comercializado por ella, y las ventas de productos que por sus características no estén cubiertos normalmente por la actividad comercial de la organización.

De esa forma, la excepción al principio de unidad de comercialización de toda la producción a través de la OPFH (Amat, 2007) sólo admite hasta un máximo del 10 por cien el volumen o del valor de la producción de cada miembro concretando las modalidades y exigiendo mecanismos de control por parte de la OPFH que permitan el cumplimiento del referido límite.

Por la posibilidad de que el reconocimiento como OPFH recaiga en una sección, será el reglamento de régimen interno el que cumpla con tales exigencias que

Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, ni podrán participar en la elección de los órganos de gobierno.

No obstante, en el caso de cooperativas o secciones de ellas que estén amparadas por una norma jurídica que implique su funcionamiento democrático, no será necesario que recojan lo dispuesto en el apartado anterior.

g) Las normas relativas a la admisión de nuevos miembros.

h) Compromiso de llevar, a partir de la fecha de reconocimiento, una contabilidad específica para las actividades sometidas a reconocimiento, y las normas contables y presupuestarias necesarias para el funcionamiento de la organización. En caso de que sea una sección, la contabilidad de la entidad a la que pertenece la sección deberá permitir diferenciar la actividad de esta.

i) En el caso de ser una cooperativa o sociedad agraria de transformación con sección de frutas y hortalizas, o ser una sección de las previstas en la letra (a) del apartado 1 del artículo 1 del presente real decreto:

– El reglamento de régimen interno de la sección deberá recoger la prohibición de adoptar acuerdos contrarios a la ley, a los estatutos de la entidad a la que pertenece, o al interés general de dicha entidad, y

– Los estatutos de la cooperativa o de la sociedad agraria de transformación que posean sección de frutas y hortalizas deberán establecer que las decisiones relativas al reconocimiento, al funcionamiento y a las actuaciones como organización de productores, incluidas las relativas a la presentación y ejecución de programas operativos y constitución de los fondos operativos establecidos en los artículos 32 y 33 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, serán directamente adoptadas por la asamblea de la sección.

j) En las organizaciones de productores que posean miembros no productores, que los componentes de sus órganos de gobierno deberán ser elegidos, exclusivamente, por los miembros productores”.

³⁰ El artículo 12.2 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, determinó el porcentaje de la producción de cualquier miembro productor comercializada fuera de la organización de productores, el cual no debe superar el 25 por cien en volumen o en valor, habilitando a los diferentes Estados miembros para que puedan fijar un porcentaje más bajo, como es el caso del Real Decreto 532/2017, artículo 12. Ese mismo porcentaje del 10 por cien era el previsto en el derogado Real Decreto 1972/2008, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas, artículo 8, relativo al porcentaje de ventas directas a consumidores, directamente en sus explotaciones o fuera de ellas.

deberá recoger de manera expresa, además, “*la prohibición de adoptar acuerdos contrarios a la ley, a los estatutos de la entidad a la que pertenece o al interés general de dicha entidad*”, artículo 4.1,f,1º del Real Decreto 532/2017³¹.

Dentro del contenido de los estatutos de las OPFH han de destacarse dos aspectos relevantes que afectan a su buen funcionamiento. Nos referimos, en concreto, al periodo mínimo de adhesión de los productores a la OPFH y al control de su funcionamiento democrático que, frente a otros elementos que conforman el contenido mínimo de los estatutos, adquieren especial significación.

En primer lugar, conforme al artículo 11.1 del Real Decreto 532/2017, dicho periodo mínimo de adhesión es de tres años (salvo causa motivada ajena a la voluntad de los miembros), aunque las OPFH pueden determinar un plazo inferior para parte de sus miembros, siempre que sus estatutos lo permitan y se respete el plazo del periodo mínimo de adhesión del artículo 6.1 del Reglamento Delegado (UE) 891/2017, que no podrá ser inferior a un año³². Además, respecto de dichos miembros productores cuyo periodo de adhesión sea inferior a tres años, se establecen ciertas limitaciones, por cuanto que: a) no deberán figurar en el registro que llevan las organizaciones de productores sobre los que forman parte de ellas, sino en un registro aparte de las mismas características, que recoja los miembros con un periodo de adhesión inferior a tres años, b) Dichos miembros no computarán a efectos del número mínimo de miembros productores y de valor de producción comercializable, c) el valor de su producción no podrá representar más del 20 por cien del valor de la producción total de la organización, d) no podrán suponer más del 20 por cien de los miembros totales de la organización y, finalmente, e) ni ellos ni sus explotaciones podrán estar en estas circunstancias de adhesión en una organización más de dos años de cada seis. Cada organización de productores determinará, asimismo, el plazo de aviso previo para que los miembros productores comuniquen por escrito la renuncia a su calidad de miembros tomando como referencia el plazo de preaviso máximo, de seis meses³³.

Es cierto que tal exigencia puede frenar el interés del productor por su integración en una OPFH y quizás ha debido considerarse la posibilidad de flexibilizar más su régimen jurídico. Pero sin duda han de conciliarse las exigencias de reconocimiento como OPFH y los controles periódicos de tal cumplimiento, conforme artículo 24 del Real Decreto 532/2017, ya que en otro caso podría peligrar el reconocimiento y su funcionamiento como OPFH. En favor de tal flexibilización, concluido el periodo mínimo de adhesión se ha de dar de baja, de forma inmediata, a los miembros que lo solicitan pudiendo quedar

³¹ Asimismo, “*los estatutos de la cooperativa o de la sociedad agraria de transformación que posean sección de frutas y hortalizas, deberán establecer que las decisiones relativas al reconocimiento, al funcionamiento y a las actuaciones como organización de productores, incluidas las relativas a la presentación y ejecución de programas operativos y constitución de los fondos operativos establecidos en los artículos 32 y 33 del Reglamento (UE) núm. 1308/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, serán adoptadas directamente por la asamblea de la sección*”, artículo 4.1,f,1º del Real Decreto 532/2017.

³² El artículo 7.1 del Real Decreto 1972/2008, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas reguló el mismo período mínimo de adhesión.

³³ Dicho plazo máximo de preaviso está regulado en el artículo 6.2 del Reglamento Delegado (UE) 891/2017 de la Comisión, de 13 de marzo de 2017, dejando que sean los Estados miembros los que lo determinen que, como ha quedado descrito, deja su determinación en el ámbito estatutario de la organización de productores. El artículo 11 Real Decreto 532/2017 regula, asimismo, la posibilidad de posponer la baja del miembro productor cuando dicho miembro deba realizar algún reintegro derivado de un programa operativo.

condicionado únicamente a la devolución de algún reintegro en el marco de los programas operativos de la OPFH, debiendo para ello cumplir con las obligaciones derivadas del programa operativo, salvo autorización expresa del propia OPFH, artículo 11. 2 y 3 del Real Decreto 532/2017.

En segundo lugar, respecto del control democrático de las organizaciones de productores, el artículo 13 del Real Decreto 532/2017 establece, dentro del margen delimitado por el artículo 17 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, el porcentaje máximo de derechos de voto y de capital que cualquier persona física o jurídica puede poseer en una OPFH. Dicho control no será preciso realizarlo en aquellas OPFH que poseen una estructura jurídica que exija la rendición de cuentas democrática. Así, en las cooperativas y secciones de ellas salvo en el caso de miembros agregadores que formen parte de ellas y posean una personalidad jurídica distinta a la de cooperativa o sección de ellas amparada por una norma jurídica que implique su funcionamiento democrático.

En otro caso, ninguna persona física o jurídica podrá poseer el control, directo o indirecto, de más del 34 por cien del total de derechos de voto en cualquier tipo de decisiones de la organización de productores, ni más del 49 por cien del capital social de la misma, ya sea de una manera directa o indirecta. Dichos porcentajes son los exigidos, igualmente, para los miembros agregadores de productores que formen parte de las organizaciones de productores. Además, se establecen reglas especiales que permiten verificar los límites de los derechos de voto y de capital de personas físicas o jurídicas³⁴, así como el establecimiento de presunciones de vinculación entre personas físicas o entre personas jurídicas, o de personas físicas con personas jurídicas y viceversa, a efectos de la misma verificación³⁵.

De esa forma se arbitra, sin duda, un sistema complejo que exige aportar a los órganos competentes los estatutos de la OPFH y, también, los de todas las entidades que formen parte de la cadena societaria. Ello encuentra sentido en orden

³⁴ De conformidad con el artículo 13.3 Real Decreto 532/2017 “*para verificar el límite de los derechos de voto que posee una persona física o jurídica respecto de una entidad de la que forma parte de una manera directa o indirecta, deberán acumularse los derechos de voto respecto de ella que posea directamente o indirectamente a través de personas jurídicas en donde los derechos de voto que tenga le generen una participación mayoritaria; considerándose que posee participación mayoritaria en una entidad si posee el 50 por cien o más de los derechos de voto o del capital social de la misma, en cuyo caso se le asignarán todos los derechos de voto de la misma*”. Por su parte, el apartado 4 del mismo artículo 13 Real Decreto 532/2017, establece que “*para determinar si una persona física o jurídica que aparece más de una vez en la cadena societaria de la organización cumple el límite establecido sobre el capital social, deberán acumularse los porcentajes de los capitales sociales, directos e indirectos, que posea respecto de la entidad*”.

³⁵ En tal sentido, el artículo 13.5 Real Decreto 532/2017, regula que para el cumplimiento de los límites establecidos de derechos de voto y de capital, se presumirá que existe vinculación entre personas físicas, entre personas jurídicas, o de personas físicas con personas jurídicas o a la inversa, debiendo acumularse sus derechos de voto y su capital social como si fueran una única persona física o jurídica a efectos de evitar que se sobrepasen los porcentajes legalmente delimitados, en una serie de supuestos detallados en el mismo precepto, salvo demostración fehaciente en contra de que existe una responsabilidad diferenciada del riesgo empresarial de la explotación de la que son titulares en defensa de los intereses respectivos. La presunción de vinculación se establece en los casos siguientes: “*a) En el caso del pupilo respecto del tutor legal o judicial. b) En el caso de copropiedad del capital social de la persona jurídica, como pueden ser herencias yacentes y comunidad de bienes, respecto de los copropietarios entre sí. c) En el caso de descendientes directos menores de edad respecto de uno o los dos padres que tengan la patria potestad; y d) En los matrimonios, respecto de los cónyuges entre sí. En el caso de explotaciones acogidas a la Ley 35/2011, de 4 de octubre, sobre titularidad compartida de las explotaciones agrarias, la representación de la explotación en la organización por la mujer o el hombre se sujetará a lo dispuesto en el artículo 4 de dicha Ley*”.

a que sean los propios productores de los productos para los que se concede el reconocimiento los que mantengan el control de la organización y de las decisiones de la OPFH (Ventas, 2017). Al respecto, debe referenciarse la Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 6 de marzo de 2012 (en asunto T-230-10, España contra Decisión 2010/152/UE de Comisión Europea, de 11 de marzo de 2010), y el Real Decreto 970/2014, de 21 de noviembre, por el que se modificó el artículo 9 del Real Decreto 1972/2008, de 28 de noviembre, sobre reconocimiento de organizaciones de productores de frutas y hortalizas, relativo al control democrático de la organización de productores, para adaptar dicha legislación al, vigente entonces, Reglamento de Ejecución (UE) núm. 543/2011, conforme a la modificación del mismo por el Reglamento Delegado (UE) núm. 499/2014, de la Comisión. Conforme a ello, a efectos del mantenimiento del control de la organización y de las decisiones de la organización en los miembros productores y, especialmente, aun cuando los Estados miembros verifiquen el funcionamiento democrático de una organización de productores, no podrá abstraerse de la identidad de personas físicas o jurídicas que posean capital de los miembros de la OPFH, ya que ello podría dar lugar a que una persona física o jurídica, con una amplia mayoría de capital de los miembros de la organización pudiera ejercer el control y la decisión de la propia organización.

Con ello, por un lado, la exigencia de control democrático se extiende cuando los miembros de la OPFH son personas jurídicas, a las personas físicas o jurídicas que la controlan y, de otro lado, se ha tratado de poner máxima atención en procurar que se respeten los porcentajes relativos al derecho de voto y de tenencia de capital de forma que la presunción de vinculaciones impidiera el reconocimiento de la OPFH cuando por virtud de las mismas se superen tales límites máximos de voto y/o capital, salvo “...demostración fehaciente en contra de que existe una responsabilidad diferenciada del riesgo empresarial de la explotación de la que son titulares en defensa de los intereses respectivos ...”, artículo 13.5 del Real Decreto 532/2017.

Además, los porcentajes delimitados de derecho de voto y de capital se reducen respecto de los máximos permitidos por el artículo 17. 2 del Reglamento Delegado (UE) 2017/891, “...inferior al 50 por cien del total de los derechos de voto y al 50 por cien de las acciones o capital”³⁶, pudiendo considerarse la opción de rebajar aún más tales porcentajes establecidos en aras del mejor control del funcionamiento democrático.

3. Consideraciones finales

El actual marco legal para el reconocimiento como OPFH de entidades jurídico-empresariales ha obedecido a las nuevas exigencias derivadas de la reglamentación

³⁶ Con el régimen del Reglamento (CE) núm. 2200/1996, del Consejo de 28 de octubre de 1996, el poder de decisión de la organización de productores se determinaba en función de las acciones o participaciones de las que fuera titular el productor en la sociedad vinculándose el porcentaje máximo al número de socios. Así, no se podía disponer de más del 40 por cien en organizaciones con número de socios inferior a 15; 33 por cien en organizaciones con número de socios entre 15 y 39; y 20 por cien en organizaciones con número de socios superior a 39.

europaea y de las interpretaciones de la Comisión Europea a la propia normativa comunitaria, así como a la necesidad de aclarar, simplificar y mejorar su régimen de funcionamiento. La flexibilización operada en materia de reconocimiento se ha visto respaldada por un mayor control de funcionamiento y de cumplimiento de las exigencias como OPFH.

En ese contexto, las cooperativas siguen siendo, en nuestro país, unas de las entidades más proclives a su reconocimiento como OPFH. Dicha forma jurídico-empresarial acoge determinadas especificidades en su conformación que las hacen especialmente adecuadas para el logro del referido reconocimiento (Agricultura y Cooperación, 2017-a), aunque SAT y sociedades mercantiles puedan obtener el mismo reconocimiento³⁷.

En tal sentido han de resaltarse los siguientes aspectos esenciales. En primer lugar, respecto del control democrático de su organización obedece, como se ha visto, el reconocimiento automático para las cooperativas encontrándose amparadas, conforme a su propia normativa, por tal exigencia de funcionamiento democrático. Aunque el artículo 17.1 del Reglamento Delegado (UE) 2017/981 hubiese permitido exigir, conforme a lo establecido en la correspondiente legislación nacional aplicable dicho control democrático, sin embargo de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13.2 del Real Decreto 532/2017, no habrán de verificarse los porcentajes máximos de derechos de voto y de acciones o capital.

Como se sabe, uno de los Principios Cooperativos que rigen las cooperativas (conforme a la última revisión en *XXXI Congreso de la Alianza Cooperativa Internacional*, 1995), es el de *Gestión Democrática por parte de los socios*, no obstante su extensión entre las cooperativas de primer grado y las de segundo o ulterior grado posee distinto alcance, así como en función del tipo de cooperativa de que se trate y del régimen jurídico que les resulte de aplicación (así, Ley 27/1999, de 16 de julio de Cooperativas –artículo 16–, o Ley Autonómica de Cooperativas, correspondiente, Gadea, Sacristán y Vargas, 2009). Tal flexibilidad regulatoria, respecto del alcance del referido Principio, obedece a la misma reformulación de los Principios Cooperativos que no permanecen inertes al contexto actual de mercado y de la función que están llamadas a cumplir las cooperativas (Vargas, 2015).

De ahí que debamos entender como un logro para las cooperativas a efectos del reconocimiento como OPFH, que el reflejo del *Principio de Gestión Democrática* haya permitido eximir las del referido control de funcionamiento democrático por ser inherente a su naturaleza jurídica, cuando el Reglamento Delegado hubiese permitido tal verificación y de ahí, también, que compartamos la afirmación de Barrero y Viguera respecto de que la admisión de excepciones y matizaciones al referido Principio han de ser medidas, de interpretación restrictiva y sujetas a

³⁷ En el siguiente enlace se encuentra el listado de OPFH reconocidas en España a 1 de mayo de 2017, con referencia a su forma jurídica, en la que destacan las cooperativas, seguidas de SAT y, finalmente, de sociedades mercantiles capitalistas: http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/temas/regulacion-de-los-mercados/listadoopsmayo2017_tcm7-458373.pdf. Destacan en segundo lugar las SAT conforme al régimen jurídico para el reconocimiento como OPFH, en los términos examinados, aun su peculiar configuración jurídica necesitada de atención por parte del legislador, por lo que remitimos los estudios recientes de Mauleón Méndez, E., y Genovart Balaguer, 2016 y de Mauleón Méndez, 2015.

límites objetivos, subjetivos o formales, ya que la generalización del voto plural ponderado en el funcionamiento de las cooperativas podría vaciar de contenido la aplicación de dicho Principio, que se erige como seña de identidad de las cooperativas (Barrero y Viguera, 2015)³⁸.

Así, encuentra sentido lo dispuesto en el artículo 60 del Reglamento (UE) núm. 1306/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013, sobre la financiación, gestión y seguimiento de la Política Agrícola Común, cuando sanciona que no se reconocerá a ninguna organización de productores que haya obtenido los requisitos de reconocimiento mediante la creación de situaciones artificiales, en concreto, *“cuando se produzcan cambios en el tipo de personalidad jurídica en la organización de productores para ser cooperativas con el objetivo de evadir los controles sobre control democrático”*, artículo 4.3.d del Real Decreto 532/2017.

En segundo lugar, como se ha podido comprobar, para las secciones de las cooperativas se puede solicitar, igualmente, su reconocimiento como OPFH. Tales secciones quedan exentas, igualmente, del referido control de funcionamiento democrático, artículo 13.2 del Real Decreto 532/2017. Lo que sin duda constituye otra manifestación del atractivo de la forma jurídico-empresarial de la cooperativa para su reconocimiento como OPFH. A tal efecto, las secciones constituyen una peculiar forma de organización interna de la cooperativa (artículo 5 Ley 27/1999, de Cooperativas), frente a la dificultad de contar con filiales, para el desarrollo específico de actividades económico-sociales concretas dentro del propio objeto social de la cooperativa, con autonomía de gestión, separación de patrimonio y cuentas de la explotación diferenciada (Gadea, Sacristán y Vargas, 2009). Ello ha posibilitado el reconocimiento como OPFH para las mismas habida cuenta, en muchas ocasiones, de necesidades de orden económico o funcional que aconseja su constitución –bien en el momento de constitución de la cooperativa o bien en un momento posterior, mediante la correspondiente modificación de los estatutos de la cooperativa- (Gadea, 2006).

El principio cooperativo de *Puertas Abiertas* (Vargas, 2015) juega, también, en favor de tal manifestación. Y es que, siendo consustancial a las cooperativas la baja voluntaria del socio sin embargo suele encontrarse limitada en el tiempo y de ahí la existencia de cláusulas estatutarias que, generalmente, establecen compromisos de permanencia de hasta cinco años y, para ciertas clases de cooperativas, de hasta diez años (Vargas, 2015: 148; Gadea, Sacristán y Vargas, 2009; Pulgar, 2006).

Finalmente, se advierte la simplificación y aclaración en el nuevo régimen jurídico de las OPFH de las circunstancias en las que la aportación de medios o realización de sus actividades, artículo 10 del Real Decreto 532/2017, pueden ser externalizadas o pueden ser realizadas por otras vías (así, filiales, miembros de la asociación de organización de productores, cooperativas de segundo grado etc).

³⁸ Respecto de la presencia del espíritu democrático en las SAT, *calificado a priori como dispar*, vid., Mauleón Méndez, E., y Genovart Balaguer, 2016 y de Mauleón Méndez, 2015, ya que formando parte de los objetivos y toma de decisiones en las SAT, los estatutos pueden alterar su configuración en la adopción de acuerdos que entrañen obligaciones económicas para los socios en función de un número de votos proporcionales a su participación en el capital social o de voto ponderado en proporcional al volumen de la actividad realizada por el socio en la SAT.

Con todo, las cooperativas se convierten en la forma jurídica-empresarial más adecuada al reconocimiento como OPFH.

4. Referencias bibliográficas

- AGRICULTURA Y COOPERACIÓN (2017-a) Reconocimiento europeo a las OPFH. *Agricultura y Cooperación*, Nº 299, p. 9.
- AGRICULTURA Y COOPERACIÓN (2017-b) Ciertas especialidades de las OPFH cooperativas recogidas en los nuevos Reglamentos sobre reconocimiento de OPs. *Agricultura y Cooperación*, Nº 377, p. 9.
- Álvarez Coque, J.M.; López-García Usach, T.; Ouabouch, H. y Anido, D. (2012) El futuro de las organizaciones de productores de frutas y hortalizas. *Alimentación, Equipos y Tecnología*, Nº 268, pp.16-19.
- Amat Llobart, P. (2007) Aspectos jurídicos y de política legislativa de la última reforma de la Organización Común de Mercados en el sector de frutas y hortalizas: el Reglamento 1182/2007, de 26 de septiembre, en http://www.mapama.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/ocm_frutas_tcm7-17826.pdf.
- Anido Rivas, J.D.; García Álvarez-Coque, J.M. y Ouabouch, H. (2010) El Sector de frutas y hortalizas español y la política agraria común: actualidad y perspectivas en el marco de la Organización Común de Mercados. *Agroalimentaria*, Nº 31, Vol. 16, pp.115-139.
- ASAJA (2017) Las OPFH deberán de adaptarse al nuevo Reglamento para acogerse a los importes de retirada. *Asociación Agraria Jóvenes Agricultores*, Nº 398, p. 22.
- Barrero Rodríguez, E. y Viguera Revuelta, R. (2015) El principio de gestión democrática en las sociedades cooperativas. Alcance y recepción. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Nº 27, pp. 175-204.
- Colom Gorgues, A.; Florensa Guiu, R.M.; Plana Farran, M. y Samoui, Y. (2017) Las Cooperativas, las Organizaciones de Productores de Frutas y los Programas Operativos. Normativa y Modelo Europeo para mejorar sus resultados y eficiencia. *Lex Social*, Nº 2, Vol. 7, pp. 205-228.
- COMISIÓN EUROPEA (2016) Una asociación entre Europa y los agricultores. La política agrícola común (PAC) de la UE: por nuestra alimentación, nuestro campo y nuestro medio ambiente. En: *Comprender las políticas de la Unión Europea: agricultura*. Serie folletos divulgativos.
- COMUNICACIÓN DE LA COMISIÓN AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSEJO, AL COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO Y AL COMITÉ DE LAS REGIONES (2017), El futuro de los alimentos y de la agricultura, en https://ec.europa.eu/agriculture/sites/agriculture/files/future-of-cap/future_of_food_and_farming_communication_es.pdf.
- Ferrer Arranz, J.M. (2001) Organizaciones de productores de frutas y hortalizas. ¿Se cubren los objetivos de la OCM?. *Agrícola Vergel: Fruticultura, horticultura, floricultura*, Nº 233, pp. 258-267.
- Ferrer Arranz, J.M. (2005) Organizaciones de productores, llave de la OCM de frutas y hortalizas. El caso de la Comunidad Valenciana. *Estudios Agrosociales y Pesqueros*, Nº 206, pp. 13-32.
- Gadea Soler, E. (2006) Las secciones de las cooperativas. En: Pulgar Ezquerro, J. (Dir.) y Vargas Vasserot, C. (coord.). *Cooperativas Agrarias y Sociedades Agrarias de Transformación*, Madrid, Dykinson, pp. 605-628.

- Gadea, E.; Sacristán, F. y Vargas, C. (2009) *Régimen jurídico de la Sociedad Cooperativa del siglo XXI. Realidad actual y propuestas de reforma*. Madrid: Dykinson.
- Galdeano Gómez, E.; Jaén García, M. y Molina Morales, A. (2002) Adaptación de las Entidades Asociativas para la comercialización de frutas y hortalizas a la actual Política Agraria Comunitaria: La figura de las OPFH. En Lledó Yagüe, F. y Herrera Campos, R. *Agricultura ante el tercer milenio*, pp. 499-527.
- Garrancho, M.J. (2017) El reglamento “Ómnibus”, ¿una reforma intermedia de la PAC 2014-2010?. *Revista de divulgación europea para Extremadura*, Nº 41, pp. 16-20.
- Mauleón Méndez, E. (2015) La sociedad agraria de transformación a la luz de los principios cooperativos de la ACI y de la Ley de Economía Social. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Nº 27, pp. 459-494.
- Mauleón Méndez, E. y Genovart Balaguer, F.I., (2016) La inclusión de la sociedad agraria de transformación en la Ley de Economía Social. Pretensión del legislador o realidad en la praxis empresarial. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Nº 29, pp. 147-184.
- MINISTERIO DE AGRICULTURA Y PESCA, ALIMENTACION Y MEDIO AMBIENTE (2015) Informe sobre las organizaciones de productores de frutas y hortalizas (OPFH). Datos de 2009 a 2013. Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente. Madrid.
- Pulgar Ezquerro, J. (2006), La transmisión de la posición de socio y su pérdida: baja y expulsión en las cooperativas agrarias y sociedades agrarias de transformación. En: Pulgar Ezquerro, J. (Dir.) y Vargas Vasserot, C. (coord.). *Cooperativas Agrarias y Sociedades Agrarias de Transformación*, Madrid: Dykinson, pp. 393-459.
- Sánchez Hernández, A. (2015) La Política Agrícola Común de la Unión Europea. *Revista de Derecho Agrario y Agroalimentario*, Nº 67, pp. 159-173.
- Vargas Vasserot, C. (2015) El principio cooperativo de puertas abiertas (adhesión voluntaria y abierta). Tópico o realidad en la legislación y en la práctica societaria. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Nº 27, pp. 133-174.
- Vargas Vasserot, C. (2017) *Las Cooperativas ante el reto de la integración*. En: Vargas Vasserot, C. (coord.). *Retos y oportunidades en la integración de sociedades cooperativas*. Actas Curso de Verano, Universidad Internacional de Andalucía, Publicado en abierto, Universidad de Almería, <http://repositorio.ual.es/handle/10835/5144>. ...
- Ventas Ballesteros, R. (2017) *Las OPFH como mecanismos de integración*. En: Vargas Vasserot, C. (coord.). *Retos y oportunidades en la integración de sociedades cooperativas*. Actas Curso de Verano, Universidad Internacional de Andalucía, Publicado en abierto, Universidad de Almería, <http://repositorio.ual.es/handle/10835/5144>.



Banca Ética y Banca Tradicional. Comparativa entre Triodos Bank y Banco Santander

Francisco José Climent Diranzo¹ y María Vicenta Escrivá Llidó²

Recibido: 26 de julio de 2017 / Aceptado: 11 de septiembre de 2018

Resumen. La crisis financiera de 2008 ha provocado cambios en la estructura bancaria tradicional, generando una desconfianza por parte de los ciudadanos con el sistema financiero tradicional, como consecuencia de ello ha surgido otro tipo de banca, la Banca Ética. El objetivo de este trabajo es estudiar si la Banca Ética puede llegar a ser igual de rentable que la Banca Tradicional, invirtiendo principalmente en valores sociales. Para ello, se realiza un análisis comparativo entre la Banca Ética (Triodos Bank) y la Banca Tradicional (Banco Santander). Para alcanzar el objetivo propuesto se realiza un análisis económico centrado en la actividad financiera de ambas tipologías de bancos durante el período 2011-2017 y se analizan el Balance de Situación, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y las Ratios de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad de ambos bancos. Se comprueba que la Banca Ética no llega a ser tan rentable como la Banca tradicional, pero ha conseguido atraer a los clientes con sus inversiones sociales y la transparencia total de sus acciones financieras.

Palabras clave: Banca Ética; Banca Tradicional; Banca Social; Economía Social y Valores Sociales.

Claves Econlit: G2; A2; M4.

[en] Ethical Banking and Conventional Banking. Triodos Bank vs Banco Santander

Abstract. The financial crisis of 2008 has caused changes in the traditional banking structure, generating a distrust on the part of citizens with the traditional financial system, as a result of this has emerged another type of banking, Ethical Banking. The objective of this paper is to study if the Ethical Banking can be as profitable as the Conventional Banking, investing mainly in social values. For this purpose, a comparative analysis is carried out between the Ethical Banking (Triodos Bank) and the Conventional Bank (Banco Santander). To achieve the proposed objective, an economic analysis is carried out focused on the financial activity of both types of banks during 2011-2017 and the Balance Sheet, the Profit and Loss Account and the Liquidity, Indebtedness and Profitability Ratios are analyzed. Results shows that the Ethical Banking does not become as profitable as Conventional Banking, but it has managed to attract customers with its social investments and the total transparency of its financial actions.

Keywords: Ethical Banking; Traditional Banking; Social Banking; Social Economy and Social Values.

¹ Universidad de Valencia, España
Dirección de correo electrónico: fclement@uv.es

² Universidad de Valencia, España
Dirección de correo electrónico: ma91vi@gmail.com

Sumario. 1. Introducción. 2. La Banca Ética. 3. Banca Ética vs Banca Tradicional. 4. Conclusión. 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Climent Diranzo, F.J. y Escrivá Llidó, M.V. (2019) Banca Ética y Banca Tradicional. Comparativa entre Triodos Bank y Banco Santander. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, Nº 130, pp. 55-72. DOI: 10.5209/REVE.61935.

1. Introducción

A raíz de la crisis financiera iniciada en 2008, se generó una destacada desconfianza por parte de los ciudadanos con el sistema financiero que desembocó en una crisis ética (Camacho, Fernández, González y Miralles, 2013). Con el descontento de los ciudadanos, muchos de ellos empezaron a preocuparse por el destino que daban los bancos a sus ahorros y a interesarse en los valores éticos y sociales que ofrecía la Banca Ética (Soler y Melián, 2012; San José, Retolaza y Gutiérrez, 2011). Esta banca se diferencia de la Banca Tradicional porque no solo intenta obtener unos beneficios económicos, sino que también quiere tener un impacto social promoviendo la inversión hacia proyectos éticos (Cabaleiro y Rodríguez, 2008; Retolaza y San Emeterio, 2003; San José, Retolaza y Gutiérrez, 2011).

A partir de esta situación, se plantea la cuestión de si puede llegar a ser la Banca Ética más rentable que la Banca Tradicional invirtiendo únicamente en valores sociales. Con esta premisa, el trabajo plantea abordar los siguientes objetivos, en primer lugar, definir el concepto de Banca Ética, sus características y origen, en segundo lugar, analizar las entidades de Banca Ética que operan en España y, finalmente, realizar una comparativa entre Banca Ética y Banca Tradicional, centrando el análisis en un caso de estudio que compone una entidad representativa de cada tipo de banco.

Para poder dar respuesta a los objetivos planteados, por un lado, se ha estructurado el trabajo en los siguientes apartados, el primero de ellos se centra en analizar con detalle el origen y el concepto de Banca Ética. Además, también se describen algunas iniciativas de esta tipología de banca que operan en España como es el caso de Triodos Bank, Fiare Banca Ética y Coop 57, entre otros.

En el segundo apartado, se analizan las principales diferencias entre la Banca Tradicional y la Banca Ética. A continuación, se plantea un caso de estudio dónde se realiza una comparación en términos financieros entre un banco ético (Triodos Bank) y un banco tradicional (Banco Santander). Por último, se presentan las principales conclusiones alcanzadas.

2. La Banca Ética

2.1. Concepto y Origen

La Banca Ética surgió con la intención de institucionalizar las inversiones socialmente responsables. La inversión socialmente responsable combina los criterios éticos y los económicos para que las inversiones tengan en cuenta las

condiciones financieras y la utilización de los fondos por parte de las entidades gestoras (San Emeterio y Retolaza, 2003 y Ruiz y Retolaza, 2007). Esto supuso la aparición de fondos de inversión responsables y el desarrollo del concepto de “Responsabilidad Social Corporativa”. Este término incluye conceptos como el de ética bancaria, fondos éticos, inversión solidaria, responsabilidad social y banca ética (San Emeterio y Retolaza, 2003; Ruiz y Retolaza, 2007).

El término Banca Ética tiene múltiples definiciones, pero en este trabajo se van a destacar únicamente dos que se han considerado las más relevantes. La primera definición de Banca Ética es la que indica que esta banca está constituida por “un heterogéneo conjunto de entidades bancarias especializadas en la financiación de los colectivos más desfavorecidos, las empresas de la economía social, las ONG y las empresas más responsables con su entorno humano, social y ecológico” (Sasia y de la Cruz, 2008, p.30).

La segunda definición es la que aporta Alsina (2002, p.29), y que otros autores también hacen referencia (Cristianisme i Justícia, 2002; Ballesteros, 2003; Del Río, 2003; San Emeterio y Retolaza, 2003; Ruiz y Retolaza, 2007; Sasia y de la Cruz, 2008), se considera que el banco ético intenta conseguir simultáneamente financiar las actividades económicas que tengan un impacto social positivo y obtener un beneficio.

Asimismo, cabe destacar que la Banca Ética forma parte de las empresas solidarias, tal y como sugieren Ballesteros (2003) y Sanchis (2013), y por este motivo, los proyectos que financia la Banca Ética se basan en los siguientes principios:

- **Principio de igualdad:** Se basa en el apoyo a proyectos y empresas que favorecen la participación activa de todos los miembros de la organización y sistemas de retribución con pocas diferencias salariales entre los directivos y los trabajadores.
- **Principio de empleabilidad:** Apoya los proyectos y empresas que favorezcan la generación de empleo estable y el acceso al empleo de los colectivos con mayor riesgo de exclusión.
- **Principio de medioambiente:** Se ha de apoyar proyectos que garanticen un crecimiento sostenible.
- **Principio de cooperación:** Apoyo de proyectos y empresas que tengan como referencia la cooperación interna (entre los empleados de la organización) y externa (con otras organizaciones).
- **Principio de compromiso con el entorno:** Financiando proyectos y empresas que contribuyan al desarrollo de la comunidad local y de la sociedad en general, financiando actividades de dinamización de la sociedad.
- **Principio de reinvertir en la sociedad parte de los beneficios financieros generados.**

Estos principios definen a la Banca Ética y la diferencian de la Banca Convencional, convirtiéndose en un referente de empresa socialmente responsable, en un contexto en el que se ha considerado la banca convencional como especuladora, con falta de transparencia e incluso han realizado un abuso en las prácticas bancarias, como son las elevadas comisiones, desahucios, etc.

Por tanto, las primeras experiencias de banca ética, tal y como indica Sanchis (2013), se pueden encontrar en los Montes de Piedad que surgieron en Europa en el siglo XV, concretamente en el año 1462. A partir de éstas, surgieron las cajas de ahorro en la segunda mitad del siglo XVIII que se dividieron en cooperativas de crédito y cajas de ahorro.

Así, en 1976 se creó el primer banco ético, el *Grameen Bank* en Bangladesh dedicado a ofrecer microcréditos a mujeres rurales sin recursos económicos. “Este banco y su creador, Muhammad Yunus, han sido el referente mundial de la banca ética, y a partir de él han ido surgiendo otras experiencias similares a lo largo de todo el mundo” (Sanchis, 2013, p.119). Entre los múltiples bancos que se crearon, destacan el *Sewa Bank* en la India, la *Caisse Solidaire* en Francia y el *South Shore* en Chicago.

Posteriormente, diversos autores (Del Río, 2003; San Emeterio y Retolaza, 2003; Ruiz y Retolaza, 2007 y Sanchis, 2013) enuncian diferentes bancos éticos que aparecieron en los años 80 como son Triodos Bank (Holanda), ABS (Suiza) y en los años 90, la Banca Popolare Etica (Italia), entre otros.

En España, en esta misma década, como afirman San Emeterio y Retolaza (2003) y Ruiz y Retolaza (2007), se produjo el primer intento de crear una banca alternativa, la Asociación para la Banca Ética y Ecológica (ABSE), que por distintos motivos desapareció. Después en 1990 resurgió con fuerza el interés por desarrollar las primeras experiencias de Banca Ética, coincidiendo este interés en el momento en que la banca convencional española comienza a transformarse en una banca especuladora (Sanchis, 2013).

En el año 1995 surgió la cooperativa de servicios financieros (Coop57), Oikocredit, Fundación de la Red de Economía Alternativa y Solidaria (REAS) e Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria (IDEAS). Además, en 1999 Caixa Colonya crea “L'estalvi Ètic” la primera experiencia de banca ética que una institución financiera realiza en España. Estas iniciativas, según Del Río (2003) y Sanchis (2013), no son estrictamente bancos éticos, ya que no tienen la condición de banco reconocida por el Banco de España, aunque realizan una labor importante relacionada con la inversión socialmente responsable.

Estos mismos autores afirman que algunas cooperativas de crédito establecen acuerdos de cooperación con diferentes asociaciones y fundaciones vinculadas con la inversión socialmente responsable como la Caja Laboral Popular y REA en Navarra para la concesión de préstamos solidarios o la Caixa Popular y la Fundación Nova Terra en Valencia para el apoyo financiero a la creación de empresas de inserción. Otros autores (Del Río, 2003; San Emeterio y Retolaza, 2003 y Ruiz y Retolaza, 2007) ponen de manifiesto que en el año 2000 se pusieron en marcha otras iniciativas como la Creación de la Red de Útiles Financieros (RUFAS), el Financiamiento Ético y Solidario (FETS), EnClau, Fiare y el Proyecto Trust.

Hay que destacar que el Proyecto Trust, nació en 1998 en Madrid y tenía la intención de llegar a ser una banca social. Así, en 2003 consiguieron consolidar el acuerdo con Triodos Bank para constituir la primera banca social en España (Del

Río, 2003 y San Emeterio y Retolaza, 2003). Por tanto, se puede concluir que en este año nace la Banca Ética en España.³

2.2. Modelos que operan en España

Una vez descritas las principales características y elementos diferenciadores de la Banca Ética, a continuación, se analizan algunas de las principales entidades de esta banca que operan en España, como son, Triodos Bank, Fiare Banca Ética y Coop 57.

Los orígenes de Triodos Bank (www.triodos.es), se remontan al año 1968 cuando un grupo de economistas, que formaban parte de la asociación *Dinero Consciente*, promovieron la idea de utilizar el dinero de forma ética y responsable. Posteriormente, en el año 1971 crearon la Fundación Triodos con el objetivo de captar fondos de donantes privados para invertirlos en actividades con fines sociales, medioambientales y culturales. En el año 1980, la Fundación Triodos dio lugar a la implantación de Triodos Bank en Holanda que ha sido el referente de la Banca ética en Europa y, actualmente, tiene sucursales en Holanda, Bélgica, Reino Unido, España y Alemania.

Como se ha indicado anteriormente, las primeras experiencias de Banca ética en España surgieron en el año 1998 con el Proyecto Trust que, a partir del año 2003, se convierte en Triodos Invest, siendo éste el intermediario financiero de Triodos Bank en España. En el 2004, fue cuando Triodos Bank consiguió operar como el primer Banco Social en España con ficha bancaria del Banco de España que la reconoce como tal.

Este banco nace con el objetivo de promover un cambio positivo en la sociedad desde el sistema financiero. Su intención es financiar a empresas y organizaciones que trabajan en el ámbito social, medioambiental y cultural, gracias al apoyo de ahorradores que optan por una sociedad más humana y sostenible. Triodos Bank, como describe Sanchis (2013, p.137), se caracteriza por tener la siguiente triple misión: “Contribuir a una sociedad que fomente la calidad de vida y se centre en la dignidad de las personas; facilitar que particulares, empresas y organizaciones realicen un uso responsable del dinero y fomentar con ello, el desarrollo sostenible; y proporcionar a sus clientes, productos financieros sostenibles y prestarles un servicio de calidad”.

Destaca que es un banco que no cotiza en Bolsa con el objeto de no estar sometido a los vaivenes de precios que se producen en el mercado de capitales. De hecho, las acciones de la entidad están gestionadas por la Fundación para la Administración de las Acciones de Triodos Bank (SAAT). Además, según Abad y Valls (2018), en 2016, el patrimonio gestionado por el Grupo Triodos Bank era de 13.454 millones de euros, el 17% del total de los préstamos concedidos se realizan en la sucursal española y el número de clientes de banca ética ha aumentado en España un 48% entre 2013 y 2016.

³ Para un mayor detalle de la evolución de la banca ética en España se puede consultar el trabajo de Abad y Valls (2018).

Triodos Bank desarrolla un modelo de negocio bancario basado en los siguientes valores que suponen una base para cumplir nuestro objetivo de crear valor social desde el sistema financiero:

- **Sostenibilidad:** Eligen conceder financiación a empresas y actividades que benefician a las personas, al medio ambiente y a la cultura. De esta forma, se promueve el desarrollo sostenible desde un sector clave como es la banca.
- **Transparencia:** Todos los clientes conocen las empresas y los proyectos que financian con sus ahorros e inversiones y les hacen partícipes del cambio que promueven con su dinero.
- **Excelencia:** Ofrecen una gran cantidad de productos y servicios financieros sostenibles y de calidad. Para conseguir que los clientes puedan operar de forma efectiva con Triodos Bank, como su primer banco.
- **Iniciativa empresarial:** Promueven la iniciativa empresarial mediante la financiación de sectores sostenibles e innovadores y también, el apoyo a emprendedores.

En cuanto a la fundación Fiare (<http://www.fiarebancaetica.coop>) nace en el 2003, con el fin de que los ciudadanos empezaran a conocer los cimientos de la Banca Ética. En el año 2005 se firmó el contrato de agentes con Banca Popolare Etica y en el año 2011, se integró Fiare y Banca Popolare Etica en España como una herramienta al servicio de la transformación social mediante la financiación de proyectos de la economía social y solidaria y la promoción de una cultura de la intermediación financiera. Fiare Banca Ética nace a partir de la fusión entre Fiare y Banca Popolare, llegando a tener actualmente, oficinas permanentes en Barcelona, Bilbao y Madrid.

Su misión es recuperar el valor social del dinero, es por ello, que los depósitos de ahorro sirven para poder financiar el desarrollo cooperativo, los valores transformadores, la agroecología, la cooperación al desarrollo, el comercio justo y la lucha contra la exclusión social.

Los principios en los que se basa Fiare Banca Ética son:

- **Transparencia:** Ofrece al público en general toda la información de sus actividades, inversiones, proyectos, entre otros.
- **Participación:** Es cuando los socios tienen la posibilidad, tanto de asistir a las juntas generales, como de tomar decisiones.
- **Democracia:** Todos los socios tienen los mismos votos, ya que se basan en la regla “una persona, un voto” y es independiente del capital que hayan aportado.
- **Derecho al crédito:** Cualquier persona puede acceder a financiarse o a financiar su proyecto.

La participación y el principio de democracia son posibles gracias a que Fiare Banca Ética es un banco cooperativo. Además, también lo permite su estructura, ya que está basada en la participación de los socios que se organizan a nivel local con el objetivo de trabajar la actividad cultural, la interacción con la estructura operativa, la evaluación ético-social de las solicitudes de financiación e identificación de las necesidades del territorio en relación a los servicios bancarios.

Sanchis y Pascual (2017) analizan las similitudes y diferencias entre los bancos cooperativos y los bancos éticos mediante la realización de un análisis de casos consistente en un estudio comparativo entre la cooperativa de crédito Caixa Popular y el banco ético Fiare Banca Ética. Del análisis se concluye que ambos modelos de banca social se basan en un sistema democrático y participativo en el que trabajadores y clientes participan activamente en su funcionamiento y ambos contribuyen a la inclusión financiera. En cambio, el modelo de la banca cooperativa es un modelo de proximidad basado en el trato personalizado y directo al cliente a través de las oficinas bancarias, mientras que el modelo de banca ética está basado en la banca electrónica con escasas sucursales.

Por último, en el año 1986 la empresa editorial Burguera tuvo que cerrar a causa de la crisis industrial. Muchos de los trabajadores de esta empresa, molestos por su situación, invirtieron sus indemnizaciones que recibieron por el despido y decidieron crear en 1995 la cooperativa “Coop 57” (<https://coop57.coop/>) en Cataluña.

Sanchis (2016), afirma que Coop 57 se creó bajo la forma jurídica de cooperativa de servicios financieros éticos y solidarios. Inicialmente, su desarrollo estaba muy vinculado al cooperativismo de trabajo asociado, y fue ampliando su base social a otro tipo de entidades de la economía social y solidaria a través de la intermediación financiera. Esto significa que recoge y capta ahorro de la sociedad civil para poder canalizarlo hacia la financiación de entidades de la economía social y solidaria que promueven la ocupación, el cooperativismo, el asociacionismo, la solidaridad y la sostenibilidad sobre la base de principios éticos y solidarios.

A partir del año 2005, Coop 57 puso en práctica un modelo de crecimiento en red. Este mismo año, una red de entidades de economía social y solidaria de Aragón y Coop 57, decidieron compartir el proyecto. Utilizando el modelo, la estructura jurídica y técnica de Coop 57, pero aplicando un modelo que permitiese que cada territorio se autogestionase. A partir de ello, surgió Coop 57 en Aragón (2005), Madrid (2006), Andalucía (2008) y Galicia (2009).

Los principios en los que se basa Coop 57 son:

- **Coherencia:** Evitan la contradicción de destinar dinero a actividades que no se correspondan con sus valores y principios éticos.
- **Compatibilidad:** Se compatibiliza el rendimiento financiero y el rendimiento social. No persiguen la maximización del beneficio económico, sino el máximo beneficio social ligado a la viabilidad financiera.
- **Participación:** Se fomenta la responsabilidad de los inversores ahorradores en sus operaciones financieras. Incentivando la participación de los socios en la política de la entidad, para así fomentar que recuperen el control de los ahorros y recursos económicos y promuevan la autogestión financiera.
- **Transparencia:** Se aplica una absoluta transparencia en la gestión de la entidad, tanto en la concesión de préstamos, como en el funcionamiento interno y societario. Toda persona y entidad socia sabe para qué sirven los recursos que ha aportado. Se publican dos veces al año un boletín informativo donde se incluye la lista de préstamos acordados con cada entidad beneficiada, así como el volumen y la duración de cada préstamo.

- **Solidaridad:** Las personas y entidades socias de Coop57 saben que su dinero contribuye a construir una economía más humana y solidaria. Además, se puede manifestar, en la Asamblea, la solidaridad fijando la tasa de remuneración del dinero y el coste de los préstamos.
- **Reflexión:** Se entiende el comportamiento ético como un proceso y se adaptan los valores y principios que se consideran justos y prioritarios. Se adaptan a las necesidades de las personas y entidades socias para contribuir a procesos de construcción alternativas.

3. Banca Ética vs Banca Tradicional

La principal diferencia entre Banca Ética y Banca Tradicional está en el objetivo de éstas, ya que, la Banca Ética se caracteriza por tener un objetivo social y económico, siendo éste último necesario para poder conseguir el primero. Sin embargo, la Banca Tradicional únicamente tiene un objetivo económico.

Esta característica de la Banca Ética se ve reflejada cuando, a la hora de operar, prefiere repartir a sus clientes una remuneración más baja e invertir el dinero en proyectos sociales. Además, tal y como indica Sandri (2002, p.94) “... los intereses que se dan a los clientes son más bajos que los del mercado, los intereses que se cobran no difieren demasiado con los de los bancos tradicionales”. Con estas condiciones, los Bancos Éticos deberían tener mayores beneficios que la Banca Convencional, sin embargo, Alsina (2002) afirma que las ganancias de los Bancos Éticos son inferiores a las de las entidades tradicionales, por tres razones:

- **Sin especulaciones:** Se descartan todas aquellas inversiones que impliquen costes sociales y medioambientales y que sean muy rentables, como las inversiones especulativas en bolsa.
- **Se necesita tiempo:** Los Bancos Éticos suelen apostar por inversiones más a largo que a corto plazo. Consideran que los proyectos sociales necesitan un tiempo técnico para arrancar y por ello, el retorno de las inversiones no es inmediato y se diluye con el paso del tiempo.
- **Costes adicionales:** Para estos bancos conceder un crédito es caro, ya que los importes son reducidos y por tanto, el margen de ganancia también lo es. Hay más riesgos porque a la hora de conceder muchas de las financiaciones, no necesitan ninguna garantía real, además se preocupan por hacer un seguimiento técnico de los distintos proyectos (asesoramiento y formación), lo que conlleva un coste adicional.

Los clientes prefieren invertir en este tipo de banca, aunque no consigan la misma rentabilidad que en otros bancos, ya que éstos fomentan una mejora social. Además, estos clientes han perdido la confianza en la Banca Tradicional y por este motivo, prefieren invertir en la Banca Ética porque esta banca les ofrece transparencia y participación. En este sentido, la Banca Ética les permite elegir dónde invertir sus ahorros para darle un uso responsable. Además, cabe destacar que la Banca Ética se basa en el principio “una persona, un voto”, por tanto, todos los miembros tienen los mismos derechos. Mientras que en la Banca Tradicional se

rige por la regla “una acción, un voto”, por lo que, cuantas más acciones más representación tiene.

Además, Ruíz y Retolaza (2007) indican que, aunque un banco haya utilizado ciertos criterios éticos, esto no lo ubica en el concepto de Banca Ética, ya que estos criterios solo suelen afectar a un fondo de inversión concreto y pueden coexistir con otros fondos de inversión que no tienen ninguna regularización ética. La Banca Tradicional utiliza estos criterios éticos como un instrumento de marketing con la intención de conseguir mayores beneficios.

Por este motivo, según Cowton y Thomson (1999, citado en Ruiz y Retolaza, 2007, p.1111), “las iniciativas de banca ética tienen el deseo de diferenciarse de la banca convencional” en este sentido, y aunque podamos clasificar a las diversas entidades bancarias en un continuo comportamiento ético, existe un punto de ruptura que diferencia a la Banca Ética de la Banca Tradicional.

Por último, hay que resaltar que la Banca Ética y la Banca Tradicional tienen diferentes finalidades, (Ballesteros, 2003). Por un lado, la Banca Tradicional ofrece productos atractivos para sus clientes e interesantes rendimientos a los accionistas que invierten su capital. Esta banca no reflexiona sobre la ideología del ahorro que capta de sus clientes, ni tampoco realiza estudios acerca del impacto social de los proyectos empresariales a los que presta el dinero, sino que solo intenta garantizar su devolución.

Por otro lado, la Banca Ética ofrece pocos productos y unos criterios de funcionamiento diferentes en comparación con la tradicional. Sus depósitos provienen de unas personas con una ideología determinada que quieren poner su dinero al servicio de proyectos y personas que no podrían entrar en los canales de la Banca Tradicional por su alto riesgo derivado de situaciones de exclusión. En la Tabla 1 se resumen las principales diferencias entre la Banca Ética y la Banca Tradicional.

Tabla. 1. Diferencias entre la banca ética y tradicional.

	Banca Tradicional	Banca Ética
Objetivo principal	Obtener beneficios económicos	Obtener beneficios para asegurar la continuidad de la entidad
	Aportación de valor para el accionista	Conseguir un impacto social y ambiental positivo
	Alto rendimiento por los directivos	Hacer que la economía esté al servicio de las personas
Criterios de inversiones y principio de implicación	Rentabilidad económico-financiera y diversificación de riesgos	Criterios negativos: Excluir de la financiación determinados campos como el sector armamentístico o empresas que vulneran los derechos humanos
		Criterios positivos: Financiar empresas y entidades que transforman la sociedad en positiva
		Aplicación de los principios de la Banca Ética
		Transparencia, coherencia, participación e implicación
Criterios de concesión de créditos	Exclusivamente económicos	Un comité ético evalúa el proyecto desde el punto de vista ético y, posteriormente, si económicamente es viable
	Garantías de los solicitantes y evaluadores	
Los Fondos participan en...	Proyectos económicamente rentables	Proyectos con valores compartidos con los socios y los clientes
Ánimo de lucro	Su razón de ser es la remuneración del accionista	La mayoría de entidades financieras éticas no tienen ánimo de lucro, en estos casos los beneficios revierten en proyectos sociales o medio ambientales
Modelo de organización	Una acción equivale a un voto	En los casos de entidades cooperativas (la mayoría): una persona equivale a un voto
Transparencia	No dan formación habitual y de manera estable sobre los proyectos financiados	Ofrecen información regular y pública de las actividades financiadas
Coherencia	Financian proyectos que pueden no coincidir con los valores de los clientes	Inversiones en actividades de acuerdo con los valores de los clientes
Participación	Solo participan los accionistas y en función del capital aportado	La mayoría de entidades animan y facilitan la participación de sus socios
El cliente y su dinero	No puede decidir sobre el destino de su dinero	El socio o el cliente conoce y puede decidir el destino de su dinero

Fuente: www.bancaetica.cat/es/index.php (fecha de consulta, mayo 2017).

3.1. Análisis económico

Con el objeto de comprobar si la Banca Ética es más rentable que la Banca Tradicional, se realiza un análisis económico centrado en la actividad financiera de ambas tipologías de bancos a lo largo de 7 años (2011-2017), a partir de sus balances de situación y las cuentas de resultados anuales obtenidos de la Base de datos Orbis (<https://www.bvdinfo.com>).

Para ello, se ha escogido por parte de la Banca Tradicional, al Banco Santander por ser el de mayor Volumen de Activos de España, y por parte de la Banca Ética se ha elegido a Triodos Bank, por ser la Banca Ética de mayor tamaño en términos

relativos en España. Para realizar este análisis hay que tener en cuenta que el tamaño del Banco Santander es mucho mayor al de Triodos Bank y por este motivo todas las cifras que se utilizan se expresan en términos relativos, para así poder ver su evolución a lo largo del periodo de estudio.

Para llevar a cabo este análisis, se analiza el Balance, la Cuenta de Pérdidas y Ganancias y las Ratios de Liquidez, Endeudamiento y Rentabilidad de ambos bancos. También se compara en términos relativos el Número de Empleados, el Beneficio que estos aportan, el Volumen de Créditos y el de Depósitos.

3.1.1. Análisis preliminar

Según la Tabla 2, durante el periodo 2011-2017 el número de empleados de Triodos Bank ha aumentado un 91% mientras que el Banco Santander únicamente un 5%. Además, con respecto al beneficio por empleado el crecimiento de esta ratio ha sido superior en el caso del Banco Santander, aunque en los años 2012, 2013 y 2015 la ratio ha sido superior en Triodos Bank.

En cuanto al Volumen de Créditos que han concedido ambas entidades durante el periodo analizado, en el caso de Triodos Bank se ha incrementado en un 132% frente al 13% del Banco Santander.

Por lo que respecta al Volumen de Depósitos que los clientes han contratado durante el periodo analizado, se comprueba que éste ha aumentado en ambas entidades, siendo muy superior en el caso de Triodos Bank se sitúa (134%), frente al del Banco Santander (22%). Esta evolución pone de manifiesto que los clientes han decidido empezar a apostar por la Banca Ética, ya que el incremento en términos relativos ha sido mucho mayor en Triodos Bank en lo que respecta al Volumen de créditos y de depósitos.

Tabla. 2. Comparativa del número de empleados, el beneficio por empleado, el volumen de depósitos y de créditos en millones de €.

	Entidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011- 2017)
Número de empleados	Triodos Bank	720	788	790	888	979	1,271	1,377	91%
	Banco Santander	187.233	188.779	186.373	183.938	193.863	191.635	195.732	5%
Beneficio por empleado	Triodos Bank	0.0319	0.0393	0.0430	0.0450	0.0552	0.0307	0.0363	14%
	Banco Santander	0,0424	0,0188	0,0411	0,0581	0,0492	0,0562	0,0618	46%
Volumen de depósitos	Triodos Bank	3.731	4.594	5.650	6.289	7.283	8.025	8.722	134%
	Banco Santander	588.977	589.104	572.853	608.956	647.578	657.770	720.606	22%

Volumen de créditos	Triodos Bank	2.838	3.285	3.545	4.266	5.216	5.708	6.598	132%
	Banco Santander	742.044	711.320	663.777	731.790	784.767	780.966	840.100	13%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

3.1.2. Balance de Situación

En primer lugar, se analizan ciertas partidas relevantes del Activo (Tabla 3). Los Activos líquidos de Triodos Bank se han incrementado en un 118%, mientras que en el Banco Santander solo lo hacen en un 26%. En cuanto a los de préstamos concedidos y fallidos destaca el crecimiento en el caso de Triodos Bank de un 132% y un 36%, frente al 13% y 26% del Banco Santander, respectivamente.

En cuanto al Activo Total, durante el periodo 2011-2017 se incrementa un 15%, en el caso del Banco Santander, frente a un 131% en el caso de Triodos Bank, constatado el elevado ritmo de actividad de esta entidad en los últimos años.

Tabla. 3. Comparativa del Activo en millones de €

	Entidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011-2017)
Activos Líquidos	Triodos Bank	737	942	1.447	751	831	1.200	1.609	118%
	Banco Santander	223.708	261.350	215.581	233.976	243.805	243.245	276.905	24%
Préstamos	Triodos Bank	2.838	3.285	3.545	4.266	5.216	5.708	6.598	132%
	Banco Santander	742.044	711.320	663.777	731.790	784.767	780.966	840.100	13%
Préstamos fallidos	Triodos Bank	36	55	61	67	67	56	49	36%
	Banco Santander	18.465	24.621	24.002	26.241	25.650	23.654	23.271	26%
Activo Total	Triodos Bank	4.291	5.291	6.447	7.152	8.211	9.081	9.902	131%
	Banco Santander	1.251.526	1.269.628	1.115.638	1.266.296	1.340.260	1.339.125	1.444.305	15%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

En segundo lugar, en la Tabla 4, se analiza el Patrimonio Neto que está compuesto por las aportaciones que han realizado los socios tanto para constituir la sociedad como en las ampliaciones de Capital que se han realizado. Así mismo,

también está formado por la dotación de reservas que han destinado las entidades y el resultado de ejercicios anteriores.

Así, en el período analizado el Patrimonio Neto ha crecido un 125% para Triodos Bank y un 23% en el caso del Banco Santander. En cualquier caso, al no disponer de suficiente patrimonio neto, ambas entidades recurren a la financiación externa para hacer frente a su activo.

Además, se analiza el Pasivo Total y los Depósitos y Financiación a corto plazo, donde se observa en ambas entidades que la principal fuente de financiación se centra en el corto plazo, pero con un crecimiento muy superior, en ambas partidas, por parte de Triodos Bank.

Tabla. 4. Comparativa del Patrimonio Neto y Pasivo en millones de €

Entidades		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011- 2017)
Patrimonio Neto	Triodos Bank	452	566	655	705	784	907	1.017	125%
	Banco Santander	98.431	97.198	94.377	105.090	113.247	117.158	121.322	23%
Depósitos y financiación a CP	Triodos Bank	3.766	4.656	5.712	6.343	7.322	8.056	8.786	133%
	Banco Santander	750.799	793.487	712.162	748.876	856.034	858.839	936.276	25%
Pasivo Total	Triodos Bank	3.839	4.725	5.792	6.447	7.427	8.174	8.885	131%
	Banco Santander	1.153.095	1.172.430	1.021.261	1.161.206	1.227.013	1.221.967	1.322.983	15%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

Además, se analiza la Ratio de Garantía que muestra la capacidad que aportan los activos para hacer frente a las deudas y se calcula dividiendo el Activo Total entre el Pasivo Total. Tal y como se observa en la Tabla 5, ambos bancos ofrecen garantía para hacer frente a sus deudas, ya que obtienen una ratio superior a 1 a lo largo del período analizado y con leves variaciones.

En cuanto a la Ratio de Liquidez, que nos indica la capacidad que tiene la empresa para generar recursos líquidos suficientes para atender a sus compromisos de pago a corto plazo y se calcula dividiendo el Activo Líquido entre los Depósitos y la Financiación a corto plazo, tanto el Banco Santander como Triodos Bank presentan una ratio positiva, aunque mayor sistemáticamente en el caso del Banco Santander. Por tanto, se puede concluir que ambos son capaces de cubrir sus deudas a corto plazo durante todo el período. Si bien, en términos relativos, esta ratio ha disminuido en ambos casos a lo largo del período analizado, especialmente en el caso de Triodos Bank (6.49%).

En lo que se refiere la Ratio de Morosidad, calculado como la relación entre préstamos fallidos y totales, se observa que para Triodos Bank en ningún caso se supera el 2%, con un descenso del 41% en el periodo analizado. Mientras que en el caso de Banco Santander esta ratio se encuentra en un rango entre el 2.49% y el 3.62%, con un crecimiento del 11.32% en el intervalo considerado.

Para analizar en profundidad la deuda total que poseen ambas entidades se estudia la Ratio de Endeudamiento Total, calculada como cociente entre el total del Pasivo y el Patrimonio Neto. Se observa que Triodos Bank presenta mayor endeudamiento, en el entorno del 8%-9%, con un incremento de casi el 3% en el periodo considerado. Mientras que en el caso del Banco Santander se sitúa en el rango 10%-12%, pero con un descenso de casi un 7% para el mismo intervalo.

Tabla. 5. Ratios relevantes

	Entidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011- 2017)
Ratio de Garantía	Triodos Bank	1,12	1,12	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11	-0.28%
	Banco Santander	1,09	1,08	1,09	1,09	1,09	1,10	1,09	0.58%
Ratio de Liquidez	Triodos Bank	19,58	20,22	25,34	11,84	11,35	14,89	18,31	-6.49%
	Banco Santander	29,80	32,94	30,27	31,24	28,48	28,32	29,58	-0.74%
Ratio de Morosidad	Triodos Bank	1,27	1,68	1,72	1,56	1,29	0,99	0,75	-41.38%
	Banco Santander	2,49	3,46	3,62	3,59	3,27	3,03	2,77	11.32%
Endeudamiento Total	Triodos Bank	8,50	8,35	8,84	9,15	9,47	9,01	8,73	2.73%
	Banco Santander	11,71	12,06	10,82	11,05	10,83	10,43	10,90	-6.91%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

3.1.3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Para analizar la cuenta de Pérdidas y Ganancias se estudian los ingresos, los gastos, los impuestos sobre beneficios y el resultado final, (Tabla 6). Así, con respecto a los ingresos, Triodos Bank constata un incremento del 88% mientras que el Banco Santander únicamente del 10%. Por el contrario, en lo que respecta a los gastos, Triodos Bank presenta un incremento del 81% mientras que el Banco Santander ha tenido un incremento de un 1%. Estos resultados ponen de manifiesto que la banca tradicional, durante el periodo analizado, ha llevado a cabo un importante proceso

de reestructuración materializado en cierre de oficinas, reducción de personal y, en general, una mayor mejora sustancial de su eficiencia.

En cuanto a los impuestos sobre beneficios, en ambas entidades financieras han ascendido durante el período analizado, constatando una mejora en los resultados. Así, Triodos Bank crece un 100% mientras que el Banco Santander asciende un 119%.

Por último, se analiza el resultado del ejercicio obtenido después de aplicarle los impuestos al resultado bruto, destacando que el resultado de Triodos Bank se ha incrementado un 124% mientras que el Banco Santander lo ha hecho en un 33%. En definitiva, se pone de manifiesto que el crecimiento de los beneficios de la Banca Ética es superior, a pesar de tener que financiar proyectos sociales y soportar, en general, mayores costes.

Tabla. 6. Comparativa de los ingresos, gastos, impuestos y resultado del ejercicio en millones de €

	Entidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011- 2017)
Ingresos	Triodos Bank	129	152	164	190	212	218	242	88%
	Banco Santander	45.754	46.190	41.264	44.590	48.130	46.192	50.321	10%
Gastos	Triodos Bank	106	121	130	150	158	179	192	81%
	Banco Santander	37.815	42.641	33.612	33.911	38.583	35.424	38.230	1%
Impuestos	Triodos Bank	6	8	9	10	13	9	12	100%
	Banco Santander	1.776	575	2.113	3.718	2.213	3.282	3.884	119%
Resultado	Triodos Bank	17	23	25	30	41	30	38	124%
	Banco Santander	6.163	2.974	5.539	6.961	7.334	7.486	8.207	33%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

3.1.4. Análisis de Rentabilidad

Finalmente, se analiza tanto la rentabilidad económica como la financiera (Tabla 7). Por una parte, la Rentabilidad Económica (ROA), rentabilidad antes de descontar la retribución de los recursos utilizados y el impuesto sobre beneficios, en ambas entidades financieras se constata una tendencia creciente, siendo de un 10% para Triodos Bank y de un 18% en el caso del Banco Santander.

En cuanto a la Rentabilidad Financiera (ROE), rentabilidad que va dirigida exclusivamente a los accionistas y en la que influye la forma de financiación, Triodos Bank presenta un crecimiento de un 16%, mientras que en el Banco Santander crece un 10%, aunque con una rentabilidad financiera que en determinados años (2011, 2014, 2016 y 2017) ha duplicado la de Triodos Bank. Esta diferencia de crecimiento a favor del Banco Santander se puede justificar en el objetivo financiero de ambas entidades, mientras que el Banco Santander maximiza el beneficio, Triodos Bank se centra en financiar inversiones que tengan un impacto social positivo, ello repercute en una menor rentabilidad. Abad y Valls (2018), a partir de los informes anuales, obtienen resultados similares incluyendo en el análisis, además de Triodos Bank y Banco Santander, a la entidad BBVA durante el periodo 2014-2016.

Tabla. 7. Comparativa de las rentabilidades económicas y financieras

	Entidades	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia Porcentual (2011- 2017)
Rentabilidad Económica	Triodos Bank	0,40	0,47	0,44	0,44	0,53	0,34	0,39	10%
	Banco Santander	0,49	0,24	0,46	0,58	0,56	0,56	0,59	18%
Rentabilidad Financiera	Triodos Bank	3,84	4,45	4,21	4,44	5,49	3,48	3,90	16%
	Banco Santander	7,41	3,55	6,73	8,18	7,78	7,43	7,83	10%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos Orbis

4. Conclusión

El objetivo de este trabajo es dar una respuesta a la pregunta inicial de si la Banca Ética es igual de rentable que la Banca Tradicional, y la conclusión alcanzada indica que la Banca Ética claramente es menos rentable por su inversión social.

Del análisis, se puede concluir que para el período 2011-2017, Triodos Bank ha tenido mayor incremento en cuanto al número de empleados que el Banco Santander. Esto ocurre debido a que Triodos Bank se encuentra en un proceso de expansión, mientras que el Banco Santander ha ido reduciendo su sobredimensionada red de sucursales y empleados.

Se observa un mayor incremento del volumen de créditos y de depósitos por parte de Triodos Bank, indicativo de que ha habido un crecimiento destacado del número de clientes que han decidido apostar por la Banca Ética, sacrificando parte de la rentabilidad de sus inversiones a cambio de invertir en proyectos más sociales.

Además, destaca la significativa reducción de morosidad por parte de Triodos Bank, indicativo de que los clientes con perfiles más éticos se asocian con una menor probabilidad de incumplir sus compromisos financieros.

Con respeto al resultado del ejercicio, Triodos Bank obtiene un menor beneficio que el Banco Santander debido a que asume unos costes mayores al financiar proyectos sociales.

Por lo que respecta a su rentabilidad, es superior en el caso del Banco Santander debido a que su principal objetivo se centra en maximizar su beneficio, mientras que Triodos Bank concentra su inversión en proyectos sociales y medioambientales. Esta diferencia es primordial, ya que cada vez más ciudadanos buscan un banco que fomente la transparencia y unos valores beneficiosos para la sociedad.

En conclusión, tal y como afirma Sanchis (2013, p.149) “necesitamos una banca que utilice el dinero como instrumento al servicio de la sociedad y no como medio de pago al servicio de los poderosos, que financie proyectos éticos que posibiliten el desarrollo de los derechos humanos y no su destrucción”.

5. Referencias bibliográficas

- Abad, E. y Valls, M. C. (2018) Análisis de viabilidad de la banca ética en España a través de Triodos Bank. Comparativa económico-financiera con la banca tradicional. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº. 128, pp. 1-29. DOI: 10.5209/REVE.60205.
- Alsina, O. (2002) Banca Ética: mucho más que dinero. Barcelona: *Icaria*.
- Ballesteros, C. (2003) La banca ética. En D. García, E. González, C. Ballesteros, y F. Navarro, La empresa socialmente responsable. *Ética y empresa*. Madrid: *Cideal*.
- Cabaleiro, M. J. y Rodríguez, S. M. (2008) Sociedades cooperativas de banca alternativa. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 95, pp. 44-64.
- Camacho, I., Fernández, J. L., González, R. y Miralles, J. (2013) *Ética y Responsabilidad Empresarial*. Bilbao: Desclee de Brouwer.
- COOP 57. (s.f.) Coop 57. Recuperado 5 de mayo de 2016, de <https://coop57.coop/>.
- Cristianisme i Justícia (2002) ¿Que hacen con mi dinero? Banca Ética: Mucho más que dinero. *Cristianisme i Justícia*, Nº 104.
- Del Río, N. (2003) Rescata tu dinero. Finanzas solidarias y transformación social. Madrid: Talasa.
- FETS. (s.f.) Financiación Ética y Solidaria. Recuperado 10 de mayo de 2016, de <http://fets.org/es/>.
- FIARE Banca Ética (s.f.) Recuperado 7 de mayo de 2016, de <http://www.fiarebancaetica.coop/>.
- Gutiérrez, I. (2015) Informe de auditoría y cuentas anuales 2014 del Banco Santander, Madrid.
- Retolaza, J. L. y San Emeterio, J. (2003) ¿Existe espacio para una banca ética?. *Revista de relaciones laborales*, Nº. 9, pp. 127-163.
- Ruiz, L. S., y Retolaza, J. L. (2007) Análisis comparativa de la Banca Ética con la Banca Tradicional: Identificación de indicadores. En J. C. Ayala (Coord.), Conocimiento, innovación y emprendedores: Camino al futuro, España: Universidad de La Rioja.

- San Emeterio, J., y Retolaza, J. L. (2003) ¿Existe Espacio para una Banca Ética? *Lan Harremanak: Revista de relaciones laborales*, N° 9, pp. 127-163.
- San José, L.; Retolaza, J. L. y Gutiérrez, J. (2011) Are Ethical Banks Different? A Comparative Analysis Using the Radical Affinity Index. *Journal of Business Ethics*, N° 1, Vol. 100, pp. 151-173.
- Sanchis, J. R. y Pacual, E. (2017) Banca ética y banca cooperativa. Un análisis comparativo a través del estudio de Caixa Popular y de Fiare Banca Ética. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 124, pp. 152-174. DOI: 10.5209/REVE.54921.
- Sanchis, J. R. (2013) La banca que necesitamos. Valencia: *Publicacions de la Universitat de València*.
- Sanchis, J. R. (2016) ¿Es posible un mundo sin bancos? Barcelona: *El Viejo Topo*.
- Sandri, P. (2002) Dinero ético. La economía alternativa y solidaria. Barcelona: *Debolsillo*.
- Sasia, P., y De la Cruz, C. (2008) La Banca Ética y Ciudadanía. Madrid: *Trotta*.
- Soler, F. y Melián, A. (2012) Cooperativas de crédito y banca social: viejas y nuevas respuestas éticas y solidarias a problemas de siempre. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Tercer Cuatrimestre*, N° 109, pp. 45-80. DOI: 10.5209/rev_REVE.2012.v109.40655.

Cooperativismo agroalimentario en Europa. Dimensión, gobernanza y análisis BCG de las sociedades cooperativas TOP25 de la UE-28 y TOP10 en España

Antonio Colom Gorgues¹, Pilar Cos Sánchez² y Rosa M. Florensa Guiu³

Recibido: 13 de julio de 2018 / Aceptado: 19 de octubre de 2018

Resumen. Este trabajo tiene por objeto analizar la situación del cooperativismo agroalimentario en Europa, para identificar las estrategias comunes aparecidas en los escenarios europeos y analizar la dinámica hacia el futuro en este siglo XXI. Un pilar fundamental de este trabajo es, por un lado, analizar la dimensión y los modelos de sociedades cooperativas agroalimentarias europeas, por otro, el dinamismo y posición empresarial de las mismas, efectuando un análisis según la matriz portafolio del Boston Consulting Group (BCG), y finalizando con el estudio y análisis de las formas o modelos de gobierno interno.

Las nuevas formas de gobernanza interna aparecidas dentro de un contexto integrador buscando mayor grado de eficacia y eficiencia, y para ello con tendencia hacia una mejora organizativa y mayor dimensión estructural y de comercio internacional, son compatibles con estas formas jurídicas de sociedades cooperativas, al igual que lo son las actuaciones integradas de estas, con otras formas jurídicas de cariz mercantilista, a veces denominados modelos híbridos, pero que abogan por la utilidad y ventajas de la asunción y aplicación de los principios y valores cooperativos.

La empresa societaria cooperativa agroalimentaria ha demostrado en su evolución en el tiempo, ser un modelo capaz de adaptarse a los cambios y dinámica global de la economía y la sociedad, integrando en su actividad cooperativizada elementos concretos de las buenas prácticas para la obtención de buenos resultados sociales y económicos, con el compromiso de respeto y conservación medioambiental.

Palabras clave: Dimensión cooperativa; Matriz portafolio Boston Consulting Group; OPs; Gobernanza interna; Modelos híbridos.

Claves Econlit: Q13; Q17; Q18.

[en] Agri-food cooperatives in Europe. Dimension, governance and BCG analysis of cooperative societies TOP25 of the EU-28 and TOP10 in Spain

Abstract. This work aims to analyze the situation of agri-food cooperatives in Europe, to identify the common strategies that have appeared in European scenarios and to analyze the dynamics towards the future in this 21st century. A fundamental pillar of this work is, on the one hand, to analyze the

¹ Universidad de Lleida, España

Dirección de correo electrónico: antonio_colom@hotmail.com

² Universidad de Lleida, España

Dirección de correo electrónico: cpilar@aegegn.udl.es

³ Universidad de Lleida, España

Dirección de correo electrónico: rmflorensa@aegegn.udl.es

dimension and the models of European agri-food cooperatives, on the other, the dynamism and business position, carrying out an analysis according to the portfolio matrix of the Boston Consulting Group (BCG), and finalizing with the study and analysis of the forms or models of internal government.

The new forms of internal governance appeared within an integrating context seeking greater efficiency and effectiveness, and for this, with a tendency toward organizational improvement and greater structural dimension and international trade, are compatible with these legal forms of cooperative enterprises. As well as that they are the integrated performances of these, with other legal forms of mercantile aspect, sometimes called hybrid models, but that they plead for the utility and advantages of the assumption and application of cooperative principles and values.

The agri-food cooperative, as enterprise, has shown in its evolution over time, to be a model capable of adapting to changes and global dynamics of the economy and society, integrating in its cooperative activity specific elements of good practices for obtaining good results: social and economic, with the commitment of environmental respect and conservation.

Keywords: Cooperative dimension; Portfolio matrix Boston Consulting Group; POs; Internal Governance; Hybrid models.

Sumario. 1. Introducción. Objeto y estructura del trabajo. 2. Antecedentes y esquema metodológico. 3. Modelos cooperativos agroalimentarios en la Unión Europea. 4. Análisis evolutivo del grupo TOP25 de las cooperativas agroalimentarias de la UE-28, según la matriz del BCG. 5. Análisis BCG del grupo TOP10 de las cooperativas agroalimentarias de España, años 2015-16. 6. Estudio de la gobernanza cooperativa en Europa y España. 7. Nota final para unas conclusiones. 8. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Colom Gorgues, A., Cos Sánchez, P. y Florensa Guiu, R.M. (2019) Cooperativismo agroalimentario en Europa. Dimensión, gobernanza y análisis BCG de las sociedades cooperativas TOP25 de la UE-28 y TOP10 en España. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 130, pp. 73-98. DOI: 10.5209/REVE.62811.

1. Introducción. Objeto y estructura del trabajo

El presente trabajo ha sido realizado con el objetivo general de analizar la situación del cooperativismo agroalimentario en Europa, la dinámica evolutiva de la gobernanza interna y el posicionamiento empresarial dentro de los distintos modelos existentes en Europa. El mundo cooperativo agrario y agroalimentario, recibe en la Unión Europea como se sabe, la influencia de COPA-COGECA, que ya en la actualidad presentan sus alegaciones para la futura PAC post 2020, como que *la agricultura ocupa y debe seguir ocupando un lugar fundamental en la Unión Europea como una política fuerte, común y con una financiación apropiada. Los agricultores desempeñan un papel crucial en el suministro de alimentos y participan en la consecución de los objetivos territoriales, medioambientales y sociales. Por ello, el COPA y la COGECA abogan por una PAC común, fuerte, más sostenible y más sencilla. Una política con una visión a largo plazo que apoye a los agricultores a la hora de dar seguridad alimentaria a la UE y de proporcionar alimentos seguros, de calidad y nutritivos producidos de manera sostenible.*

Se ha estructurado el trabajo en seis apartados. Después de la introducción, en el segundo se explican los antecedentes y se muestra en síntesis el esquema metodológico planteado en el mismo. En el tercero, se tratan de resumir los modelos de cooperativismo agroalimentario en la Unión Europea, viendo su

evolución y consolidación. En el cuarto, se presenta el análisis evolutivo del grupo TOP25 de las cooperativas agroalimentarias de la Unión Europea-28, según el modelo de la matriz portafolio del Boston Consulting Group (BCG). En el apartado quinto, se estudia y analiza la evolución actual del sistema de gobernanza interna cooperativa en la Unión Europea y en España. En el sexto y último apartado se termina el artículo con una nota final para las conclusiones.

2. Antecedentes y esquema metodológico

Este trabajo supone una parte del proceso de investigación de una Tesis Doctoral, que se desarrolla en el campo de las Organizaciones de Productores (OPs) y el Cooperativismo Agroalimentario, para tratar de ver su evolución y estado actual en Europa y en España, y sobre los planteamientos estratégicos hacia el futuro.

También se señalan como antecedentes las colaboraciones realizadas en el ámbito cooperativo con CEGEA de la Universidad Politécnica de Valencia (UPV), citando la realización de Workshops Internacionales en la UPV, Jornadas y Workshop en la Universidad de Lleida, colaboraciones en capítulos de libros sobre la estructura y gobernabilidad de las cooperativas agroalimentarias, realización de un informe sobre una Tesis Doctoral, e intercambio de datos e información.

Como punto de partida de este trabajo, se ha considerado la diferenciación de modelos cooperativos en Europa según Baamonde (2009), analizando la evolución actual según los datos de COGECA (2014) y comprobando la consolidación de dichos modelos. Se han estudiado y analizado las ratios de Facturación/Cooperativa, Facturación/Socio, Número de Trabajadores/Cooperativa y los números índice comparativos sobre 100.

Se ha efectuado a continuación el análisis dinámico bicampaña del posicionamiento de las principales cooperativas agroalimentarias TOP25 de la Unión Europea-28, siguiendo el modelo de la matriz portafolio del Boston Consulting Group (BGC) de Henderson (1973), analizando la evolución de la posición empresarial en estas dos campañas 2011-2013.

Finalmente, y a partir de una recopilación de artículos sobre la evolución de la estructura, el marco organizativo y la gobernanza interna cooperativa, referenciando los trabajos de Arcas (2001), Arcas y Hernández (2003), Arcas et al. (2000, 2011a, 2011b), Baamonde (2009), Bijman et al. (2013, 2014a, 2014b), Borguen (2004), Borjabad (2001), Carnicer (2017), Chaddad e Iliopoulos (2013), Colom y Mallada (2010), Colom (2015), Hansen et al. (2002), Juárez et al. (2012), Juliá et al. (2004, 2011, 2013), Meliá et al. (2016), Mínguez et al. (2010), Puentes et al. (2009), Salazar y Galve (2009), Valentinov (2004), Volkers y Lees (1996), se han analizado los tipos de gobierno interno actuales en la Unión Europea y España.

3. Modelos cooperativos agroalimentarios en la Unión Europea

Las sociedades cooperativas agrarias en la Unión Europea son un importante factor socioeconómico en el ámbito económico y social en general: Sostienen una cuota de mercado de más del 50 % del suministro de insumos agrícolas; y realizan más

del 60 % de cuota de mercado en las actividades de recolección, transformación y comercialización de los productos agrícolas y agroalimentarios.

Hay una gran diferencia entre el tamaño o dimensión, facturación y ratios de eficiencia según países. Años atrás, Baamonde (2009) propuso 3 modelos según tres típicas áreas geográficas europeas (ver tabla 1):

1. *Modelo Nórdico*: Comprende los países del Norte de Europa como Dinamarca, Holanda, Suecia, Finlandia e Irlanda.
2. *Modelo Centroeuropeo*: Comprende países centroeuropeos como Francia, Alemania y Bélgica.
3. *Modelo Mediterráneo*: Comprende países del Sur de Europa como España, Italia y Grecia.

Si tenemos en cuenta una serie de indicadores de tamaño y eficiencia como a: Facturación / Cooperativa; b: Facturación / Socio; c: Empleo / Cooperativa; y d: Facturación / Empleado, diremos que los datos Promedio en Europa son (entre paréntesis, primero los datos de España y después los máximos de los modelos centroeuropeo y nórdico):

a: *Facturación/Cooperativa* = 10,90 Miles Euros/Cooperativa (España 4,20; Francia 19,14; Dinamarca 1.346,13)

b: *Facturación / Socio* = 39 Miles Euros / Socio (España 17; Francia 116; Holanda 316)

c: *Empleo / Cooperativa* = 30 Empleados / Cooperativa (España 23; Bélgica 56; Dinamarca 2.500)

d: *Facturación / Empleado* = 0,37 Miles de Euro / Empleado (España 0,19; Francia 0,45; Holanda 0,76)

Tabla. 1. Modelos Cooperativos Agroalimentarios en la Unión Europea: Nórdico, Centroeuropeo y Mediterráneo

Modelos Cooperativos	Países	Fac./Coop. Miles €	Índice/ 100	Fac./Socio Miles €	Índice/ 100	Empleo/Coop. Nº trabajad.	Índice / 100	Fac./trab. Miles €	Índice/ 100
MODELO NÓRDICO	Dinamarca	1.346,13	100,00	231	73,10	2.500	100,0	0,54	71,05
	Holanda	1.026,36	76,25	316	100,00	1.355	54,20	0,76	100,00
	Suecia	370,59	27,53	42	13,29	882	35,28	0,42	55,26
	Finlandia	277,08	20,58	62	19,62	942	37,68	0,29	38,16
	Irlanda	125,25	9,30	63	19,94	354	14,16	--	--
MODELO CENTRO - EUROPEO	Francia	19,14	1,42	116	36,71	43	1,72	0,45	59,21
	Alemania	11,26	0,84	16	5,06	37	1,48	0,31	40,79
	Bélgica	7,75	0,58	42	13,29	56	2,24	0,14	18,42
MODELO MEDITERRÁNEO	Italia	5,27	0,39	35	11,08	17	0,68	0,32	42,11
	España	4,20	0,31	17	5,38	23	0,92	0,19	25,00
	Grecia	0,16	0,01	1	0,32	4	0,16	0,04	5,26
	Promedio UE	10,90	0,81	39	12,34	30	1,20	0,37	48,68

Fuente: Baamonde (2009), y elaboración propia

Las diferencias entre modelos cooperativistas en Europa son notorias y palpables como vemos en la tabla 1:

- El *Modelo Mediterráneo* asume la corta dimensión y peor eficiencia manteniendo las ratios anteriores por debajo de los promedios europeos, y corresponde al grupo donde se encuentra España.
- En el *Modelo Centroeuropeo* de dimensión cooperativa intermedia y mayor que las del grupo anterior, las ratios en general son más altas con alguna excepción, y
- En cambio, en el *Modelo Nórdico*, vemos las sociedades cooperativas de mayor dimensión y las mayores ratios de eficiencia. Destacan claramente los países nórdicos de Dinamarca y Holanda donde es conocida por todos, la importancia de las sociedades cooperativas, su dimensión, eficiencia y la magnitud de negocio.

Tabla. 2. Datos generales y cooperativos de los países de la Unión Europea-28

Nº	Países Miembros	Total Área, km2	Población, 000 habitantes	SAU, 000 ha	SAU por explot. ha	Empleo agrario, %	VAB A/PI B	Output M€ Agro-industria	Nº Total de Coop. 2014	Nº Total de Socios	Cifra de Ventas M€	% Cifra de Ventas	Ventas/Nº de Coop, M€/Coop	Ventas por Socio 000€/so.
1	Alemania	357.127	81.844	16.704	4,9	1,6	0,6	54.578	2.400	1.440.60	67.502	19,43%	28,13	46,86
2	Austria	83.870	8.408	2.878	2,9	4,5	1,0	7.245	217	306.300	8.475	2,44%	39,06	27,67
3	Bélgica	30.528	11.095	1.358	8,2	1,3	0,6	8.545	301	:	3.257	0,94%	10,82	
4	Bulgaria	111.001	7.327	4.476	1,6	18,9	4,2	4.424	900	:	:			
5	Chipre	9.250	862	118	7,3	3,6	1,9	720	14	24.917	62	0,02%	4,43	2,49
6	Croacia	56.590	4.276	1.331	3,0	:	2,7	2.780	613	10.734	167	0,05%	0,27	15,56
7	Dinamarca	43.098	5.581	2.647	2,1	2,4	1,5	11.873	28	45.710	25.009	7,20%	893,18	547,12
8	Eslovaquia	49.036	5.404	1.896	2,9	3,1	0,8	2.397	597	:	1.151	0,33%	1,93	
9	Eslovenia	20.270	2.055	483	4,3	8,3	1,1	1.149	368	16.539	705	0,20%	1,92	42,63
10	España	505.365	46.818	23.753	2,0	4,2	2,1	42.191	3.844	1.179.32	25.696	7,40%	6,68	21,79
11	Estonia	45.227	1.334	941	1,4	4,7	2,1	898	21	2.036	512	0,15%	24,38	251,47
12	Finlandia	338.420	5.401	2.291	2,4	4,6	0,9	5.032	35	170.776	13.225	3,81%	377,86	77,44
13	Francia	551.695	65.800	27.837	2,3	2,8	1,6	77.353	2.400	858.000	84.350	24,28%	35,15	98,31
14	Grecia	131.982	11.123	5.178	2,1	12,2	2,8	10.752	550	:	711	0,20%	1,29	
15	Hungría	93.034	9.932	4.686	2,1	7,4	2,7	7.514	1.116	31.544	1.058	0,30%	0,95	33,54
16	Irlanda	70.285	4.583	4.991	0,9	4,7	1,1	7.049	75	201.684	14.149	4,07%	188,65	70,15
17	Italia	301.323	60.821	12.856	4,7	3,8	1,6	48.632	5.834	863.323	34.362	9,89%	5,89	39,80
18	Letonia	64.559	2.045	1.796	1,1	7,9	1,4	1.323	49	:	1.111	0,32%	22,67	
19	Lituania	65.300	3.004	2.743	1,1	8,8	3,5	2.973	402	12.900	714	0,21%	1,78	55,35
20	Luxemburgo	2.586	525	131	4,0	1,1	0,3	397	55	:	:			
21	Malta	316	418	11	36,5	3,2	0,8	128	18	1.815	204	0,06%	11,33	112,40
22	Países Bajos	37.355	16.730	1.872	8,9	2,5	1,4	26.268	215	140.000	32.000	9,21%	148,84	228,57
23	Polonia	312.680	38.538	14.447	2,7	12,6	2,4	23.198	136	:	15.311	4,41%	112,58	

24	Portugal	91.909	10.542	3.668	2,9	11,0	1,3	6.466	735	:	2.437	0,70%	3,32	
25	Reino Unido	244.101	63.495	16.882	3,8	1,2	0,5	29.257	200	138.021	6.207	1,79%	31,04	44,97
26	Rep. Checa	78.866	10.505	3.484	3,0	3,3	0,9	4.866	548	524	1.327	0,38%	2,42	2532,44
27	Rumania	238.391	20.096	13.306	1,5	30,6	4,7	14.410	68	:	204	0,06%	3,00	
28	Suecia	447.420	9.483	3.066	3,1	2,1	0,5	6.429	30	160.350	7.438	2,14%	247,93	46,39
	TOTAL	4.380.98	509.585	177.84	-	-	-	410.858	21.769	6.172.74	347.34	100%	-	-

Fuente: COGECA, 2015 y elaboración propia

En la tabla 2 se muestran los datos generales sobre los 28 países europeos miembros de la Unión Europea-28, y sobre el conjunto de Cooperativas Agroalimentarias europeas.

Como se puede observar y demostrar, se sigue cumpliendo el criterio de los modelos cooperativos europeos de Baamonde (2009). Con datos de 2014, se muestra:

- El mayor tamaño cooperativo con las ratios de Cifra de Ventas/Cooperativa (Millones €/cooperativa) y Ventas/Socio (000€/socio) de las sociedades cooperativas de Dinamarca (893,18 y 547,12), Finlandia (377,86 y 77,44), Suecia (247,93 y 46,39) y Holanda (148,84 y 228,57) dentro del Modelo Nórdico;
- Se muestran, en una posición intermedia, las ratios de Austria (39,06 y 27,67), Francia (35,15 y 98,31), Alemania (28,13 y 46,86) y Estonia (24,38 y 251,47) dentro del Modelo Centroeuropeo; y
- Finalmente se observan las ratios más reducidas de España (6,68 y 21,79), Italia (5,89 y 39,80), Malta (11,33 y 112,40), Chipre (4,43 y 2,49) y Croacia (0,27 y 15,56) dentro del Modelo Mediterráneo.

O sea, se comprueba la actualización y vigencia de los tres modelos citados.

4. Análisis evolutivo del grupo TOP25 de las cooperativas agroalimentarias de la UE-28, según la matriz del BCG

En este apartado, y a través de los datos de la tabla 3, se realiza un análisis evolutivo bicampaña (2011-2013) de la posición empresarial según la Matriz del Boston Consulting Group (BCG) de Bruce Henderson (Henderson, 1973, Colom, 2015) del grupo TOP25 de las mayores cooperativas agroalimentarias de la UE-28.

A manera de marco teórico resumido, la Matriz Portafolio del BCG, es una herramienta para el análisis estratégico empresarial (también aplicable para productos y unidades estratégicas de negocios), analizando las dos variables siguientes:

- La **Cuota Relativa de mercado** de la sociedad cooperativa, para expresar su posición competitiva en el mercado, en un año o campaña del año n. Esta variable está relacionada con la capacidad de la empresa de generar Cash-Flow.

- **La Tasa de Crecimiento en el mercado** para la sociedad cooperativa, desde la campaña anterior a la actual ($[\text{cuota campaña del año } n - \text{cuota campaña del año } n-1] / \text{cuota campaña del año } n-1$). Esta otra variable induce a la posibilidad de necesitar o aplicar Cash-Flow (para inversión, I+D+T+i, crecimiento empresarial).

El % de Cuota Relativa de mercado se coloca en el eje horizontal y el % de Tasa de Crecimiento en el mercado en el vertical de los ejes coordenados. Ambos ejes se dividen en dos zonas ALTA y BAJA cuya frontera es la media de ambas variables. Se forma una cuadrícula de 4 loci (ver la figura 1):

ALTA-ALTO: Estrellas:

Alta cuota relativa de mercado y alto % tasa de crecimiento en el mercado. Se trata de empresas con una muy buena posición que les dará opción a generar buenos niveles de Cash-Flow y posibilidades para inversión, innovación y crecimiento. Es el mejor posicionamiento esperado con posibilidades de buen futuro y buenos resultados empresariales.

BAJA-ALTO: Interrogantes o Dilemas:

Bajo nivel de cuota relativa de mercado y alto % de tasa de crecimiento en el mercado. Se trata de un posicionamiento que da lugar a un interrogante (?). La empresa tiene cuota relativa de mercado baja y en cambio está creciendo altamente en cuota de mercado desde la campaña anterior. Tal vez sea el caso de empresas de nueva creación (start-ups, empresas jóvenes, PYMES de nueva creación, etc.) o que han abordado un plan de crecimiento o expansión (empresas en inversión en estructura y aumento productivo), lo cual dará lugar en un futuro a un aumento de la cuota de mercado. Dichas empresas pueden seguir una migración hacia la posición de Estrellas.

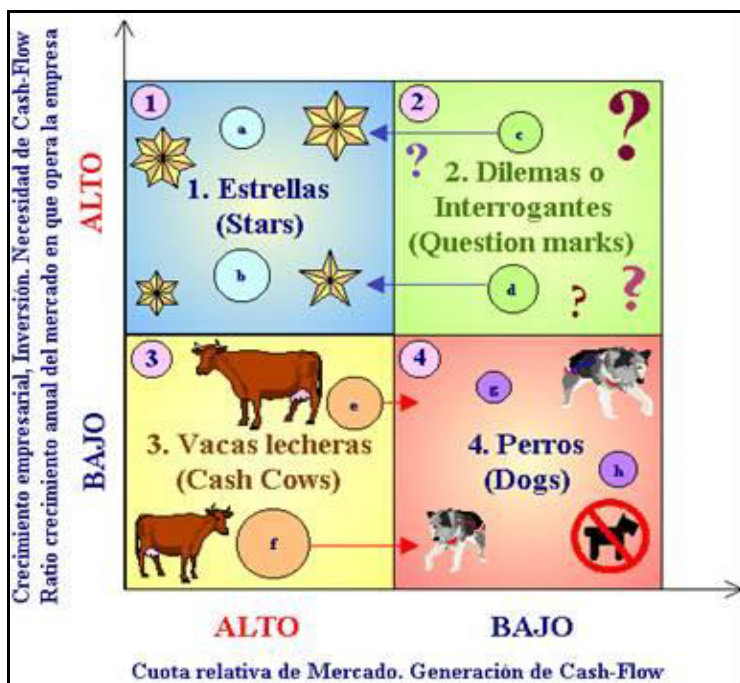
ALTA-BAJO: Vacas Lecheras:

Alto nivel de cuota relativa de mercado, pero bajo nivel de crecimiento. Ello posiciona en una condición, tal vez, de empresario especulador, aprovechando su estatus de alta cuota relativa para generar alto nivel de cash-flow, pero en cambio olvida su posible crecimiento (puede ser por falta inversión, innovación, problemas con la demanda, etc.). Esta situación le puede llevar a empeorar su cuota de mercado, a no ser que sea una situación temporal superable.

BAJA-BAJO: Perros:

Bajo nivel tanto de cuota relativa de mercado como de tasa de crecimiento de la cuota. Estas características llevan a clasificar estas empresas como las peor posicionadas, tal vez con una dinámica negativa de pérdida de peso y de competitividad, que pueden abocarlas a una situación de deterioro. No obstante, también tendrían cabida aquí, empresas de pequeña dimensión que tienen una cuota relativa mercado pequeña adecuada a su índole local o regional, atienden a un nicho o pequeño segmento, y no se plantean ninguna estrategia de crecimiento.

Figura. 1. Esquema del modelo de Matriz del BCG



Fuente: Elaboración propia, tomado de Colom (2015)

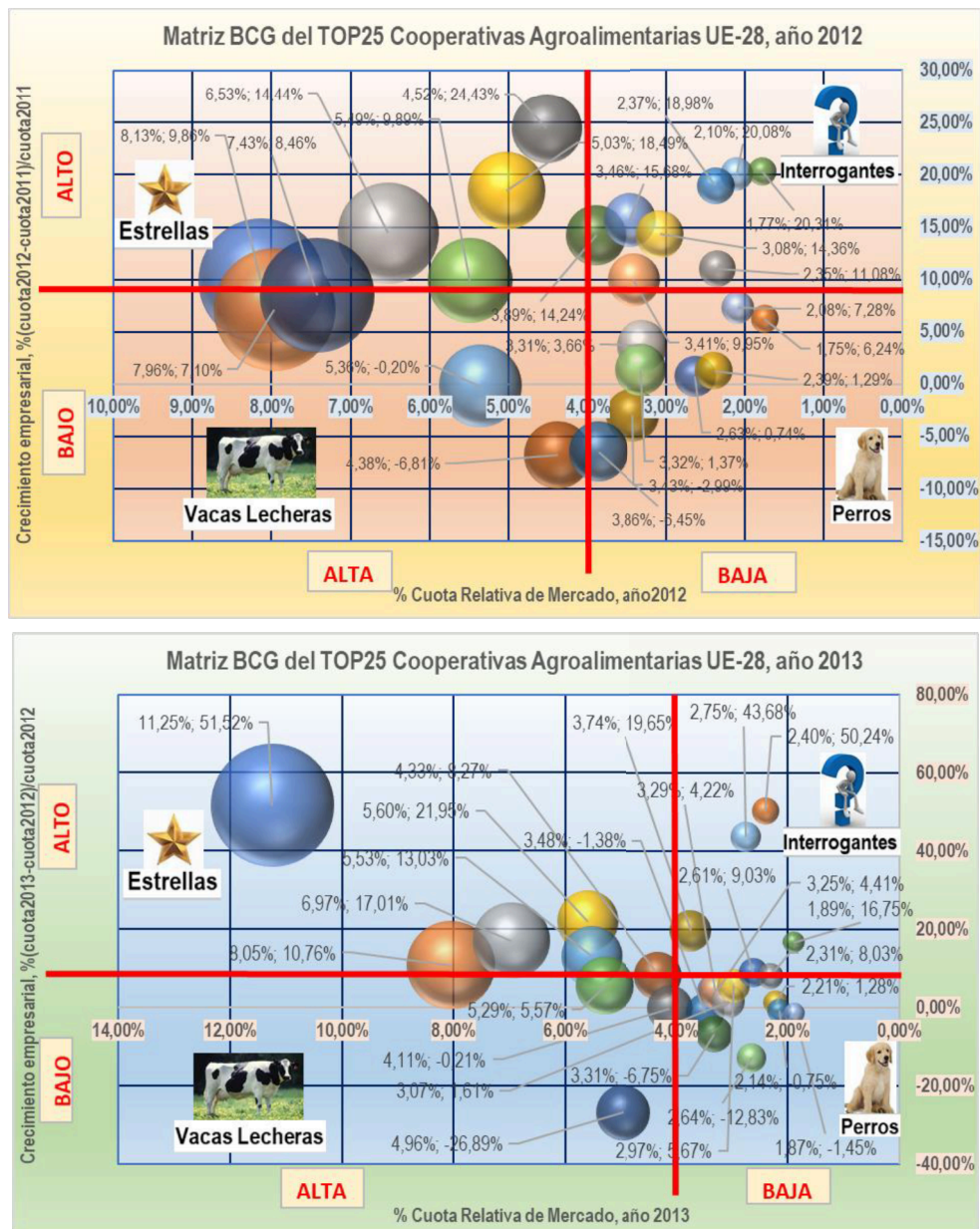
Los datos de las Cooperativas Agroalimentarias del periodo 2011-2013 han sido procesados con hoja de cálculo Excel, obteniendo los resultados evolutivos que se muestran en la tabla 3 y la figura 2. El proceso de cálculo ha consistido en el cálculo de las dos variables (% Cuota Relativa de Mercado y % de Tasa de Crecimiento en el Mercado) para cada una de las sociedades cooperativas TOP25 analizadas en los dos años de referencia. En las dos últimas columnas aparecen los resultados de clasificación y posicionamiento en Estrellas, Interrogantes, Vacas Lecheras y Perros, para los años 2011 y 2012, que dan lugar a los gráficos respectivos.

Tabla. 3. TOP 25 de las Cooperativas Agroalimentarias UE-28. Datos y resultados para el análisis BCG

Ranking (2013)	Cooperativa	País	Sector, productos	Cifra Ventas 2011, M€	Cuota Relativa TOP25 2012,%	% Cuota Crecimiento 2012/2011	Cifra Ventas 2012, M€	Cuota Relativa TOP25 2013%	% Cuota Crecimiento 2012/2011	Cifra Ventas 2013, M€	Clase de empresa 2012	Clase de empresa 2013
1	Bay Wa	DE	Suministros Agrarios	9.586	8,13%	9,86%	10.531	11,25%	51,52%	15.957	ES	ES
2	Friesland Campina	NL	Lácteos	9.626	7,96%	7,10%	10.309	8,05%	10,76%	11.418	VL	ES
3	Arla Foods	DK	Lácteos	7.384	6,53%	14,44%	8.450	6,97%	17,01%	9.887	ES	ES
4	DLG	DK	Suministros Agrarios	5.494	5,03%	18,49%	6.510	5,60%	21,95%	7.939	ES	ES
5	Danish Crown	DK	Cárnicos	6.954	5,36%	-0,20%	6.940	5,53%	13,03%	7.844	VL	ES
6	Agravis	DE	Suministros Agrarios	6.468	5,49%	9,89%	7.108	5,29%	5,57%	7.504	ES	VL
7	Vion Food	NL	Cárnicos	8.870	7,43%	8,46%	9.620	4,96%	-26,89%	7.033	VL	VL
8	InVivo	FR	Suministros Agrarios	6.083	4,38%	-6,81%	5.669	4,33%	8,27%	6.138	VL	VL
9	Kerry Group	IE	Lácteos	4.700	4,52%	24,43%	5.848	4,11%	-0,21%	5.836	ES	VL
10	DMK	DE	Lácteos	4.575	3,43%	-2,99%	4.438	3,74%	19,65%	5.310	PE	??
11	Metsä Goup	FI	Forestal	5.346	3,86%	-6,45%	5.001	3,48%	-1,38%	4.932	PE	PE
12	Tereos	FR	Cultivos, Azúcar	4.409	3,89%	14,24%	5.037	3,31%	-6,75%	4.697	??	PE
13	Terrena	FR	Multi-producto	3.871	3,46%	15,68%	4.478	3,29%	4,22%	4.667	??	PE
14	Sodiaal	FR	Lácteos	4.021	3,41%	9,95%	4.421	3,25%	4,41%	4.616	??	PE
15	FloraHolland	NL	Horticultura	4.130	3,31%	3,66%	4.281	3,07%	1,61%	4.350	PE	PE
16	VIVESCIA	FR	Suministros Cereales	3.483	3,08%	14,36%	3.983	2,97%	5,67%	4.209	??	PE
17	Agrial	FR	Multi-producto	2.261	2,10%	20,08%	2.715	2,75%	43,68%	3.901	??	??
18	Lantmännen	SE	Multi-producto	4.244	3,32%	1,37%	4.302	2,64%	-12,83%	3.750	PE	PE
19	Ax éréal	FR	Suministros Agrarios	3.375	2,63%	0,74%	3.400	2,61%	9,03%	3.707	PE	??
20	Danish Agro	DK	Suministros Agrarios	2.130	1,75%	6,24%	2.263	2,40%	50,24%	3.400	PE	??
21	Glanbia	IE	Lácteos	2.735	2,35%	11,08%	3.038	2,31%	8,03%	3.282	??	PE
22	Agricola tre valli	IT	Cárnicos	3.056	2,39%	1,29%	3.096	2,21%	1,28%	3.135	PE	PE
23	Agrana	AT	Azúcar, Almidón, Fruta	2.576	2,37%	18,98%	3.065	2,14%	-0,75%	3.042	??	PE
24	RWZ Rhein Main,Köln	DE	Suministros Agrarios	1.910	1,77%	20,31%	2.298	1,89%	16,75%	2.683	??	??
25	RWA	AT	Suministros Agrarios	2.513	2,08%	7,28%	2.696	1,87%	-1,45%	2.657	PE	PE
			TOTAL ...	119.800	100,00%	221,47%	129.497	100,00%	242,44%	141.894		

Fuente: COGECA, 2015 y elaboración propia (ES=Estrella; ??=Interrogante; VL=Vaca Lechera; PE=Perro)

Figura. 2. Matriz BGC de las TOP25 Cooperativas Agroalimentarias de la UE-28, años 2012 y 2013⁴



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de COGECA, 2015

⁴ Nota 1: En los gráficos, se muestran para cada una de las TOP25 sociedades cooperativas, los valores de las variables % Cuota Relativa Mercado y % Tasa Crecimiento, señalando el centro de cada burbuja cooperativa, que es proporcional a dicha cuota relativa de mercado. Con estos datos se identifica la sociedad cooperativa de que se trata por referencia a los datos de la Tabla 3.

De los resultados obtenidos aplicando el modelo de Matriz BCG se pueden realizar los siguientes análisis y diagnósticos:

a) Resultados de la Matriz BCG, año 2012:

COOPERATIVAS ESTRELLAS (ALTA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): Bay Wa (Alemania, suministros), Arla Foods (Dinamarca, lácteos), DLG (Dinamarca, suministros), Agravis (Alemania, suministros), Kerry Group (Irlanda, lácteos).

COOPERATIVAS VACAS LECHERAS (ALTA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): Friesland Campina (Holanda, lácteos), Danish Crown (Dinamarca, cárnicos), Vion Food (Holanda, cárnicos), InVivo (Francia, suministros).

COOPERATIVAS INTERROGANTES (BAJA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): Tereos (Francia, cultivos y azúcar), Terrena (Francia, multiproducto), Sodiaal (Francia, lácteos), VIVESCIA (Francia, suministros y cereales), Agrial (Francia, multiproducto), Glanbia4 (Irlanda, lácteos), Agrana (Austria, azúcar, almidón y fruta), RWZ Rhein Main, Köln (Alemania, suministros agrarios).

COOPERATIVAS PERROS (BAJA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): DMK (Alemania, lácteos), Metsä Goup (Finlandia, forestal), FloraHolland (Holanda, horticultura), Lantmännen (Suecia, multiproducto), Axéreal (Francia, suministros agrarios), Danish Agro (Dinamarca, suministros agrarios), Agricola tre valli (Italia, cárnicos), RWA (Austria, suministros agrarios).

b) Resultados de la Matriz BCG, año 2013:

COOPERATIVAS ESTRELLAS (ALTA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): Bay Wa (Alemania, suministros), Friesland Campina (Holanda, lácteos), Arla Foods (Dinamarca, lácteos), DLG (Dinamarca, suministros), Danish Crown (Dinamarca, cárnicos).

COOPERATIVAS VACAS LECHERAS (ALTA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): Agravis (Alemania, suministros), Vion Food (Holanda, cárnicos), InVivo (Francia, suministros), Kerry Group (Irlanda, lácteos).

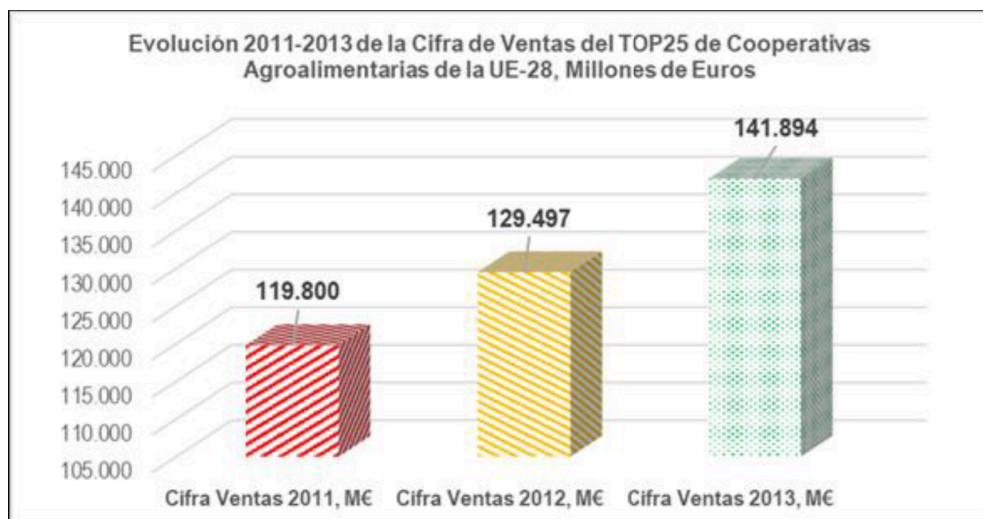
COOPERATIVAS INTERROGANTES (BAJA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): DMK (Alemania, lácteos), Agrial (Francia, multiproducto), Axéreal (Francia, suministros agrarios), Danish Agro (Dinamarca, suministros agrarios), RWZ Rhein Main, Köln (Alemania, suministros agrarios).

COOPERATIVAS PERROS (BAJA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): Metsä Goup (Finlandia, forestal), Tereos (Francia, cultivos y azúcar), Terrena (Francia, multiproducto), Sodiaal (Francia, lácteos), FloraHolland (Holanda, horticultura), VIVESCIA (Francia, suministros y cereales), Lantmännen

(Suecia, multiproducto), Glanbia4 (Irlanda, lácteos), Agricola tre valli (Italia, cárnicos), Agrana (Austria, azúcar, almidón y fruta), RWA (Austria, suministros agrarios).

Un primer resultado, a destacar, es que la mayoría de las cooperativas TOP25 analizadas corresponden a los Modelos Nórdico y Centroeuropeo siguiendo el criterio de Baamonde (2009), como era de esperar, de acuerdo con su dimensión y volumen de negocio mayor. Solamente aparece una cooperativa italiana (las cooperativas de Italia aparecen globalmente como Modelo Mediterráneo), que se posiciona como Perro (Baja Cuota Relativa de mercado y Bajo Crecimiento empresarial) en los dos años analizados. Un segundo resultado importante es el crecimiento global del grupo TOP25 que se observa en la figura 3: incremento de valor del 8,09% en 2012 y del 9,57% en 2013.

Figura. 3. Evolución de la Cifra de Ventas de las TOP25 Cooperativas Agroalimentarias de la UE-28, años 2011-2013



Fuente: Elaboración propia, a partir de datos de COGECA (2015)

En 2012, aparecen como cooperativas mejor posicionadas, es decir como Estrellas (Alta Cuota Relativa de mercado y Alto Crecimiento empresarial) Bay Wa, Arla Foods, DLG, Agravis y Kerry Group. Como Vacas Lecheras (Alta Cuota Relativa de mercado y Bajo Crecimiento empresarial) están posicionadas Friesland Campina, Danish Crown, Vion Food e InVivo. En relación a las cooperativas Interrogantes (Baja Cuota Relativa de mercado y Alto Crecimiento empresarial) aparecen un grupo mayoritario de cinco cooperativas francesas que son Tereos, Terrena, Sodial, VIVESCIA y Agrial, a las que se añaden la irlandesa Glanbia4, la austriaca Agrana, y la alemana RWZ Rhein Main, Köln. Respecto las cooperativas Perros (Baja Cuota Relativa de mercado y Bajo Crecimiento empresarial), están en este grupo en 2012 DMK, Metsä Goup, FloraHolland, Lantmännen, Axéreal, Danish Agro, Agricola tre valli y RWA.

En 2013, las cooperativas Bay Wa, Arla Foods y DLG consolidan su buena posición de Estrellas, y se añaden Friesland Campina y Danish Crown (que en 2012 estaban clasificadas como Vacas Lecheras debido al bajo crecimiento desde 2011 a 2012), migrando a Vacas Lecheras las cooperativas Agravis y Kerry Group. Dentro de las Vacas Lecheras, aparte de las dos anteriores, se consolidan dentro del grupo la holandesa Vion Food y la francesa InVivo. Dentro de las cooperativas Interrogantes solo permanecen dos de las que aparecen en 2012: la francesa Agrial y la alemana RWZ Rhein Main, Köln; las demás han migrado: la alemana DMK, la francesa Axéreal y la danesa Danish Agro las tres desde Perros, mejorando así al menos su crecimiento empresarial desde 2012 a 2013. Como cooperativas Perro, con baja cuota relativa y bajo crecimiento empresarial, permanecen la finlandesa Metsä Goup, la hortícola holandesa FloraHolland, la sueca multiproducto Lantmännen, la cárnica italiana Agrícola tre valli y la austriaca de suministros agrarios RWA; en cambio han migrado desde la posición de Interrogantes a Perros (posicionándose con un % bajo de tasa de crecimiento) las cooperativas francesas Tereos, Terrena, Sodiaal y VIVESCIA, la irlandesa Glanbia4 y la austriaca Agrana.

5. Análisis BCG del grupo TOP10 de las cooperativas agroalimentarias de España, años 2015-16

En este apartado, se presenta el análisis BCG del grupo TOP10 global (incluye sociedades cooperativas de 1º y de 2º grado) con mayor cifra de ventas en el año 2016. En la tabla 4 se muestran los datos sobre este conjunto de sociedades cooperativas.

Los citados datos de las Cooperativas Agroalimentarias españolas TOP10 del periodo 2015-2016 obtenidos de Cooperativas Agro-alimentarias (2017, 2018) han sido procesados con hoja de cálculo Excel, obteniendo los resultados que se exponen en la tabla 4 y la figura 4.

El tratamiento o proceso de cálculo ha consistido, como en el caso del punto 4 anterior, en la determinación de las dos variables % Cuota Relativa de Mercado y % de Cuota o Tasa de Crecimiento en el Mercado, para cada una de las sociedades cooperativas españolas TOP10 analizadas. En la penúltima columna “Clase de Empresa 2016” aparecen los resultados de clasificación y posicionamiento en Estrellas, Interrogantes, Vacas Lecheras y Perros, para el año 2016, que genera el gráfico Excel de la figura 4, correspondiente.

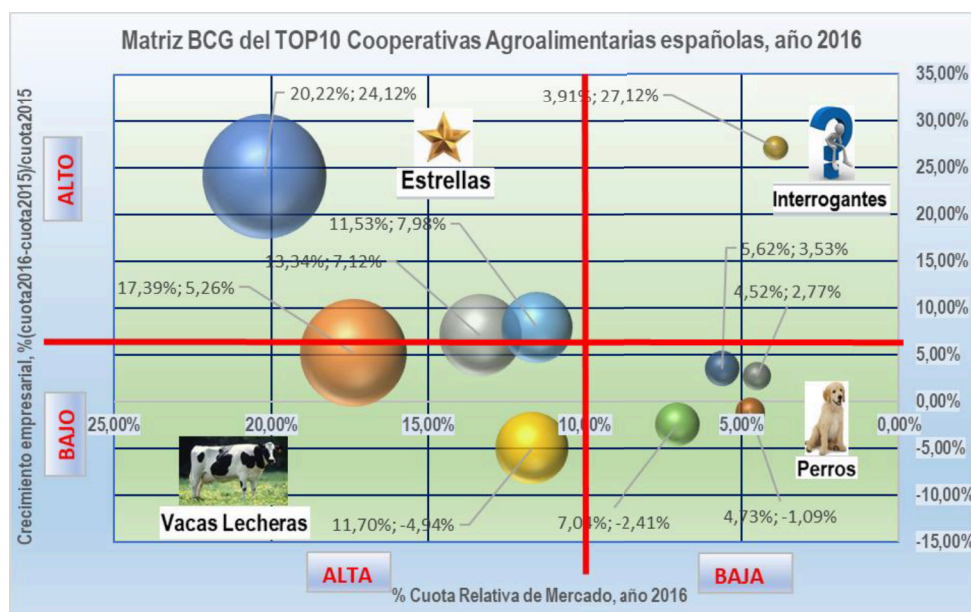
Tabla. 4. TOP 10 de las Cooperativas Agroalimentarias españolas. Datos y resultados para el análisis BCG 2016

Nº	Cooperativa	CC. AA.	Grado	Nº Socios	Empleados	Cifra de Ventas 2015 (M/€)	Cifra de Ventas 2016 (M/€)	%Cuota Relativa TOP10 2016	%Cuota Crecimiento 2015 a 2016	Clase de Empresa BCG 2016	Actividades cooperativizadas
1	DCOOP	ANDALUCÍA	2	208	520	937	1.163	20,22%	24,12%	ES	Aceite de oliva, Vino, Aceituna de mesa, Suministros, Servicios y Exportación.
2	COREN	GALICIA	2	10	3.240	950	1.000	17,39%	5,26%	VL	Piensos, Avícola, Vacuno de carne, Porcino, Quesos, Leche, Servicios y Exportación.
3	GRUPO AN	NAVARRA	2	159	1.260	716	767	13,34%	7,12%	ES	Cul. herbáceos, Avícola, Hortalizas, Combustibles, Inputs, Frutas, Porcino, Piensos, Exportación, Prod. ecológicos, Sec. de crédito, Tiendas y Servicios.
4	SAT CENTRAL LECHERA ASTURIANA	PRINCIPADO DE ASTURIAS	1	7.470	17	708	673	11,70%	-4,94%	VL	Leche de vaca y Servicios.
5	ANECOOP	COMUNIDAD VALENCIANA	2	68	209	614	663	11,53%	7,98%	ES	Cítricos, Frutas, Hortalizas, Vino, Exportación y Productos ecológicos.
6	COVAP	ANDALUCÍA	1	7.301	690	415	405	7,04%	-2,41%	PE	Piensos, Vacuno de carne, Ovino de carne, Porcino, Leche, Suministros, Servicios, Sección crédito y Exportación.
7	ACOR	CASTILLA y LEÓN	1	4.470	541	312	323	5,62%	3,53%	PE	Azúcar, Cultivos herbáceos y Suministros.
8	COBADU	CASTILLA y LEÓN	1	9.753	171	275	272	4,73%	-1,09%	PE	Vacuno de carne, Ovino de leche, Porcino, Leche, Quesos, Suministros, Servicios y Tiendas.

9	AGROPAL	CASTILLA y LEÓN	1	7.294	392	253	260	4,52%	2,77%	PE	Cereales, Forrajes, Piensos, Suministros, Leche, Quesos, Vacuno, etc.
10	JAENCOOP	ANDALUCÍA	2	11	17	177	225	3,91%	27,12%	??	Aceite de oliva.
				Total ...		5.357	5.751	100,00%	69,45%		

Fuente: Cooperativas Agro-alimentarias (2017, 2018) y elaboración propia (ES=Estrella; ??=Interrogante; VL=Vaca Lechera; PE=Perro). En la columna “Nº Socios” aparece el número de socios “personas físicas” en las cooperativas de primer grado y el número de socios “personas jurídicas” en las de segundo grado

Figura. 4. Matriz BGC de las TOP10 Cooperativas Agroalimentarias españolas, año 2016⁵



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Cooperativas Agro-alimentarias, 2017, 2018

Antes de realizar el Análisis BCG, será interesante perpetrar la comparación de este grupo TOP10 de cooperativas agroalimentarias españolas con las del TOP25 europeas analizadas anteriormente. En primer lugar, se puede señalar como ya se ha citado antes, que la mayoría de las cooperativas TOP25 europeas pertenecen a los Modelos Nórdico y Centroeuropeo según criterio de Baamonde (2009), con

⁵ Nota 2: En el gráfico se muestran para cada una de las TOP10 cooperativas agroalimentarias españolas los valores de las variables % Cuota Relativa Mercado y % Cuota de Crecimiento (crecimiento empresarial), señalando el centro de cada burbuja cooperativa, que es proporcional a dicha cuota relativa de mercado. Con estos datos se identifica la Cooperativa de que se trata por referencia a los datos de la Tabla 4.

arreglo a su dimensión y volumen de negocio mayor. Simplemente aparece una cooperativa italiana que, en general, la mayor parte de cooperativas de Italia pertenecen al Modelo Mediterráneo. Sin embargo, el grupo del TOP10 de cooperativas españolas, de acuerdo con los mismos indicadores, claramente forman parte del colectivo del Modelo Mediterráneo, según criterio de Baamonde (2009).

En segundo lugar, y relacionado con lo anotado en el párrafo anterior, se remarca que así como la cifra de ventas del TOP25 de cooperativas europeas se mueve entre los 4 y 5 dígitos enteros de Millones de Euros (desde 2.657 Millones de Euros de RWA de Austria a los 15.957 Millones de Euros de Bay Wa de Alemania), en cambio en el TOP10 de cooperativas españolas varía entre los 3 y los 4 dígitos enteros de Millones de Euros (desde los 225 Millones de Euros del grupo cooperativo JAENCOOP de Andalucía a los 1.163 Millones de Euros de DCOOP también de Andalucía).

A partir de los resultados obtenidos aplicando el modelo de Matriz BCG se pueden efectuar los siguientes análisis, discusiones y diagnósticos:

5.1. Resultados de la Matriz BCG del TOP10 Cooperativas Agroalimentarias españolas, año 2016

COOPERATIVAS ESTRELLAS (ALTA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): Aparecen como Estrellas tres cooperativas de segundo grado que han destacado en los últimos años o incluso décadas por su estímulo, motivación y convencimiento de crecimiento, integración, reorganización empresarial e innovación: se trata de DCOOP en Andalucía, del Grupo AN en Navarra y ANECOOP en la Comunidad Valenciana. Este posicionamiento de liderazgo en el mix de Cuota de Mercado y Crecimiento empresarial premia dicha buena actitud, estrategia y acción de mejora a lo largo de los últimos tiempos de las citadas cooperativas españolas.

COOPERATIVAS VACAS LECHERAS (ALTA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): En este análisis aparecen dos Vacas Lecheras: COREN en Galicia, cooperativa de segundo grado, y la SAT Central Lechera Asturiana en el Principado de Asturias. Se remarca que en el caso de COREN, existe un % de Cuota de Crecimiento empresarial muy cercano a la media, por lo tanto, dicha cooperativa está en la frontera entre Vaca Lechera y Estrella, que se debe tener en cuenta atendiendo al itinerario de estrategia integradora y buena organización empresarial que sigue la citada empresa. En efecto, el Grupo COREN que engloba 10 cooperativas de primer grado y unos 3.200 ganaderos, se ha preocupado en sus 55 años de existencia (el 55 aniversario se cumplió el 10 de septiembre de 2018) en programar una salida a los mercados internacionales aparte del doméstico, con la necesaria expansión productiva. En cuanto a la SAT Central Lechera Asturiana, aunque en el año 2015 la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) le imputó con una multa de 698.477 Euros por conductas anticompetitivas, y diferentes empresas lácteas fueron sancionadas en este mismo expediente por tener un plan acordado sobre el reparto del aprovisionamiento de leche cruda desde el año 2000 hasta 2013, en los últimos años, pese a las dinámicas difíciles del sector productivo lácteo, respecto a costes y precios, dicha empresa ha

sabido componer una buena estrategia de marketing (ha sido galardonada con un Premio Nacional de Marketing) y genera suficiente valor añadido para un conjunto de más de 3.300 ganaderos con más de 100.000 vacas lecheras. En el cómputo de las campañas de los años 2015 a 2016 disminuyó su facturación pasando de 708 a 673 Millones de Euros, de ahí su posicionamiento como Vaca Lechera.

COOPERATIVAS INTERROGANTES (BAJA % Cuota Mercado y ALTO % Tasa Crecimiento): En este análisis BCG aparece solamente aparece como Perro una única cooperativa de segundo grado que es el Grupo JAENCOOP que engloba a 16 cooperativas de primer grado situadas en el centro y sureste de la Provincia de Jaén en Andalucía. Una de ellas, la Cooperativa de Nuestra Señora del Pilar en Villacarrillo (Jaén) tiene la capacidad molturadora de olivas más grande del mundo con 92.000 kg/hora con sus instalaciones de elaboración de aceite de oliva. Dicho grupo JAENCOOP, aunque computa la menor Cuota Relativa dentro del TOP10 de cooperativas españolas del 3,91%, en cambio presenta el mayor % de Cuota de Crecimiento de 2015 a 2016 con un 27,12%, lo que demuestra su posicionamiento actual hacia la integración y el crecimiento de cuota de mercado.

COOPERATIVAS PERROS (BAJA % Cuota Mercado y BAJO % Tasa Crecimiento): Dentro de este posicionamiento se encuentran cuatro cooperativas de primer grado: COVAP en Andalucía y las otras tres ACOR, COBADU y AGROPAL en la Comunidad de Castilla y León. Las cuatro tienen en común su baja Cuota Relativa de mercado dentro del TOP10 global de cooperativas españolas. También, su baja Cuota de Crecimiento empresarial, que en caso de COVAP y COBADU es negativa (-2,41% y -1,09%, respectivamente) en referencia a las campañas de los años 2015 y 2016. Aunque la Cooperativa Ganadera del Valle de los Pedroches (COVAP) aparezca en este posicionamiento en las campañas analizadas, hay que avanzar que los resultados de ejercicios posteriores prometen mejorar el crecimiento empresarial, gracias a las inversiones por valor de 8,2 Millones de Euros en 2017 y 2018, y la previsión de un 9% de crecimiento de las ventas. La organización y participación en distintos eventos como Jornadas Técnicas, Encuentros empresariales, Ferias Agro-ganaderas y su especial inquietud y dinamismo innovador, prevén un buen futuro para dicha entidad, que en febrero de 2018 ha obtenido el IV Premio de Innovación Agroalimentaria otorgado por el Grupo Joly y Banco de Santander. Por otro lado, COBADU una cooperativa castellana y leonesa que extiende sus sedes a las provincias de Zamora, Salamanca, Valladolid, Ávila y Cáceres (esta última de Extremadura), tiene como principal eje de actividad, la fabricación de piensos compuestos para las explotaciones ganaderas de los cerca de 10.000 socios, que ha seguido desde su creación en el año 1982. No obstante, la propia dinámica agro-ganadera ha forzado la aparición de otros servicios agrarios. Como en el caso de la anterior, sus expectativas de crecimiento son reales de cara al futuro. Respecto ACOR, Sociedad Cooperativa General Agropecuaria con sede en Valladolid, que tiene el azúcar (tanto de remolacha como de caña) como producto estrella propio, aparte de los servicios agronómicos y de soporte a cultivos, tienen también visos de futuro crecimiento. Finalmente, AGROPAL o Agropecuaria Palentina SCL, se

preocupa por mejorar sus servicios agrarios y crecer en la venta de alimentos producidos.

6. Estudio de la gobernanza cooperativa en Europa y España

Tanto desde la óptica capitalista como de la economía social, se debe aceptar la gran evolución acaecida en el mundo cooperativo europeo desde los puntos de vista de las tendencias a la integración y concentración vertical y horizontal, de la concentración de poder, de la innovación y cambio tecnológico, de la dimensión y estructuración financiera, de los modelos de crecimiento interno y externo, pero sobre todo de la estructura societaria y organizacional, comprendiendo la diversificación y profesionalización del gobierno interno, y la formación de grupos mixtos mercantiles y de economía social. Otra cuestión importante es como la Unión Europea apoya al asociacionismo agrario a través de la PAC y las Organizaciones de Productores (de las cuales una mayoría son cooperativas).

Tal como expresa Carnicer (2017) en su Tesis Doctoral: *los sistemas de gobierno interno suponen un pilar fundamental en cualquier organización y más aún si cabe en las cooperativas. No en vano, diversos estudios a nivel europeo han corroborado que la incorporación de innovaciones en las estructuras de gobierno interno de las cooperativas agroalimentarias, comportan una mejora en su rendimiento.*

A nivel europeo y en España, en las dos últimas décadas se han ido realizando bastantes estudios e investigaciones sobre el marco estructural y organizativo de las sociedades cooperativas como empresas que son, profundizando cada vez más en los aspectos del gobierno interno, la relación de la estructura organizativa y operativa con sociedades mercantiles, la profesionalización de la administración y el control, y otros aspectos como los inherentes al género y la incidencia y respeto medioambientales. En relación con ello, podemos referenciar los trabajos de Arcas (2001), Arcas y Hernández (2003), Arcas et al. (2000, 2011^a, 2011b), Baamonde (2009), Bijman et al. (2013, 2014a, 2014b), Borguen (2004), Borjabad (2001), Carnicer (2017), Chaddad e Iliopoulos (2013), Colom y Mallada (2010), Colom (2015), Hansen et al. (2002), Juárez et al. (2012), Juliá et al. (2004, 2011, 2013), Meliá et al. (2016), Mínguez et al. (2010), Puentes et al. (2009), Salazar y Galve (2009), Valentinov (2004), Volkers y Lees (1996).

Una gran mayoría de autores afirma que el gobierno interno de una sociedad cooperativa es un pilar fundamental y da lugar en grado superlativo a sus éxitos y buenos resultados. En atención al gobierno interno de las sociedades cooperativas, Bijman et al. (2013) han estudiado, analizado y planteado las innovaciones como inductoras de los distintos modelos de gobierno interno. Al final se puede producir la conocida ruptura entre propiedad y control o administración y son muchas las posibles razones que inducen a ello.

Es probable que, en el caso de las grandes sociedades cooperativas o también en las medianas o incluso en algunas pequeñas, se produzcan operatorias estructurales que animen su crecimiento externo (fusiones, absorciones, participaciones en capital social, captación de inversores externos, creación de subsidiarias, configuraciones mixtas o híbridas sociedad cooperativa-sociedad mercantil, etc.).

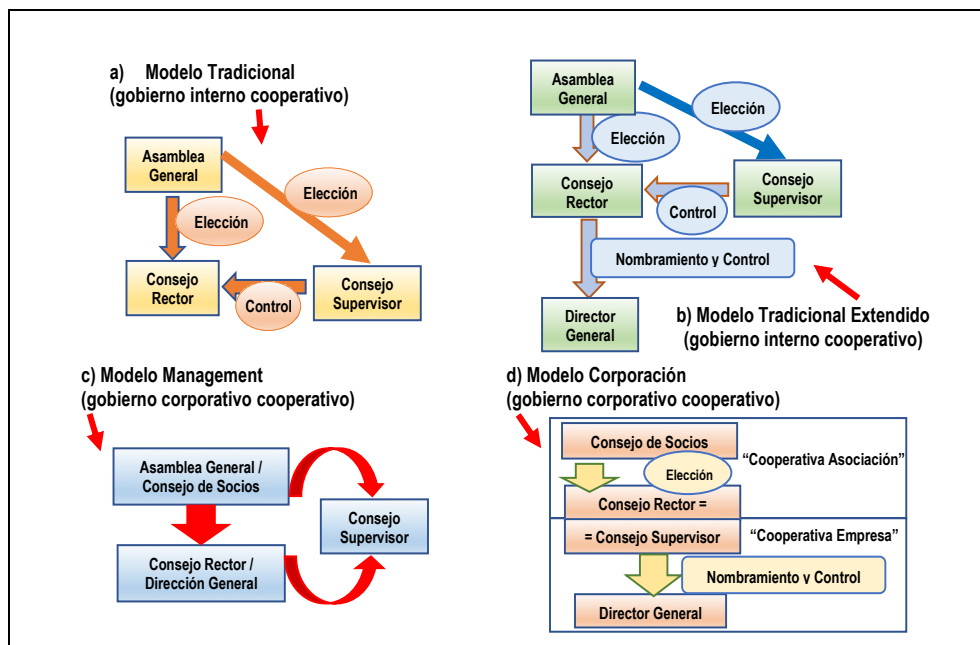
Todo ello repercute en lo positivo a la profesionalización y eficiencia del control administrativo de las sociedades cooperativas, aunque puedan existir cuotas de descooperativización (o desmutualización), que pueden amortiguarse mientras se sigan cumpliendo los principios y valores cooperativos, y que por lo tanto se dé más importancia a las personas y la sociedad, que al capital. Bijman et al. (2014a, 2014b) aducen una serie de innovaciones⁶ que van apareciendo en las sociedades cooperativas en su tránsito de crecimiento y profesionalización, y que son comentadas por Carnicer (2017).

Chaddad e Iliopoulos (2013), proponen distintos modelos de gobierno interno en las cooperativas agroalimentarias del norte y del sur de Europa. En el sur de Europa prevalece el **modelo tradicional** o el **tradicional extendido** (este último en sociedades cooperativas de mayor dimensión), mientras que en el norte de Europa se observan transiciones hacia los modelos **tradicional extendido**, **management** y **corporación**. A continuación, se resumen cada uno de estos modelos.

- a. El **modelo tradicional** de gobierno interno es el adoptado por buena parte de las sociedades cooperativas de menor tamaño de los países de la zona mediterránea (sur de la Unión Europea) y está integrado normalmente por la Asamblea General y el Consejo Rector, siendo en algunos países forzoso la existencia de un Consejo Supervisor que es responsable de supervisar y controlar las actividades y decisiones del Consejo Rector, siendo los estatutos de cada sociedad cooperativa los que deben determinar su obligatoriedad, sus funciones y responsabilidades. La elección del Consejo Supervisor la hace la Asamblea General y está compuesto usualmente por miembros de la sociedad cooperativa, aunque pueden existir miembros externos. Ver figura 5, a).
- b. El **modelo tradicional extendido** contiene los órganos de gobierno usuales (la Asamblea General, el Consejo Rector y el Consejo Supervisor, si así se ha concretado), a los que se incorpora una Dirección Profesional que lleva a cabo la gestión o administración de la sociedad cooperativa. Ver figura 5, b).

⁶ Bijman et al. (2014), señalan siete innovaciones, como son: el nombramiento de gerentes profesionales que lleven a cabo las tareas ejecutivas del Consejo Rector, la introducción del voto proporcional, la presencia de expertos externos en el Consejo Rector y/o en el Consejo Supervisor, la separación legal entre cooperativa asociación y cooperativa empresa, la inclusión de Consejos de Socios (asimilables en el ordenamiento español a las Asambleas Generales de Delegados), y la creación de estructuras de propiedad híbrida, con diferentes tipos de socios (miembros capitalistas e inversores externos).

Figura. 5. Modelos de gobierno interno cooperativo del Norte y del Sur de Europa



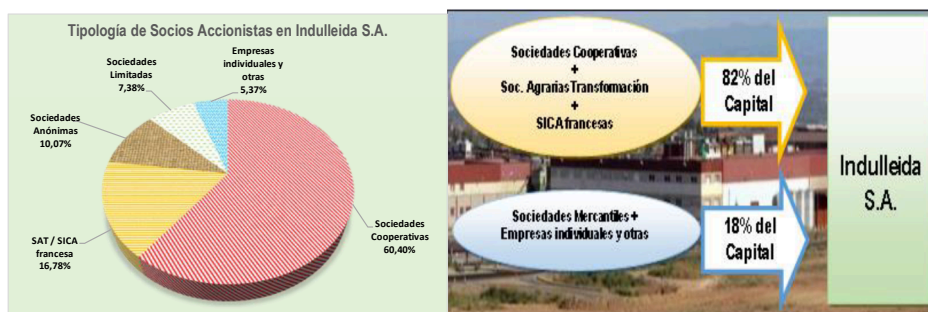
Fuente: Elaboración propia a partir de Carnicer (2017), y de Bijman et al. (2013, 2014a)

- c. En el **modelo management** la caracterización esencial es que el Consejo Rector se ha profesionalizado y ya no está compuesto por miembros de la sociedad cooperativa, sino por gerentes profesionales. Con ello ya no hay una distinción entre decisión y ejecución. Dicho modelo se considera excepcional existiendo en países como Estonia y Países Bajos. Ver figura 5, c).
- d. El **modelo corporación** se formaliza en sociedades cooperativas con separación legal entre la cooperativa asociación y la cooperativa empresa (ver figura 5, d)). Son sociedades cooperativas que han fundado una sociedad de capital (la cooperativa empresa), a la que se le han transferido los activos y la mayoría de las actividades de la cooperativa, transmutando la cooperativa asociación en una sociedad holding que posee el 100% de las acciones de la sociedad de capital (subsidiaria), aunque este % puede ser menor. Con este modelo gran parte de las cooperativas de mayor tamaño de los Países Bajos, han trasfido sus actividades comerciales a sociedades de capital, pero han retenido la propiedad cooperativa. Se remarca que la separación legal entre la sociedad de capital y la cooperativa asociación tiene la ventaja de reducir el pasivo, dadas las posibilidades y mayores facilidades de acceso al capital que se consigue, y existe más margen de libertad para los gerentes profesionales de la empresa.

Tras el resumen de los anteriores modelos, que se pueden encontrar en mayor detalle y extensión en Carnicer (2017), diremos que en el caso de España, según Julià et al. (2011): *las cooperativas agroalimentarias de nuestro país se caracterizan por ser muchas y de reducido tamaño y con elevado arraigo local*. El modelo español de gobierno interno cooperativo es básicamente el Tradicional (Carnicer, 2017), en el que normalmente existen los tres órganos corporativos: Asamblea General, Consejo Rector e Intervención, en que este último se asimila a un comité de auditoría de las sociedades de capital. No obstante, intermediando modelos de crecimiento interno y externo, concentración e integración vertical y horizontal e internacionalización, se van desarrollando en España modelos de corte híbrido u otros, con tendencia a emular los modelos europeos (sobre todo en la profesionalización ejecutiva y de control).

Tal como se expresa en Juárez y Colom (2018), se puede poner el ejemplo de la empresa INDULLEIDA S.A. una sociedad mercantil promovida y creada por sociedades cooperativas y SAT para transformar frutas y hortalizas y que cuenta con una participación accionarial del 82% de sociedades cooperativas y SAT (61% y 21% respectivamente), y el 18% restante de sociedades mercantiles y empresas individuales. En este caso, en el Consejo Delegado de la entidad existe una gran mayoría cooperativa que rige, plantea y practica los principios y valores cooperativos. En la figura 6 se resume la estructura y participación accionarial de la citada empresa.

Figura. 6. Tipología de accionariado y modelo participativo en la empresa INDULLEIDA S.A.



Fuente: Elaboración propia a partir de Juárez F., Colom A. (2018)

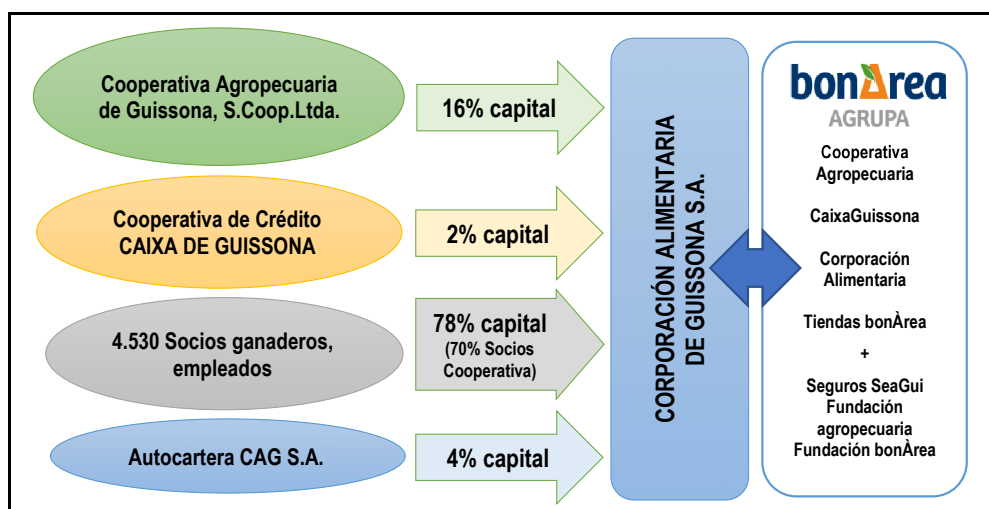
Otro ejemplo de modelo híbrido en nuestro país, referenciado en Colom y Juárez (2018), se puede observar en el caso de la Corporación Alimentaria de Guissona S.A. (CAGSA, o bonÀrea en su nombre símbolo-marca actual) que en un principio era la Cooperativa Agropecuaria de Guissona, constituida en 1959, a la que se agregó la Caja Rural de Guissona, cooperativa de crédito instituida en 1963. Al final del anterior milenio, en concreto en diciembre de 1999, se constituyó la CAGSA siguiendo un modelo de crecimiento de diversificación en conglomerado, mediando concentración e integración vertical y horizontal, y sobre todo gran innovación tecnológica y organizativa.

Hoy día, la Cooperativa Agropecuaria de Guissona sigue funcionando y está integrada en el Grupo empresarial bonÀrea AGRUPA, cuya figura jurídica es la Corporación Alimentaria de Guissona S.A. (CAGSA). La estructuración del accionariado de dicho grupo empresarial se muestra en la figura 7, y se explica como sigue:

- La Cooperativa Agropecuaria de Guissona posee un 16 % de las acciones de CAGSA;
- La Cooperativa de Crédito Caixa de Guissona posee el 2% de las acciones de CAGSA;
- Existe una autocartera por valor del 4% de las acciones; y
- El 78% restante de las acciones están en propiedad de socios ganaderos y empleados, donde se debe destacar que un 70% de dicho paquete accionarial es propiedad de socios que lo son también de la Cooperativa Agropecuaria.

Por supuesto, se siguen globalmente los principios y valores cooperativos en la marcha y gestión del grupo empresarial CAGSA.

Figura. 7. Estructura participativa accionarial del grupo empresarial Corporación Alimentaria de Guissona S.A.



Fuente: Elaboración propia a partir de Colom A., Juárez F. (2018)

7. Nota final para unas conclusiones

La Economía Social y el Mundo Cooperativo han ido evolucionando al son de la innovación en la dinámica organizacional y de la gobernanza empresarial, tecnológica, de los modelos de crecimiento interno y externo y de la globalización competitiva y del comercio. No obstante, se han sabido mantener los principios y valores cooperativos, y la política fundamental que induce a que *las personas sean más importantes que el capital*, a la par que se va tomando más en conciencia el

papel de los entes empresariales para conservar el medio ambiente y proteger la biodiversidad.

Se ha observado, se ha investigado y analizado en los últimos tiempos, los necesarios cambios y modelos de nuevo diseño para el logro de una resiliencia (resistencia adaptativa) de cara a las nuevas necesidades e impactos del actual entorno globalizador, las nuevas tecnologías TIC, de transporte, de marketing y comercio, y de financiación de las empresas. Para ello, efectivamente algo ha tenido que cambiar en los modelos de gobernanza, para poder adaptar el *modus operandi* cooperativo a los citados retos consolidados en este nuevo milenio.

Por un lado, la Unión Europea, el papel de soporte y de lobby a la vez de COPA-COGECA, y las Federaciones Nacionales Cooperativas (Cooperativas Agro-alimentarias en el caso español), están actuando como elemento protector y de incentivo para promover y consolidar las transferencias tecnológicas necesarias, disponer de condiciones favorables y tratar de superar los problemas que van surgiendo en el sector, para encaminar bien su solución y el buen futuro (good will). Por otro lado, las Universidades y los Centros de Investigación relacionados con las mismas y que se dedican al mundo cooperativo, están haciendo su papel, tratando de alargar el conocimiento y la tecnología, y por supuesto buscando siempre la explicación y las consecuencias o proyecciones estratégicas hacia un futuro, que se espera mejor. En una tercera vertiente, el Sector Cooperativo, está mutando al modo de adaptarse a las nuevas situaciones cambiantes del macroentorno y la globalización, y para ello debe, por un lado seguir la pauta de la integración y concentración vertical y horizontal, realizar operatorias estructurales (fusiones, absorciones, alianzas estratégicas, etc.) para ganar poder de negociación y dimensión, y establecer una dinámica de elección del mejor sistema o modelo de gobernanza interna y relacional en el clúster correspondiente para poder organizarse, efectuar un mejor control y generar mejores resultados. Por otra parte, se debe abordar y adoptar los cambios tecnológicos y de conocimiento que claramente vayan a solucionar deficiencias, errores o a solucionar problemas sectoriales, y para ello está el polinomio tecnológico I+D+T+i (el primer binomio de generación de conocimiento y nuevas tecnologías, y el segundo de transferencia e innovación para las empresas). Todo esto es la asignatura pendiente, que van asumiendo y aprobando las sociedades cooperativas españolas.

Se destaca como conclusión, la dinámica adaptativa de los modelos de gobernanza interna citados en este trabajo. Hay que reconocer la propuesta de modelos diferentes de gobierno interno en las cooperativas agroalimentarias del norte y del sur de Europa. En el sur de Europa y por lo tanto en España, prevalece el modelo tradicional o el tradicional extendido (este último en sociedades cooperativas de mayor dimensión), mientras que en el norte de Europa se observan transiciones hacia los modelos tradicional extendido, management y corporación, echando más mano en los modelos híbridos, aduciendo una mayor flexibilidad en las operaciones de gestión empresarial, en la financiación, en la producción y el comercio.

Sería una buena referencia y punto de mira futuro en el caso de nuestro país, tratar de adaptar modelos de crecimiento y gobernabilidad interna cooperativa del norte de Europa, como ya se está haciendo. En el final del punto 6 sobre gobernanza cooperativa en España y Europa anterior, se han explicado dos casos

españoles: INDULLEIDA S.A. y la Corporación Alimentaria de Guissona S.A., que siguen patrones de modelos mixtos sociedad cooperativa-sociedad mercantil, encontrando soluciones de agilidad, flexibilidad y buena gestión socioeconómica global (productiva y comercial), a la vez que medioambiental, y simultáneamente se asume tajantemente al completo, los principios y valores cooperativos. Son muchos los autores que plantean como favorables estos modelos de corte híbrido, con tendencia a emular los modelos del norte de Europa, sobre todo en la profesionalización ejecutiva y de control, buscando mayor grado de dimensión, poder de negociación, internacionalización y eficiencia empresarial, sin dejar de practicar los citados principios y valores cooperativos, y la asunción del respeto y conservación medioambiental y protección de la biodiversidad.

8. Referencias bibliográficas

- Arcas, N.; Hernández, M. y Munuera, A. (2000) La relación entre las cooperativas agrarias de primer y segundo grado desde la perspectiva del marketing de relaciones y redes: propuesta de un modelo para su estudio; *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 36, pp. 179-202.
- Arcas, N. (2001) Proceso de formación y desarrollo de la relación entre las cooperativas agrarias de primer y segundo grado; *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, Nº 73, pp. 7-23.
- Arcas, N. y Hernández, M. (2003) Co-ordination and performance of Spanish second-level agricultural co-operatives: The impact of relationship characteristics, en *European Review of Agricultural Economics*, Nº 30, pp. 487-507.
- Arcas, N. y Hernández, M. (2010) Caso Alimer: Ganar competitividad a través de la fusión; en Munuera Alemán, J. L., coord.: *Casos de éxito de las empresas murcianas*. Madrid, ESIC; pp. 273-286.
- Arcas, N., Alcón, F., Cegarra J.G., Hernández M., López E.I., Marcos G., Martín J.F., Mínguez A. y Tantius P. (2011a) *El gobierno de las cooperativas agroalimentarias. Factores de éxito*. Fundación Cajamar, Colección Economía (15), 114 pp., Almería, 2011.
- Arcas, N., Alcón, F., Marcos, G. y López, E. I. (2011b) Las cooperativas agrarias en la Unión Europea y España: evolución de su tamaño y poder de negociación; *Tierras de Castilla y León: Agricultura*, Nº 176, pp. 70-79.
- Baamonde, E. (2009) El cooperativismo agroalimentario; en Lamo de Espinosa, J., coord.: *Mediterráneo Económico* (15): *El nuevo sistema agroalimentario en una crisis global*. Fundación Cajamar, Almería 2009; pp. 229-246.
- Bijman, J., Hendrikse, G. y Van Oijen, A. (2013) Accommodating Two Worlds in One Organisation: Changing Board Models in Agricultural Cooperatives. *Managerial and Decision Economics*, Nº 34, pp. 204-217.
- Bijman, J., Hanisch, M. y Van Der Sengen, G. (2014a) Shifting control? The changes of internal governance in agricultural cooperatives in the EU. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Nº 85, Vol. 4, pp. 641-661.
- Bijman, J., Pykkönen P. y Ollila P. (2014b) Transnationalization of Agricultural Cooperatives in Europe, *The Dovenschmidt Quarterly*, Nº 4, pp. 168-178.
- Borgen, S. O. (2004) Rethinking incentive problems in cooperative organizations; en *Journal of Socio-Economics*, Nº 33, pp. 383-393.

- Borjabad Gonzalo, P. (2001) El sistema legislativo español de cooperativas y la Ley 27/1999, *Revista de Desarrollo Rural y Cooperativismo Agrario*, Nº 5, pp. 7-30.
- Carnicer Andrés, M.P. (2017) *Nuevos modelos organizativos de las cooperativas agroalimentarias europeas y españolas: Resiliencia vs Desmutualización*. Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, 215 pág.
- Chaddad, F.R. y Iliopoulos, C. (2013) Control rights, governance, and the costs of ownership in agricultural cooperatives. *Agribusiness*, Nº 29, Vol. 1, pp. 3-22.
- COGECA (2015) Development of Agricultural Cooperatives in the EU, 2014. Confederación General de Cooperativas Agrarias, Bruselas, 2014.
- Colom A., Mallada C. (2010) Análisis de la estructura y coordinación relacional entre Stakeholders del Clúster de Frutas dulces en la Región Lleida-Huesca, en España. *Revista Internacional Agroalimentaria*, Nº 30, Vol. 16, pp. 95-114, Venezuela. Universidad de los Andes.
- Colom Gorgues, A. (2015) *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestión empresarial. Aplicación multisectorial*. Ediciones Universidad de Lleida, Serie Eines, 685 pág.
- Colom A., Juárez F. (2018) Grupo Alimentario Guissona: formado por una sociedad cooperativa productora de ganado y una sociedad mercantil que transforma y comercializa dicha producción; en Meliá, E. (Ed.), *El gobierno de las sociedades cooperativas agroalimentarias españolas*, Cátedra Cajamar de Economía Social, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, Serie Monografías 33, pp. 171-198.
- Cooperativas Agro-alimentarias (2017) Informe 2016. *Ed. Cooperativas Agro-alimentarias de España*. Madrid 2017.
- Cooperativas Agro-alimentarias (2018) Informe 2017. *Ed. Cooperativas Agro-alimentarias de España*. Madrid 2018.
- Hansen, M. H., Morrow, J. L. y Batista, J. C. (2002). The Impact of Trust on Cooperative Membership Retention, Performance, and Satisfaction; en *International Food & Agribusiness Management*, (5, 1), pp. 41-59.
- Henderson, B. D. (1973) The Experience Curve Reviewed, IV. The Growth Share Matrix of the Product Portfolio. *The Boston Consulting Group, Perspectives*, Nº 135, Boston, MA, 1973.
- Juárez F., Colom A. y Trilla J.L. (2012) ACTEL: una cooperativa de cooperativas con estrategia de crecimiento y mejora competitiva; en el libro: *Tamaño y competitividad. Experiencias de crecimiento en las cooperativas agroalimentarias españolas*, Cátedra Cajamar, Universidad de Cartagena, Serie Economía, 20, Cartagena diciembre 2013, pp. 227-248.
- Juárez F. y Colom A. (2018) INDULLEIDA: una sociedad mercantil promovida por cooperativas y con mayoría de accionariado cooperativo; en Meliá, E. (Ed.), *El gobierno de las sociedades cooperativas agroalimentarias españolas*, Cátedra Cajamar de Economía Social, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia 2018, Serie Monografías 33, pp. 199-220.
- Juliá, J.F., Server, R.J. y Meliá, E. (2004). *Los procesos de fusión en cooperativas agrarias. Manual de procedimiento*. CCAE, FECOAV y Ediciones Mundi Prensas, pp. 145.
- Juliá, J.F., Meliá, E. y García, G. (2011) Strategies developed by leading EU agri-food cooperatives in their growth models, *Service Business* nº 6, Vol. 1, pp. 27-46.
- Juliá, J.F., Meliá, E. y García, G. (2013) Modelos y casos de éxito del cooperativismo agroalimentario en la Unión Europea. En *El papel del cooperativismo agroalimentario en la economía mundial*, Mediterráneo Económico, Vol. 24, pp. 139-154.
- Meliá, E., Carnicer, M.P. y Juliá, J.F. (2016) El gobierno interno de las mayores cooperativas agroalimentarias españolas y su relación con el rendimiento, *REVESCO*.

- Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 124, pp. 98-113. DOI: 10.5209/REVE.54924.
- Mínguez, A., Martín, J. F. y Arcas, N. (2010) Agency and property rights theories in agricultural cooperatives: Evidence from Spain; en *Spanish Journal of Agricultural Research*, (8, 4), pp. 908-924.
- Puentes, R., Velasco, M. y Vilar, J. (2009) El buen gobierno en las sociedades cooperativas; *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 98, pp. 118-140.
- Salazar, I. y Galve, C. (2009) Ejercicio de las funciones empresariales por parte de los socios en las cooperativas agrarias; *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, Nº 101, pp. 79-106.
- Valentinov, V. (2004) Toward a Social Capital Theory of Co-operative Organisation; en *Journal of Co-operative Studies*, Nº 37, pp. 5-20.
- Volkers, R. y Lees, M. (1996) *Corporate governance. and management control systems in European co-operatives*. Disponible en <http://www.gdrc.org/icm/coop-europe.html> (26-04-2010).



Utilidad pública de las asociaciones. Revocación por la Administración y solución fundacional

Esteban Palacios Ronda¹

Recibido: 21 de marzo de 2018 / Aceptado: 26 de junio de 2018

Resumen. La finalidad no lucrativa de las asociaciones puede encaminarse a la consecución de fines tanto de interés particular como de interés general. En este segundo caso, la búsqueda del bien común les hace merecedoras de una especial protección por parte de los poderes públicos que se concreta en su declaración legal como «asociaciones de utilidad pública». Sin embargo, tras la Ley Orgánica de Asociaciones, de 22 de marzo de 2002 (LODA), la administración se muestra renuente a otorgar la calificación de utilidad pública a aquellas asociaciones que, en aras a allegar recursos para el cumplimiento de sus fines, desarrollen una actividad económica.

A results de dicho proceder administrativo estas entidades se ven expulsadas -en la práctica- del acceso al régimen fiscal privilegiado establecido en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo (LRF-ENL), en detrimento, en última instancia, de los fines por ellas perseguidos.

En este contexto planteamos la conjunción de las figuras de la asociación y de la fundación como mecanismo para garantizar la seguridad jurídica en su actuar, permitiendo a las asociaciones el goce pacífico de sus derechos para la consecución de los fines de interés general que le son propios, soslayándose el complejo procedimiento de declaración de utilidad pública sin incrementar la carga fiscal indirecta, todo lo cual redundará en la transparencia de sus actividades y en la eficacia en la gestión de sus recursos.

Palabras clave: Economía Social; Entidades no lucrativas; Tributación; Asociacionismo; Fundaciones.

Claves Econlit: H21; H30; K34; L31.

[en] Public utility of the associations. Revocation by the Administration and foundational solution

Abstract. The non-lucrative aim of associations can lead to the attainment of private interest as much as general interest. In the latter case, the search of common welfare makes them worthy of special protection by the public authorities, as specified in their legal declaration as ‘associations of public utility’. However, after the Organic law of Associations, 22nd March, 2002 (LODA), the Administration is unwilling to grant the classification of public utility to those associations which carry out an economical activity in order to ensure provision of resources to comply with their aims.

As a result of said proceedings these entities are, in practice, excluded from acceding to the privileged economical regime, laid down in the Law 49/2002, of 23rd December of the economic regime of non-

¹ Universidad de Valencia, España
Dirección de correo electrónico: esteban.palacios@uv.es

lucrative entities, as well as from the economic incentives of sponsorship (LRF - ENL) ultimately, to the detriment of the aim pursued by them.

In this context we suggest combining the concepts of association and foundation as a mechanism to guarantee legal certainty in its actions. In this way allowing associations peaceful enjoyment of their rights in order to fulfil their aims of general interest, which are individual.

Thus circumventing the complex proceeding of the public utility declaration without increasing the indirect economical charge, all of which will result in transparency of its activities and efficiency of resource management.

Keywords: Social Economy; Nonprofit organizations; Tax; Association; Foundations.

Sumario. 1. Introducción. 2. La declaración de utilidad pública. 3. Estado de la cuestión. 4. La consecución de los fines asociativos y el instituto de la fundación. 5. Conclusiones. 6. Anexo. 7. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Palacios Ronda, E. (2019) Utilidad pública de las asociaciones. Revocación por la Administración y solución fundacional. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 130, pp. 99-121. DOI: 10.5209/REVE.60987.

1. Introducción

En el presente trabajo se analizan, doctrinal y jurisprudencialmente, los requisitos que deben cumplir las asociaciones para ser declaradas de utilidad pública en los términos establecidos en la Ley Orgánica de Asociaciones, de 22 de marzo de 2002 (LODA); la negativa de la administración, como veremos argumentada de forma inconsistente, a reconocer la utilidad pública de asociaciones que reúnen los requisitos legales; revocando indebidamente la calificación ya obtenida y plantearemos una solución que permita a las asociaciones obviar la sinrazón administrativa, cual es acudir a la figura de la fundación; examinando las ventajas que a nuestro juicio plantea la utilización por las asociaciones de la figura fundacional; entidades estas beneficiarias, en su caso, del régimen prevenido en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo (LRF-ENL) y en las que la noción de interés general se encuentra ínsita en su concepción.

Las asociaciones, expresión de la actividad humana, organizada por la libre voluntad de las personas y enderezada a un fin determinado, suponen una libre concurrencia de voluntades encauzadas al logro de un objetivo común (STS 5/1996, de 16 de enero). Como señala el Tribunal Constitucional el acto de incorporación a ella de sus miembros constituye «un acto por el cual el asociado acepta los estatutos y se integra en la unidad no sólo jurídica sino también moral que constituye la asociación» (STC 218/1988, de 22 de noviembre).

Pese a que a las asociaciones fueron reconocidas constitucionalmente por el art. 22 CE, no tuvieron su desarrollo normativo hasta la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación. Esta norma recoge los principios comunes a todas las asociaciones y regula íntegra y globalmente los aspectos relacionados con este derecho y su libre ejercicio, entrelazando de forma unitaria preceptos de naturaleza orgánica y ordinaria, y excluyendo de su ámbito de aplicación a las asociaciones con fin de lucro, atendiendo a su mejor acomodo en el desarrollo de la libertad de empresa en el marco de la economía de mercado (art. 38 CE).

Aunque por definición las asociaciones deben perseguir una finalidad diferente de la lucrativa, la Ley no indica expresamente el tipo de actividades que pueden desarrollar. Para Gil del Campo (2010: 96) ello es debido a que dada «la indefinición de los fines asociativos, de interés general o particular, cualquiera podría ser válida, si respeta los principios constitucionales del artículo 22 CE que, curiosamente, sólo hacen referencia a la prohibición del ilícito penal y no al civil. En cambio, en las leyes específicas sí que concreta las actividades a realizar; por ejemplo, el artículo 32 de la Ley 23/1998, considera Organizaciones no Gubernamentales de Desarrollo aquellas entidades de Derecho Privado, legalmente constituidas y sin fines de lucro, que tengan entre sus fines como objeto expreso, según sus Estatutos, la realización de actividades relacionadas con los principios y objetivos de la cooperación internacional para el desarrollo».

Ahora bien, el hecho de que las asociaciones no puedan perseguir fines lucrativos no obsta para que puedan desarrollar actividades lucrativas en aras a la consecución de sus fines. Como señala Pérez Escalona (2007: 63), «la legislación de asociaciones, así, tan sólo excluye a las entidades en las que se produzca una ganancia económica en sentido estricto para los asociados y, por tanto, prohíbe que se realicen atribuciones patrimoniales a los socios con cargo a lo obtenido en el ejercicio de la actividad económica necesaria para la consecución del fin común. Pero frente al panorama normativo anterior, el legislador admite expresamente que una asociación realice una actividad económica, incluso con carácter principal, siempre que los beneficios de dicha actividad no se repartan entre los socios».

Sentado lo anterior, el elemento fundamental de la materia vendrá constituido por la declaración de utilidad pública de la asociación, que la administración debe necesariamente conceder cuando, previa solicitud de la entidad, se cumplen los requisitos legales. Por su parte, la normativa tributaria atiende exclusivamente, como criterio general clasificatorio, al hecho de que la asociación haya obtenido o no la calificación de utilidad pública de acuerdo con lo establecido en el art. 32 de su norma sustantiva (desarrollado en el RD 1740/2003, de 19 de diciembre). Partiendo de esta declaración, el Cap. VI LODA anuda una serie de medidas de fomento para estas asociaciones a las que, dada su efectiva participación en la realización de actividades de interés general, el legislador les dispensa un tratamiento privilegiado. En este sentido, Rodrigo Ruiz (2017: 187), al plantear el posible establecimiento de un régimen tributario común para las entidades de la economía social², indica que «carece de sentido detraer por vía impositiva parte de

² El Informe Chaves y Monzón (2001: 7-33) propone la siguiente definición de trabajo de la Economía Social: «Conjunto de empresas privadas organizadas formalmente, con autonomía de decisión y libertad de adhesión, creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios, asegurando o financiando, y en las que la eventual distribución entre los socios de beneficios o excedentes así como la toma de decisiones no están ligadas directamente con el capital o cotizaciones aportados por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos, o se llevan a cabo en todo caso mediante procesos democráticos y participativos de toma de decisiones. La economía social también agrupa a aquellas organizaciones privadas organizadas formalmente con autonomía de decisión y libertad de adhesión que producen servicios no de mercado a favor de las familias, cuyos excedentes, si los hubiera, no pueden apropiarse los agentes económicos que los crean, los controlan o los financian». Por su parte Alarcón (2016: 94) define la economía social desde el enfoque del institucionalismo económico como «un conjunto de relaciones persistentes de empatía (redes de hábitos, instituciones), formalizadas en entidades productoras de bienes y servicios, que tienen como principio común la No Prioridad en el Ánimo de Lucro Personal y emiten Transferencias Sociales en Especie. Se trata de entidades que tienen una prioridad de valores altruistas,

los beneficios de una entidad, a fin de allegar ingresos para la cobertura de los gastos públicos, cuando la totalidad de las actividades y fondos de dicho ente están ya destinados a fines públicos, motivo que justifica la exención absoluta preconizada».

2. La declaración de utilidad pública

Mediante la declaración de utilidad pública se estimula la participación de las asociaciones en la realización del interés general, «supone una calificación especial, una declaración formal, por la que se reconoce oficialmente el beneficio para toda la colectividad de los fines perseguidos por dicha asociación y de las actividades encaminadas a su consecución. En este sentido...., en cuanto medida de fomento, constituye el reconocimiento administrativo de dicha cualidad, lo que implica una serie de derechos y de obligaciones, como, entre los primeros, los de gozar de beneficios fiscales, económicos, administrativos y procesales, de acuerdo con la normativa aplicable en cada caso» (Sentencia de la Audiencia Nacional -en lo sucesivo SAN- de 30 de mayo de 2012).

Veamos en primer lugar cuáles son los requisitos que deben cumplir las asociaciones para ser declaradas de utilidad pública. A tenor del art. 32.1º LODA, a iniciativa de las correspondientes asociaciones, podrán ser declaradas de utilidad pública aquellas asociaciones en las que concurran determinados extremos atinentes a: fines estatutarios (promoción del interés general), carácter de los mismos (cívicos, culturales, ... y cualesquiera otros de similar naturaleza), carácter abierto de sus actividades, retribución de sus órganos de gobierno, organización, inscripción registral y cumplimiento de sus fines. De todos ellos los requisitos objeto de controversia y en los que debemos centrar nuestra atención, son los relativos a la persecución de un interés general y a la pluralidad de sus destinatarios.

Sentado lo anterior, y debemos subrayar este aspecto, a pesar de que la LODA utiliza el término «podrá» no estamos ante un supuesto de discrecionalidad administrativa, a diferencia de lo que ocurría con la primigenia [Ley 191/1964, de 24 de diciembre, de Asociaciones](#) y discutidamente en la Ley 30/1994, de 24 de noviembre, de Fundaciones y de incentivos fiscales a la participación privada en actividades de interés general, sino que, cumpliéndose los requisitos legales, la Administración está obligada a conceder esta calificación, en virtud del carácter reglado del procedimiento que regula dicha declaración. Esta noción de obligatoriedad es resaltada por el Tribunal Supremo. Así, en el caso de la “Asociación de Artistas, Intérpretes o Ejecutantes, Sociedad de Gestión” el Alto Tribunal, precisamente tras rechazar la declaración de asociación de utilidad pública de esta entidad por entender que no concurrían en ella los requisitos legales, sentó que «el art. 32 de la LO 1/2002 no confiere a la Administración ninguna libertad de elección entre indiferentes jurídicos, entre soluciones igualmente justas. El carácter discrecional, desde luego, no puede derivarse de la

filantrópicos, cooperativistas, mutualistas y de promoción de inclusión socioeconómica y laboral, por encima del beneficio pecuniario de finalidad personal».

utilización del verbo “poder” (...). La naturaleza discrecional se deriva de la propia configuración o conformación de la decisión que la ley establece, y en este caso se configura como una decisión reglada, pues la declaración de utilidad pública se sujeta a una serie de requisitos [letras a) a e) ap. 1 del art. 32], a cuya concurrencia se anuda la indicada declaración. De manera que no resulta jurídicamente posible que ante la concurrencia de todos los requisitos relacionados legalmente se deniegue tal declaración, del mismo modo que ante el incumplimiento de alguna de tales exigencias se acuerde, no obstante, la declaración de utilidad mencionada» (SSTS, de 7 octubre de 2015 y 7 de octubre de 2011)³.

Sin embargo, no ha sido fácil llegar a esta conclusión, en la medida en que la desafortunadamente interpretable redacción del art. 32 de la LODA ha permitido que la Administración invoque una pretendida noción de discrecionalidad para negar la calificación de utilidad pública a asociaciones que reunían los requisitos necesarios para ello. Incluso algún sector doctrinal -Díaz Aguado (2016: 10)-, ha entendido que «tanto la LODA como las leyes autonómicas, comienzan diciendo “podrán ser declaradas”, (o “reconocidas” en el caso de la ley vasca), lo que indica -con cita a Salas Murillo- que “no basta con cumplir las condiciones señaladas, aunque sean indispensables para ello, sino que, en la concesión o no de la declaración operarán criterios de oportunidad administrativa”». La cuestión adquiere una especial gravedad si observamos que las asociaciones -siempre antes de que vean reconocido su derecho por el Tribunal Supremo- pueden encontrarse con soluciones judiciales diferentes según el órgano que, competencialmente, haya conocido del caso, a saber, la Audiencia Nacional o el Tribunal Superior de Justicia de la respectiva Comunidad Autónoma. Veamos los distintos recorridos judiciales de la “Asociación Forética” y del “Cercle d’Economia”.

La “Asociación Forética”, entidad dedicada a prestar servicios de formación a empresas y asociaciones en materia de evaluación de la gestión ética y socialmente responsable, vio denegada su condición de utilidad pública por la AN (5-11-2014) por entender este órgano que «la concesión de declaración no es automática, dado que sobre estos requisitos, que tienen el carácter de *conditio sine qua non*, operan otros de oportunidad administrativa, derivadas de la locución “podrán ser declaradas” que encabeza el art. 32. El TS (26-10-2017), tres años después de la resolución de la AN y cuatro desde que el Ministerio del Interior privara a la asociación de la calificación a la que legalmente tenía derecho, señaló: «esta sala ya ha declarado que pese a la utilización de la expresión podrán se trata de un procedimiento reglado, de tal forma que las asociaciones que cumplan los requisitos contemplados por la ley citada deben recibir la calificación señalada» (en el mismo sentido, STS de 6 de junio de 2017).

Por el contrario en el caso del “Cercle d’Economia” entidad dirigida estatutariamente a «contribuir a la modernización y dinamización de la sociedad mediante el fomento y la realización de estudios científicos» y, que en palabras del Tribunal Superior de Justicia de Cataluña, constituye «una iniciativa de la sociedad civil que conecta con las Sociedades Económicas de Amigos del País», la Administración catalana (30-05-2013) negó la solicitud de calificación de

³ Vid. art. 2 del RD 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública. Vid. Orden INT/1089/2014, de 11 de junio, por la que se aprueba el modelo de memoria de actividades a utilizar en los procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública.

declaración de utilidad pública basándose en que sus actividades iban dirigidas a «un sector de élite tanto empresarial como económico (...) como demuestra el elevado importe de los ingresos de la asociación procedente de sus socios y colaboradores y el alto nivel de los ejecutivos empleados en la misma». El TSJ (S. de 31 de marzo de 2017) reconoce de manera clara la condición de asociación de utilidad pública al “Cercle d’Economia” atendiendo al carácter reglado de la potestad administrativa en esta materia.

Sentado el carácter reglado que reviste la declaración administrativa de utilidad pública, procede indicar que las Comunidades Autónomas, bien con carácter exclusivo bien de forma compartida, han asumido competencias en materia de asociaciones a través de sus respectivos Estatutos. Así, sin perjuicio de ser declaradas de utilidad pública con arreglo a lo dispuesto en la LODA, las asociaciones pueden obtener la declaración de utilidad pública con el alcance que establezca las correspondientes normativas autonómicas. Tal declaración no significa la aplicabilidad automática de la LRF-ENL, por cuanto este régimen fiscal privilegiado requiere de la previa declaración de utilidad pública en los términos establecidos en la LODA, quedando limitados los beneficios derivados de la declaración autonómica a dicho ámbito. De no ser así, es decir, si la competencia para declarar la utilidad pública a que se refiere el art. 32 LODA radicara en las Comunidades Autónomas «podría darse el caso de que alguna Comunidad Autónoma solicitara unos requisitos menos exigentes que los estatales para acceder a la condición de asociación de utilidad pública, con la ventaja fiscal que ello podría suponer frente a otras entidades de ámbito nacional. De ahí que consideremos lógico que para disfrutar de los beneficios estatales se solicite haber obtenido la declaración de utilidad pública en el ámbito estatal» (Pedreira 2003: 75)⁴.

Por su parte, el art. 9.2 de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades (LIS) previene la exención parcial del IS (en los términos establecidos en la LRF-ENL) a las asociaciones declaradas de utilidad pública. Por el contrario, las asociaciones no declaradas de utilidad pública o las que habiéndolo sido no hubieren optado por la aplicación del régimen privilegiado, gozarán de exención en el impuesto societario, si bien con las limitaciones establecidas en los arts. 109-111 LIS en relación con el art. 9.3.a) de la misma.

⁴ En la actualidad únicamente han aprobado normas con rango de ley Canarias (Ley 4/2003, de 28 de febrero, de Asociaciones de Canarias), Andalucía (Ley 4/2006, de 23 de junio, de Asociaciones de Andalucía), País Vasco (Ley 7/2007, de 22 de junio, de Asociaciones de Euskadi), Cataluña (Ley 4/2008, de 24 de abril, del Libro Tercero del Código Civil de Cataluña, relativo a las personas jurídicas y la Ley 21/2014, del protectorado de las fundaciones y de verificación de la actividad de las asociaciones declaradas de utilidad pública) y la Comunidad Valenciana (Ley 14/2008, de 18 de noviembre de 2008, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana, que tiene por objeto la regulación y fomento de las asociaciones de carácter docente, cultural artístico y benéfico-asistencial, de voluntariado social y semejantes). Como reseña Rojas Juárez (2016: 7) las restantes Comunidades Autónomas ejecutan la normativa estatal sin perjuicio de haber dictado, en algunos casos, normas específicas para los registros. Como recuerda el autor ahora citado, «la medida de fomento más intensa es la declaración de utilidad pública de las asociaciones, que se acuerda mediante Orden del Ministro del Interior, previa instrucción del procedimiento por parte del órgano estatal o autonómico al que le corresponda su inscripción. A modo de excepción, País Vasco, Cataluña y Galicia declaran la utilidad pública de las asociaciones de su respectivo ámbito territorial».

3. Estado de la cuestión

Pese al carácter reglado propio del procedimiento de declaración de utilidad pública, tanto el Ministerio del Interior como, en su caso, las distintas CC.AA. incoan, con Informe favorable del Ministerio de Hacienda, procedimientos de revocación de la declaración de utilidad pública (art. 7 RD 1740/2003) sobre asociaciones ya calificadas administrativamente como tales, argumentando bien que no persiguen los fines de interés general consustanciales a estas entidades [art. 32.1.a) LODA] bien que su actividad no está abierta a cualquier posible beneficiario que reúna las condiciones exigidas por la índole de sus propios fines [art. 32.1.b) LODA]. Este proceder resulta tanto más desacertado en la medida que la Administración afirma no estar obligada a motivar el cambio de criterio, trasladando a la asociación la carga de probar el mantenimiento de las condiciones que en su día permitieron, tras el oportuno expediente administrativo, la concesión de declaración de utilidad pública⁵. Lógicamente ambas pretensiones son rechazadas por los Tribunales.

En el caso de la “Asociación de Investigación para la Seguridad de Vidas y Bienes, Centro Nacional de Prevención de Daños y Pérdidas” -una asociación que organizaba seminarios a fin de «eliminar o reducir las pérdidas y daños en vidas, bienes y riqueza nacional»- sostuvo el Abogado del Estado que la Administración no tendría necesidad de justificar las razones que explicaran la revocación de una previa calificación de una entidad como de interés general. Por el contrario, el TS (01-04-2015) afirmó que «justo lo contrario es lo conforme a derecho, ya que dicha justificación resulta obligada ya sólo a partir de la obligación de motivación de los actos administrativos (...). En efecto, si en un determinado momento la Administración entiende que debe revocar la susodicha calificación, está obligada a motivar las razones que justifican dicha actuación, tanto más, como subraya la sentencia de instancia, cuanto que se trata de una revocación de una previa decisión administrativa que, hasta ese momento, contaba precisamente con una presunción de legalidad» (en el mismo sentido, SSTs de 15 de febrero de 2016 y de 03 de marzo de 2016).

Las consecuencias de esta arbitrariedad administrativa son obvias: se priva a las asociaciones de los derechos inherentes a dicha declaración y que, ex art. 33 LODA, conciernen a los ámbitos corporativo [usar la mención de «Declarada de Utilidad Pública» en toda clase de documentos -art. 33.a-], fiscal⁶ [art. 33.b] y económico [art. 33 c) y d)]. A ello cabe añadir el descrédito que injustificadamente

⁵ Vid. Art. 7 RD 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública; Artículo 7.º Procedimiento de revocación de la declaración de utilidad pública.

⁶ En sede del Impuesto sobre Sociedades, la LRF-ENL regula, junto a otros extremos, el régimen de las rentas exentas (art. 6.), las explotaciones económicas exentas (art. 7º), la determinación de la base imponible (art. 8.), el tipo de gravamen (art. 10) y las rentas no sujetas a retención (art. 12). A los beneficios fiscales en el ámbito de los Tributos locales se refiere el art. 15. Por su parte el Título III de esta Ley 49/2002 atañe a los incentivos fiscales al mecenazgo; a saber: el régimen fiscal de los donativos, donaciones y aportaciones deducibles (art. 17), las deducciones de la cuota del IRPF (art. 19), del IS (art. 20) y del IRNR (art. 21), las actividades prioritarias de mecenazgo (art. 22) y a la exención de las rentas derivadas de donativos, donaciones y aportaciones (art. 23). Por último, el Capítulo III de este Título III concierne al régimen fiscal de otras formas de mecenazgo (Convenios de colaboración empresarial en actividades de interés general -art. 25-, Gastos en actividades de interés general -art. 26- y Programas de apoyo a acontecimientos de excepcional interés público -art. 27-).

puede verse sobre la actuación de los miembros de su órgano de representación. Este es un aspecto difícilmente cuantificable, pero de enorme importancia en determinadas asociaciones que precisan de la colaboración ciudadana para allegar fondos destinados al cumplimiento de sus fines y que deben informar a sus colaboradores de que, ante la pérdida de su calificación, el importe de, en no pocos casos, modestas colaboraciones, éstas ya no gozan en su imposición personal de los incentivos fiscales (disfrutados o a disfrutar) establecidos en la LRF-ENL. En el Anexo se da razón de que la duración media de los procedimientos necesarios para restaurar el derecho de las asociaciones es de aproximadamente cinco años.

Examinemos a continuación los dos grupos de consideraciones sobre los cuales la Administración pretende fundamentar su posición: la concurrencia del interés general y el carácter abierto de la actividad de la asociación.

3.1. El interés general (art. 31.1.a LODA)

Por definición, la constitución de una asociación requiere que la entidad carezca de ánimo de lucro, entendido éste como beneficio no distribuible. Ruiz Garijo (2005: 1551) tras definir la ausencia de ánimo de lucro como la «irreversibilidad de su patrimonio y rentas» subraya que lo importante «no es la obtención de rentas o ganancias en la realización de actividades diversas (lucro objetivo) sino el hecho de que dichas rentas o ganancias no se repartan entre sus asociados (lucro subjetivo); es decir, que se destinen a fines de interés general. Una cosa es que se actúe sin ánimo de lucro y otra muy diferente es que se persiga un fin de lucro».

Partiendo de la existencia de un ánimo no lucrativo, la calificación de la entidad como de utilidad pública exige, junto a otros extremos, que sus fines tiendan estatutariamente a promover el interés general, a cuya consecución han de ir encaminadas sus actividades [art. 32.1.a) LODA] ¿Qué debemos entender por interés general? Para Serra Rodríguez (1995: 35) la amplia expresión interés general «representa al “interés público” al que se refiere el Código Civil. Como interés general vale cualquier actividad que beneficie a un número indeterminado de personas, aunque sea reducido. Lo que se exige es la generalidad del interés en potencia, aunque *in actu* sean pocos los beneficiarios. Por interés general cabe entender cualquier interés social relevante».

Interés general se contrapone a interés particular. Piñar Mañas (2010: 92), observa que, a diferencia de las fundaciones, las asociaciones, «integrantes también del tercer sector, pueden cumplir fines de interés particular, ceñidos sólo a los propios socios, que pueden estar perfectamente definidos e identificables (por ejemplo, una asociación de antiguos alumnos). Por este motivo, el art. 22 CE, al reconocer el derecho de asociación, no añade exigencia alguna a la naturaleza o alcance de los fines perseguidos, que sólo son limitados negativamente al objeto de prohibir fines delictivos (además de prohibir las asociaciones secretas, las de carácter paramilitar y las que utilicen medios tipificados como delitos). Por eso no hay un derecho constitucional de las asociaciones a ser declaradas de utilidad pública, pues los fines de las asociaciones pueden ser privados». Las fundaciones, concluye este autor, no necesitan ser declaradas de utilidad pública, pues siempre son de interés general. En el mismo sentido, indica López-Nieto (2004: 251), «las asociaciones son de interés general cuando los fines que sirven van más allá de los

que persiguen sus miembros. Pero estos fines, que buscan un interés llamado público, pueden ser aún más ambiciosos y trasponer las fronteras que les conduzcan a promover el bien común, pues síntoma es de nuestro tiempo que la prestación de servicios públicos no se confíe sólo al Estado y entidades públicas, sino que puedan los particulares ser llamados a colaborar en las tareas de interés general. Cuando una asociación de tal naturaleza pretende colaborar en la consecución del bienestar social o bien común, no cabe duda de que está participando, siquiera mediatamente, en las funciones del Estado, y en tales razones debe buscarse la justificación legal de que las asociaciones sean reconocidas como de utilidad pública».

Sentado lo anterior, el interés general puede perfectamente ser obtenido mediante actividades mercantiles. Blázquez y Martín (2012: 52) ponen de manifiesto que «la investigación, la educación o la asistencia médica, aun siendo de interés general, también pueden ser perseguidas por las entidades mercantiles, por lo que el modo de llevarse a cabo -basado en el altruismo o la solidaridad- resulta fundamental para diferenciarlas. Esta diferenciación es básica cuando los fines de la entidad no lucrativa se desarrollan a través de una explotación económica. Solo si la explotación económica, a través de la que se instrumentalizan los fines, se beneficia a la sociedad, podrán ser consideradas de interés general». Como concluye Montesinos Oltra (2012: 18), «que una entidad sin ánimo de lucro persiga el interés general depende no sólo de que tenga algún fin legalmente calificado como tal, sino también de cómo lo realiza o, más concretamente, de cómo influye el modo de realización de sus actividades, significativamente su modo de financiación, sobre el ámbito potencial de sus beneficiarios».

Sin embargo, frente a lo expuesto, el Ministerio del Interior considera que dicho interés resulta conculcado cuando la asociación ejerce una actividad económica en la que medie contraprestación, y ello aunque su naturaleza fuere asistencial, entendiéndose que basta esta circunstancia, el hecho de ejercer cualquier tipo de actividad económica, para afirmar que la actividad desarrollada por la entidad tiene naturaleza privada y particular, y no de interés general, incumplándose el art. 32.1.a) LODA. Veamos algunos supuestos paradigmáticos.

La “Asociación Niño Jesús del Remedio”, asociación de utilidad pública dirigida estatutariamente a la atención de hijos de enfermos de lepra y dedicada en la actualidad «a la atención de la infancia, juventud y problemas derivados del retraso mental, minusvalías, drogas y otras». Esta asociación, deficitaria, se financiaba, además de los fondos públicos recibidos de la administración a través del correspondiente concierto educativo, mediante el alquiler de determinadas viviendas y locales. El Ministerio del Interior (12-05-2010) revocó la declaración de utilidad pública por entender que la prestación de servicios asistenciales mediante contraprestación consiste en una explotación económica de naturaleza privada, particular y no de interés general, lo que incumpliría el art. 32.1 LODA. La AN (06-03-2013) entendió, frente al Ministerio de Interior, que subsistían las razones que en su día determinaron el reconocimiento de la asociación como de utilidad pública. Sin embargo, el Abogado del Estado recurrió en casación ante el TS el cual concluyó que «no cabe entender que la prestación onerosa conduzca necesariamente a conceptuar que la asociación que lo presta carezca de interés general, por cuanto que para ello habrá de tener en cuenta las actividades que

realiza para el cumplimiento de su objeto social, si estas redundan en beneficio de la colectividad y del destino al que se aplican los ingresos que la entidad pudiera obtener». En definitiva, pues, «el hecho de que la Asociación obtenga ingresos en el desarrollo de su actividad no presupone el ánimo de lucro en su actuación ni implica necesariamente el menoscabo del interés general que debe perseguir y, en consecuencia, no es incompatible con su cualidad de asociación de utilidad pública» (STS de 27 de julio de 2015).

Veamos a continuación el caso del “Club Natació Manresa”, entidad concesionaria de la gestión de piscinas municipales, con precios fijados por el Ayuntamiento, en la que estatutariamente las rentas obtenidas debían aplicarse al fomento de la práctica deportiva. Pese a contar con los informes favorables del Consell Català del Esport y del Consejo Superior de Deportes, la administración denegó la calificación utilidad pública (22-01-2007) por considerar «que la asociación canaliza principalmente su actividad a través de prestaciones de servicios onerosas (...) lo que implica una actividad de índole privado y particular, que aunque legítima se enmarca más en el principio de empresa y no puede calificarse de interés general». Estos argumentos fueron asumidos por la Audiencia Nacional en su S. de 28-05-2008. Sin embargo, el TS (S. 22-11-2011) indicó que no cabe equiparar interés general con gratuidad o ausencia de ánimo de lucro, habida cuenta de que «no existe una equivalencia entre ánimo de lucro y contraprestación por servicios prestados en línea con lo dispuesto en la Ley 49/2002».

Especialmente interesante resulta el matiz aportado en el contencioso relativo a la “Associació Tramuntana d’Ajut i Reinserció del Toxicòman” (ATART), en la medida en que se planteó el posible conflicto entre la denominada «externalización» de determinados servicios públicos y la noción de interés general. En efecto, la Asociación ATART desarrollaba una actividad empresarial consistente en la prestación de servicios mediante contraprestación económica en libre concurrencia con otras empresas. El Ministerio del Interior (13-01-2011) revocó la declaración de utilidad pública por entender que su actividad principal era empresarial, hasta el punto de que el mantenimiento de los beneficios a ella aparejados situaba a la entidad en una posición tan ventajosa que podía incluso vulnerar las normas reguladoras del derecho de competencia. Estos planteamientos fueron asumidos por la AN (S. 23-10-2013) por entender que esta asociación había quedado integrada en la red de servicios sociales de atención pública desarrollando actividades propias de la Administración catalana la cual habría externalizado de esta manera servicios de interés general. Por el contrario, el TS (S. 15-02-2016) rectifica este criterio pues «el hecho de que una asociación esté desarrollando de forma externalizada funciones públicas de interés general, mediando o no convenio, en absoluto priva a la actuación de la asociación del carácter de interés general. Las actividades desarrolladas por la misma serán o no de interés general y cumplirán o no los requisitos contemplados en el art. 32 LODA en función de su propia naturaleza y desde luego no pierden en modo alguno ese carácter por el hecho de que estén realizando de forma externalizada funciones previstas en planes asistenciales de una administración pública» (en similares términos, STS de 3 de marzo de 2016 -ASPAMIS-).

A pesar de la claridad con la que el TS ha fijado su posición respecto a dicha externalización de los servicios públicos, la cuestión dista de ser pacífica. Veamos el caso de la “Asociación Imagina Más”, cuyo especial interés radica en que al tiempo de la conclusión del presente trabajo es la última sentencia dictada por la Audiencia Nacional que publica el Centro de Documentación Judicial (CENDOJ). Esta asociación se dedicaba a «la educación, formación, prevención, reducción del estigma, discriminación y exclusión social de personas con VIH». La AN insiste, en su Sentencia de 31 de marzo de 2017, en que la externalización de servicios públicos orientados al interés general no atribuye a la entidad privada que los ejecuta el interés general perseguido por la ley por cuanto su actuación en el tráfico jurídico viene generada por el interés particular de los réditos económicos que dimanen de la prestación del servicio asistencial.

Perfilado jurisprudencialmente el concepto de interés general, debe advertirse que éste, ante el silencio del legislador, no requiere para su adecuada conceptualización de remisión alguna a la ley fiscal. Esta remisión es, en justa lógica, imposible pues la LODA (LO 1/2002, de 23 de marzo) es anterior a la LRF-ENL (Ley 49/2002, de 23 de diciembre) por lo que difícilmente cabe buscar concordancia alguna con una ley inexistente. En definitiva, la LRF-ENL se circunscribe al ámbito tributario y su aplicación es, cumplidos los requisitos de su art. 3, opcional para las entidades potencialmente beneficiarias de la misma⁷.

3.2. Destinatarios de la actividad de la asociación (art. 31.1.b LODA)

Partiendo de un ánimo no lucrativo (nota común a toda asociación) y del hecho de perseguir fines de interés general (nota característica de las asociaciones de utilidad pública), el segundo de los requisitos establecidos por la LODA (art. 32.1.b) como condición necesaria para la declaración de utilidad pública, consiste en que la actividad de la asociación esté abierta a cualquier otro posible beneficiario que reúna las condiciones derivadas de la índole de sus propios fines. Esta segunda exigencia concreta la efectiva existencia de los fines de interés general del art. 32.1.a) de la LODA, y ello con independencia de la posible contraprestación por los servicios prestados por la asociación.

Tal afirmación no es novedosa. Salas Murillo (1996: 141), en relación a la hoy derogada Ley 30/1994, expuso que la norma «responde a una realidad social que ha superado la concepción (...) que parecía identificar búsqueda del interés general con total ausencia de actividad económica, y sociedad con lucro y desentendimiento del interés general. Ahora bien, el legislador sólo considera como de auténtico “*interés general*”, a las asociaciones que hayan obtenido esa declaración, puesto que sólo ellas disfrutaban de ese régimen privilegiado. Y para obtenerla, no basta con la persecución teórica de un fin calificable de interés público o general, sino que se ha de acreditar que, efectivamente la asociación

⁷ Dichos requisitos del art. 3 de Ley 49/2002, recaen, en síntesis, sobre los extremos siguientes: Persecución de fines de interés general (3.1º); Destino de sus rentas e ingresos (3.2º); Actividades realizadas y objeto o finalidad estatutaria (3.3º); Destinatarios o beneficiarios principales de las actividades que realicen (3.4º); Gratuidad de los cargos de patrono, representante estatutario y miembro del órgano de gobierno (3.5º); Destino del patrimonio en caso de disolución (3.6º); Inscripción registral (3.7º); Obligaciones contables (3.8º); Rendición de cuentas (3.9º) y Elaboración de una memoria económica (3.10º).

realiza sus actividades en ese sentido, con la nota específica de apertura a todos los posibles beneficiarios».

En la misma línea, como señala Gil del Campo (2010: 197), si los beneficiarios fueran personas concretas estas entidades tendrían ánimo de lucro entendido como «la intención o propósito común de obtención por los asociados de un beneficio repartible entre ellos a través precisamente de la actividad de la propia entidad. Ahora bien, esta atribución patrimonial desde la entidad a los asociados, fundador, patronos, etc. puede producirse en dinero o bien en la entrega de bienes o prestación de servicios gratuitos o a un precio inferior al de mercado de la entidad a los asociados. Este ánimo de lucro no se producirá cuando la entidad preste servicios a sus asociados precisamente para compensar las carencias que estos puedan tener de cualquier índole (físicas, psíquicas, de integración social, etc.) que les coloquen en una situación de desventaja inicial respecto de la media de la sociedad».

Conceptuado de esta manera el alcance del art. 32.1.b), es decir, la inexistencia de barreras de entrada para cualquier potencial usuario que reúna las condiciones exigidos por la índole de sus propios fines, hay que resaltar que la Administración tributaria esgrime el incumplimiento del requisito expuesto para revocar o denegar la declaración de utilidad pública de determinadas asociaciones vinculadas, vg, a un sector productivo o que acogen a determinados profesionales. Veamos algunos ejemplos de ello.

El primero de ellos se refiere a la “Sociedad Española de Inmunología Clínica y Alergología Pediátrica”, asociación médico científica y profesional, sin ánimo de lucro, dedicada a promover el desarrollo de la inmunología clínica y alergología pediátrica, actuando como órgano asesor y consultivo de otras sociedades o de cualquier administración pública. Esta entidad vio denegada la declaración de utilidad pública «ya que los servicios prestados por la asociación están orientados fundamentalmente a la satisfacción de los intereses de los particulares asociados», es decir, por no respetar el art. 32.1.b) LODA. Tal argumentación fue rechazada por la AN, atendiendo a que «la Ley Orgánica no exige en ningún momento que la actividad de la asociación deba ir orientada a una colectividad genérica de personas. En este sentido, el mismo art. 32 de la Ley Orgánica no identifica utilidad pública con fines generales, sino que alude a una serie de ellos, entre los que expresamente menciona los de carácter sanitario» (SAN de 09-09-2009 confirmada por el STS de 13-03-2012).

El segundo supuesto que debemos contemplar atañe a la “Asociación Empresarial de Investigación Centro Tecnológico Agroalimentario de Extremadura” (CTAEX). Esta entidad estatutariamente dirigida a «satisfacer las demandas y necesidades sociales de desarrollo de métodos sostenibles de producción, conservación y transformación de productos agroalimentarios bajo un enfoque de desarrollo integrado rural buscando la conservación y el uso racional y sostenible de los recursos» y que en palabras del Informe evacuado por la Conserjería de Presidencia de la Junta de Extremadura «desarrollaba una actividad, tanto en beneficio de sus socios como de los no asociados que soliciten sus servicios, y, sobre todo, en beneficio de la totalidad del sector agroalimentario extremeño». A esta asociación le fue denegada su solicitud de declaración de utilidad pública por entender la AEAT que «la actividad principal y fundamental de

la asociación no va dirigida a una colectividad genérica de personas, sino a prestar un conjunto de servicios comunes a un sector empresarial concreto y a dar respuesta a los intereses particulares de las empresas que integran dicho sector, resultando especialmente interesadas las empresas asociadas a la entidad». La controversia fue resuelta por el TS (S. 07-10-2011), al considerar que la asociación «ha venido desarrollando una labor formativa, mediante cursos y jornadas, encuentros en materia de innovaciones tecnológicas, proyectos de investigación, entre otras actividades, que poseen una innegable proyección general y pública, que pone de manifiesto que dicha entidad no despliega una actividad subordinada o limitada únicamente a los intereses de sus asociados, sino que atiende a intereses generales, prestando unos servicios de investigación, formación e innovación tecnológica que favorece y beneficia el sector agroalimentario de Extremadura».

En definitiva, pese a la posición del Ministerio de Hacienda, la jurisprudencia establece indubitadamente que la LODA no exige en ningún momento que la actividad de las asociaciones vayan dirigidas a una colectividad genérica de personas; solamente -en lo que ahora concierne- que los potenciales beneficiarios no pueden hallarse limitados por condicionamiento alguno (STS de 7 de octubre de 2011). A mayor abundamiento, no cabe equiparar interés general con gratuidad o ausencia de ánimo de lucro como tampoco cabe entender que la prestación onerosa de un servicio conduzca necesariamente a conceptuar que la entidad que lo presta carezca de interés general, toda vez que para ello habrá que tener en cuenta las actividades que realiza para el cumplimiento de su fin social, si éstas redundan en beneficio de la colectividad, y del destino al que se aplican los ingresos que la entidad pudiera obtener (STS de 15 de diciembre de 2011).

4. La consecución de los fines asociativos y el instituto de la fundación

Demos un paso más en la aprehensión del actuar administrativo, trayendo a colación el caso de la denominada “Asociación Obra de María”, asociación asistencial dedicada al cuidado y atención de personas mayores «y entre ellas a quienes se encuentren en situación económica precaria». Esta entidad disponía de dos residencias de ancianos, que generaban el 95,9% de los recursos económicos que dedicaba a cubrir los gastos de explotación de la misma. El camino procesal que siguió esta asociación es el que ya podemos denominar habitual. El 17-10-1995 la Administración declaró de utilidad pública a esta entidad. Catorce años después, el 26-06-2009, el Ministerio del Interior revoca su declaración de utilidad pública. El 30-11-2009 la administración rechazó el recurso de reposición interpuesto contra esta revocación, obligándola a acudir a los Tribunales, los cuales, tanto la AN (13-06-2012) como posteriormente el TS (13-07-2015), desestimaron las pretensiones de la Administración con argumentos que nos son conocidos. Así, resuelve el Tribunal Supremo, el hecho de que la entidad dispusiera de dos residencias de ancianos y que los ingresos percibidos por la misma en concepto de prestación de servicios representaran la práctica totalidad de sus ingresos, no afecta al fin de promover interés general pues «la realidad social del tiempo actual determina que la prestación de un servicio de atención y cuidado de las personas mayores, mediante el funcionamiento de dos residencias para ellos,

sin ánimo de lucro (...) y cuya obtención de recursos económicos se circunscribe a cubrir los gastos de explotación, mantenimiento de los inmuebles y abono de las retribuciones del personal que trabaja en los centros, *prima facie* se configura como una actividad que va dirigida al interés general, en cuanto tiende a evitar el desamparo y abandono de las personas mayores, y por ello, puede atribuírsele la finalidad de fomento que integra el concepto jurídico esencial de las previsiones contenidas en la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación».

Pero la verdadera importancia de este caso, la circunstancia que le confiere carácter ejemplificador del muro de realidad con la que, en tanta ocasiones se enfrentan las asociaciones radica, no en una mera discrepancia jurídica, por lo demás difícilmente comprensible dada la claridad y reiteración con que se pronuncian los tribunales, sino en el desacertado proceder de la Abogacía del Estado, la cual en su recurso ante la AN argumentó para justificar la pérdida de beneficios fiscales derivados de la declaración de utilidad pública, que la Asociación Obra de María no había optado por el régimen especial de la Ley 49/2002. Sin embargo, esta afirmación no se correspondía con la realidad. El mismo TS se vio obligado a afirmar que «no es cierto que dicha asociación dejara de optar por el régimen especial de la Ley 49/2002 sino que, precisamente a raíz de la revocación de la declaración de utilidad pública, fue la Administración Tributaria la que, habiendo conocido aquella revocación, le comunicó a la Asociación Obra de María que ya no cumplía los requisitos exigidos para poder optar por el mencionado régimen fiscal especial». Es decir, la Administración, previa tramitación del pertinente expediente, otorga la calificación de utilidad pública a esta asociación, catorce años después la revoca arbitrariamente, rechaza un recurso de reposición, obliga a la asociación a pleitear durante seis años para la restauración de su derecho y contumazmente tergiversa la realidad de los hechos en los términos que ha subrayado el Tribunal Supremo.

Partiendo de esta situación fáctica es necesario encontrar un mecanismo alternativo y podemos anticipar que la mejor solución estriba en acudir al instituto de la fundación, esto es «establecer una organización con personalidad a cuyo sostenimiento se afecta un patrimonio de forma permanente y cuyos fines han de ser necesariamente de interés general» (García de Enterría 1990: 237-238). Como inmediatamente examinaremos, utilizar la estructura de una fundación para conseguir los fines asociativos va a permitir una adecuada simbiosis entre el componente personal (propio de las asociaciones) y el patrimonial (característico de las fundaciones), entre la voluntad de los asociados y la del fundador, así como la convivencia entre la permanencia y destino del patrimonio fundacional manifestado estatutariamente y la vocación más democrática de la gobernanza asociativa.

Es cierto que en una primera aproximación la idea tradicional de fundación (patrimonio adscrito a un fin de interés general) se contrapone al propio concepto de asociación en tanto «agrupación de personas para lograr un fin de forma estable y sin ánimo de lucro». Sin embargo, la distinción efectuada entre ambos tipos de entidades decae en la actualidad en pro del elemento organizativo, en virtud del cual la organización estable de determinados elementos patrimoniales adscritos formalmente a la consecución de un fin de interés general constituye el elemento

esencial de la materia. En este sentido, recuerda López Nieto (2004: 70), «un sector de la doctrina ha puesto de relieve que la concepción de asociación como conjunto de personas, y la fundación como patrimonio destinado a un fin, es una idea superada, pues la fundación ha de ser concebida como la organización creada para el destino de un patrimonio». En similares términos Salas Murillo (1999) indica que «es tan importante la organización de personas que gestionan el patrimonio, como el patrimonio en sí, aunque es claro que sin éste no podría haber fundación y teóricamente, sin patrimonio, sí que podría haber asociación», y añade que en las fundaciones «el elemento personal de la figura (...), a saber, los gestores de la misma que componen el patronato, va cobrando una importancia cada vez mayor». Por su parte Blázquez Lidoy (2011: 49) conviene que las asociaciones deben acudir al instituto de la fundación para la consecución de sus fines. Así, este autor, abordando la cuestión desde el punto de vista de las asociaciones empresariales, señala que lo normal sería que éstas «acaben por constituir fundaciones en las que realizar estas actividades, produciéndose como resultado final el absurdo que la misma actividad, realizada en las mismas condiciones (en ambos casos con interés general) sí puedan ser realizadas por fundaciones y gozar de beneficios fiscales pero no por asociaciones declaradas de utilidad pública».

En definitiva, el iter expuesto nos lleva a plantear, como instrumento para soslayar el estado de hecho descrito, bien la transformación de la asociación en fundación (mediante un proceso de disolución y liquidación acordada por los asociados de acuerdo con lo establecido en los arts. 17 y 18 LODA), bien la constitución de esta figura, conservando la asociación su personalidad. Este proceder resultaría extensible, en ambos supuestos, no solo a asociaciones de profesionales o empresariales sino, en principio, al común de estas entidades; sean éstas culturales, científicas, educativas o cualesquiera otras «de naturaleza similar». La constitución de una fundación *ex novo* presenta evidentes ventajas que podemos sintetizar como sigue:

En primer lugar, la existencia de una fundación permite el asentamiento del principio de transparencia en las actividades desarrolladas. Este es indudablemente el ámbito que resulta más reforzado de la simbiosis entre las asociaciones y fundaciones. Cabe entender por transparencia «la capacidad de responder a las peticiones de información de unos ciudadanos cada vez más exigentes con el papel social que deben cumplir las organizaciones sociales» (Navarro 2014: 39). La transparencia, continúa este autor, «facilita el escrutinio de la coherencia ética de los compromisos y declaraciones públicas de las ONG, la medición del saldo entre lo que dicen y lo que hacen». Es usual perfilar la noción de transparencia acudiendo a la denominada metáfora de la casa de cristal. Galiana y Andreu (2014: 90), considerando los criterios a los que debe acomodar su actuación las administraciones públicas, la describe gráficamente en los siguientes términos: «dicha metáfora acarrea la necesidad de que el aparato público, cuya actividad estuviera tejida y trajeada con opacidad, se desnudara parcialmente delante del pueblo, que se levantara el clásico velo del secretismo que a menudo cubre la actividad que este realiza todo lo que fuera posible, para que los ciudadanos pudieran ver qué hay bajo el mismo. En extracto, la transparencia implica que la actividad del poder público, siempre que ello fuera posible, debería poder ser conocida por el público, y esta es la idea central sobre la que parece girar la

LTAIP⁸, que ya recuerda en su preámbulo que nuestro aparato público no vive a la sombra, pero que resulta necesario acercarlo más a la luz, y que la acción de los responsables públicos debe ser sometida a escrutinio público».

Circunscribiéndonos a la actuación en el ámbito fundacional, la búsqueda de un funcionamiento eficaz y transparente de una organización en su ámbito interno y en sus relaciones con los “stakeholders” de la sociedad adquiere especial relevancia pues, como señala Peñalosa (2014: 151), las fundaciones «i) son entidades de base patrimonial en las que no existe tal dueño, sino un fin al que la organización se debe; ii) como consecuencia de ello, y a pesar de que pueda existir un desdoblamiento orgánico a través de la delegación de funciones, las facultades de “gobierno” y “representación” -en terminología legal- están atribuidas al mismo órgano, el patronato, a diferencia de lo que ocurre en las asociaciones en las que, como en las sociedades, existe una asamblea o junta general y una junta directiva o consejo; iii) existe la figura del fundador, al que la ley atribuye ciertas facultades, distintas a las del accionista, pero cuya voluntad ha de guiar la misión fundacional y iv) todas están sujetas a la supervisión de los protectorados y, por tanto, de la Administración, en un equilibrio a veces difícilmente conciliable con su necesaria autonomía de gestión».

Desde el punto de vista de la autorregulación del sector no lucrativo, el Código de Buen Gobierno elaborado por la Asociación Española de Fundaciones (AEF: 2011) establece (Anexo: Principio 7) que «las fundaciones deben ser organizaciones transparentes, premisa para establecer relaciones de confianza y cooperación con la sociedad a la que sirven. Esta transparencia debe presidir los nombramientos de patronos y directivos, la toma de decisiones, la delegación de autoridad así como garantizar el exacto conocimiento de la trascendencia de la aportación de las fundaciones al interés general por las administraciones y la sociedad. Igualmente, esta transparencia ha de plasmarse en la apertura de sus instalaciones y proyectos a la sociedad, en la creación y sostenimiento de líneas activas y accesibles de comunicación con el medio, en la elaboración de memorias u otros documentos informativos de la actividad desarrollada por cada fundación, en el cumplimiento de las obligaciones informativas con los protectorados y en una escrupulosa rendición de cuentas a las autoridades, los donantes y los sectores a los que sirve la fundación».

Una segunda virtud del funcionamiento de una fundación es la eficacia en la gestión de sus recursos y que contrasta en la actualidad con las «dificultades de gobierno y escasos recursos para la acción de las fundaciones clásicas» (Jiménez Escobar: 2013, 165). La estructura que proponemos concilia la idiosincrasia del asociacionismo con la eficiencia en la gestión de los recursos, unidos a la mayor estabilidad y transparencia de las fundaciones. Así, el modelo de gestión democrático de la asociación convivirá con la voluntad del fundador permitiendo la prolongación de los fines asociativos a resultas de la estabilidad del acto de constitutivo fundacional. A este respecto puede considerarse, a título de ejemplo, y con las prevenciones y matizaciones a que en cada caso hubiere lugar, el modelo organizativo que vincula a la Asociación Orfeón Catalán con la Fundación Orfeón

⁸ LTAIP: Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno.

Catalán⁹. Dicha asociación desarrolla sus objetivos a través de la Fundación Orfeón Catalán - Palau de la Música Catalana, concentrando la gestión y explotación económica integral de toda la actividad de los coros del Orfeón y del Palau de la Música Catalana en los términos establecidos en sus estatutos y en el convenio de colaboración que le vincula.

Precisamente la eficacia en la gestión de sus recursos, el hecho de que en numerosas ocasiones las fundaciones se configuren como verdaderos operados económicos ha llevado al legislador a construir un elaborado sistema de control de la actividad que realizan, en ocasiones superior al de las propias sociedades mercantiles. Así Embid Irujo (2003: 100), partiendo de la idea de que el derecho de las sociedades de capital «se ha convertido en fuente inspiradora básica del régimen jurídico de las organizaciones dotadas de personalidad jurídica al margen de sus fines específicos» subraya que la normativa sobre fundaciones «extrema e intensifica determinados requisitos característicos del derecho de sociedades de capital», en especial en materia del importe de la dotación fundacional (superior al exigido a la SRL), de responsabilidad de los patronos (sujetos al control del protectorado) y la llevanza de contabilidad impuesta a las fundaciones ejerzan o no actividades mercantiles. Concluye este autor que «era preciso buscar en las normas sobre sociedades anónimas de responsabilidad limitada criterios y modelos adecuados para articular con la debida precisión su vertiente interna (...) alcanzando en ocasiones rasgos llamativos, por la intensidad de la imitación, y en otros sorprendentes, por imponer el legislador requisitos más exigentes a las fundaciones –como verdaderos “operadores económicos” en el mercado– que a las sociedades mercantiles de capital, aunque aquéllas no sean titulares de actividades empresariales».

La tercera ventaja a obtener por la asociación ahora fundadora atañe a la persecución de fines de interés general. Así, con la adquisición de la personalidad jurídica por la nueva entidad, resultará improcedente cuestionar, en sede de la misma, la concurrencia del requisito del interés general pues tal declaración se encuentra ínsita en su misma definición (arts. 2 y 3 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones). Como subrayan Blázquez y Martín (2012: 51) «no hay unos fines de interés general incentivados fiscalmente, todos lo están. En este sentido, puede considerarse un requisito reiterativo que nada aporta, ya que para que pueda constituirse cualquiera de estos tipos de ENL ha de perseguir necesariamente un fin de interés general. Por este motivo, en nuestra opinión, la Administración tributaria no es competente para pronunciarse si un fin es de interés general. Se trata de una condición previa que ya ha sido resuelta por la Administración encargada de permitir la constitución de una ENL de esta clase».

Esta conclusión, la incompetencia de la administración tributaria en el ámbito fundacional para resolver acerca de la concurrencia o no de un interés general, es confirmada por la Dirección General de Tributos, al reconocer, en su Consulta V1773/2010, de 30 de julio, que: «por el correcto ejercicio del derecho de

⁹ Vid. Transparencia.cat; orfeocatala.cat/es; palaumusica.cat. Estatuts de l'Associació Orfeó Català. XVI. De la participació de la Asociación Orfeón Catalán en la Fundación Privada Orfeón Catalán-Palau de la Música Catalana. Artículo 64. Relaciones con la Fundación Privada Orfeón Catalán-Palau de la Música Catalana y Artículo 65. Participación de los miembros de la Junta Directiva del Orfeón Catalán en los órganos de gobierno de la Fundación Privada Orfeón Catalán-Palau de la Música Catalana.

fundación y por la legalidad de la constitución y funcionamiento de las fundaciones vela el protectorado; en el caso objeto de consulta, la Consejería competente calificó en 1998 a la fundación consultante como fundación benéfico docente, por lo que la administración competente en materia de fundaciones, según los documentos aportados por la consultante, considera que la fundación consultante persigue un fin de interés general benéfico docente, consideración de la que parte este Centro Directivo para dar contestación a la consulta planteada».

Por último, y en cuarto lugar, el acceso a la LRF-ENL no se verá sujeto a la complejidad intrínseca al procedimiento de declaración de utilidad pública ni sufrirá de diferimiento temporal alguno al no resultar de aplicación la exigencia establecida por LODA, para solicitar la declaración de utilidad pública propia de las asociaciones [art. 32.1.e)] y relativa a su constitución, su inscripción en el Registro correspondiente, su funcionamiento y el cumplimiento efectivo e ininterrumpido de sus fines estatutarios, durante al menos los dos años inmediatamente anteriores a la presentación de dicha solicitud. Paralelamente, y desde el momento de la constitución de la fundación -acogida a la Ley 49/2002-, a las aportaciones efectuadas les resultarán de aplicación los incentivos fiscales al mecenazgo recogidos en el Título III de la Ley 49/2002, cuyo Capítulo II (Régimen fiscal de las donaciones y aportaciones) regula, en particular, los donativos, donaciones y aportaciones deducibles, así como la exención de las rentas derivadas de donativos, donaciones y aportaciones (arts. 17 y 23 LRF-ENL).

Adviértase que, el hecho de que una asociación constituya una fundación no supondrá -más allá de las obligaciones fiscales propias de ambas personas jurídicas- un incremento de la carga fiscal indirecta derivada de la aplicación de la Ley 49/2002 dado que los requisitos en ella establecidos para su aplicación son comunes (salvo las especialidades contenidas en sus Disposiciones Adicionales) para todas las entidades acogidas a la LRF-ENL, debiendo cumplir, en todo caso, las exigencias establecidas en el art. 3 de dicha norma y, en particular, la establecida en su ordinal 4º; a saber: «que los fundadores, asociados, patronos, representantes estatutarios, miembros de los órganos de gobierno y los cónyuges o parientes hasta el cuarto grado inclusive de cualquiera de ellos no sean los destinatarios principales de las actividades que se realicen por las entidades, ni se beneficien de condiciones especiales para utilizar sus servicios». En definitiva, las ventajas que se derivan resultan tan palmarias que no permiten albergar duda alguna acerca de la validez de la solución fundacional propuesta.

5. Conclusiones

Primera.- El constitucional derecho de asociación supone la superación del recelo con que el Estado liberal contempló el fenómeno asociativo (STC 67/85, de 24-05). Garantiza la posibilidad de los individuos de unirse para el logro de todos los fines de la vida humana, de estructurarse y de actuar libres de toda indebida interferencia estatal (STC 115/87, de 07-07).

Segunda.- La normativa tributaria clasifica las asociaciones atendiendo al hecho de que hayan obtenido o no la calificación de utilidad pública de acuerdo con lo establecido en el art. 32 de la LODA. Esta consideración permite, junto con

la obtención de determinados beneficios económicos, administrativos y procesales, acogerse al régimen fiscal establecido en la Ley 49/2002. Pese a alguna vacilación doctrinal, esta declaración, subraya el TS, tiene para la Administración carácter reglado; es decir, si concurren los requisitos legales y las asociaciones ejercen esta opción, la Administración debe conceder la calificación de utilidad pública, habilitándose así el acceso para estas entidades al régimen fiscal de la LRF-ENL.

Tercera.- No obstante lo anterior, la Administración, en base a los Informes evacuados por el Ministerio de Hacienda, rechaza o revoca la calificación de utilidad pública de determinadas asociaciones, bien por considerarlas ajenas al interés general bien por entender que sus actividades únicamente van dirigidas a atender a sus asociados. La Administración actuante llega incluso a afirmar que no está obligada a motivar el cambio de criterio que supone la revocación de declaración de utilidad pública por ella misma concedida.

Cuarta.- Partiendo siempre de la ausencia de ánimo de lucro, entendido como «la irreversibilidad de su patrimonio y rentas», el elemento que debe considerarse para obtener la calificación de asociación de utilidad pública es si se cumplen o no los requisitos establecidos por el art. 32 LODA; es decir, si la entidad tiende estatutariamente a promover el interés general [art. 32.1.a)] y si la actividad de la asociación está abierta a cualquier posible beneficiario que reúna los requisitos exigidos por sus propios fines [32.1.b)].

Quinta.- A pesar de las trabas impuestas por al Administración Tributaria, el interés general del art. 31.1.a) LODA puede perfectamente ser obtenido mediante la realización de actividades mercantiles, sin que el hecho de la asociación obtenga ingresos en el ejercicio de su actividad presuponga ánimo de lucro, ni implique menoscabo del interés general que debe necesariamente perseguir la asociación (STS 26-07-2015). En el mismo sentido, no cabe entender que la prestación onerosa de un servicio conduzca necesariamente a conceptuar que la asociación que lo presta carezca de interés general, por cuanto que para ello habrá que tener en cuenta las actividades que realiza para el cumplimiento de su objeto social, si éstas redundan en beneficio de la colectividad y el destino al que se aplican los ingresos que la entidad pudiera obtener (STS, de 22 de noviembre de 2011 y de 6 de junio de 2017).

Sexta.- Pese a la dicción del art. 32.1.b), esto es a la inexistencia estatutaria de barreras de entrada a cualquier usuario que reúna las condiciones estatutarias, la Administración deniega o revoca la declaración de utilidad pública a determinadas asociaciones vinculadas vg. a un sector productivo o que acogen a determinados profesionales. Sin embargo, reiteran nuestros tribunales, la LODA no exige en ningún momento que la actividad de la asociación vaya dirigida a una colectividad genérica de personas sino, por el contrario, su mandato concierne a que sus posibles beneficiarios no se hallen limitados por condicionamientos de ningún tipo.

Séptima.- Aunque sus pretensiones se vean sistemáticamente desestimadas por los tribunales, la posición de la Administración Tributaria es pertinaz: denegar o revocar, la concesión de la condición de utilidad pública a asociaciones que cumplen los requisitos legales, obligando a estas entidades a agotar las distintas instancias judiciales en defensa de sus derechos, con el riesgo que para la seguridad jurídica supone la existencia, en ocasiones, de posiciones divergentes entre la AN y el TS. Como se observa en el Anexo con que se finaliza este trabajo, la duración

media de los procesos desde que la Administración deniega o revoca la declaración de utilidad pública hasta que ven restaurados sus derechos por el Alto Tribunal es de cinco años.

Octava.- El íter expuesto nos lleva a plantear, como instrumento para soslayar el estado de hecho descrito, la constitución de una fundación conservando la asociación su personalidad jurídica. Utilizar la estructura de una fundación para conseguir los fines asociativos va a permitir una adecuada simbiosis entre el componente personal (propio de las asociaciones) y el patrimonial (característico de las fundaciones), entre la voluntad de los asociados y la del fundador así como la convivencia entre la permanencia y destino del patrimonio fundacional manifestado estatutariamente y la vocación más democrática de la gobernanza asociativa.

Novena.- Paralelamente, la estructura propuesta redundará en el asentamiento del principio de transparencia -base de las relaciones de confianza y cooperación con la sociedad a la que sirven-; incrementará la eficacia en la gestión de sus recursos derivada de su actuación como operados económicos; y no resultará cuestionable, en sede de la fundación, la concurrencia del requisito del interés general pues su declaración se encuentra ínsita en su misma definición de fundación; por último, permitirá simplificar el procedimiento de acceso al régimen fiscalmente privilegiado de la LRF-ENL.

Décima.- En definitiva, la utilización de la figura fundacional por parte de las asociaciones, ante la denegación o revocación de la declaración de utilidad pública, se revela como una alternativa eficaz que permite soslayar la sinrazón administrativa, sin necesidad de recabar el amparo de los tribunales y aprovechando las ventajas apuntadas en orden a la transparencia, eficacia en la gestión y mantenimiento del régimen fiscal privilegiado.

6. Anexo: Duración de los procedimientos

Asociación	Fecha Denegación/ revocación por la AN	Fecha SAN	Estimación Utilidad Pública	Fecha STS	Declarac. Utilidad Pública	Duración aproximada Procedimiento
Forética	08-07-2013	10-06-2015	No	26-10-2017	No	4 años y 3 meses y medio
Afanas	20-11-2012	17-12-2014	Sí	26-06-2017	Sí	4 años y 7 meses
Desarrollo Ingeniería Conocimiento	05-11-2012	05-11-2014	No	06-06-2017	Sí	4 años y siete meses y medio
Zaragoza Club de Tenis	31-05-2012	08-10-2014	No	30-05-2017	Sí	5 años
Nuevo Futuro Sirio	30-09-2010	12-06-2013	Sí	19-07-2016	Sí	5 años y 9 meses y

						medio
Acción Laboral	17-02-2011	13-11-2013	Sí	01-04-2016	Sí	5 años y 1 mes y medio
ASPAMIS	06-10-2010	19-06-2013	Sí	03-03-2016	Sí	5 años y 2 meses
Tramuntana	13-01-2011	23-10-2013	No	15-02-2016	Sí	5 años y 1 mes
Dllo. Comarca del Arlanza	01-02-2010	13-03-2013	Sí	11-11-2015	Sí	5 años y 9 meses
Artistas Intérpretes o Ejecutantes	22-07-2009	19-09-2012	No	07-10-2015	No	5 años y 2 meses y medio
Patronato Niño Jesús Remedio	12-05-2010	06-03-2013	Sí	27-07-2015	Sí	5 años y dos meses
Obra de María	30-11-2009	13-07-2012	Sí	13-07-2015	Sí	5 años y 7 meses y medio
SER	26-06-2009	10-10-2012	Sí	30-06-2015	Sí	5 años
Progreso y Dirección	15-12-2009	19-09-2012	Sí	14-05-2015	Sí	5 años y 5 meses
CEPREVEM	12-05-2009	20-06-2012	Sí	01-04-2015	Sí	5 años y 10 meses y medio
Obras Cristinas Gibraleón	04-11-2008	30-05-012	Sí	30-01-2015	Sí	6 años y 3 meses
Club Natació Manresa	22-01-2007	28-05-2008	No	22-11-2011	Sí	4 años y 10 meses

Fuente: CENDOJ

7. Referencias bibliográficas

- Alarcón Conde, M.A. (2016) La economía social desde el institucionalismo económico. Evidencia empírica. *Ciriec-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 86, pp. 61-100. Disponible en <http://www.ciriec-revistaeconomia.es/>.
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDACIONES. (2011) Código de Buen Gobierno y Buenas Prácticas. Disponible en: www.fundaciones.org.
- Argudo Pérez, J.L. (2003) Ley Orgánica del Derecho de Asociación: aspectos sociales y económicos. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Nº14, pp. 183-201. Disponible en: <http://www.ciriec-revistajuridica.es>.
- Aznar López, M. (1999). Las asociaciones de utilidad pública. Aspectos sustantivos y procedimentales. En: Carpio García, M. *El sector no lucrativo en España: especial atención al ámbito social*. Madrid: Ediciones Pirámide, pp. 25-74.

- Blázquez Lidoy, A. y Martín Dégano, I. (2012) *Manual tributario de entidades no lucrativas (asociaciones y fundaciones)*. 1ª. Madrid: Centro de Estudios Financieros.
- Blázquez Lidoy, A. (2011) Asociaciones que realizan explotaciones económicas: ¿Pueden ser de utilidad pública y gozar de beneficios fiscales? *RCyT CEF*, N° 340, pp. 39-50.
- Calvo Ortega, R. (2005) *Fiscalidad de las entidades de economía social : cooperativas, mutuas, sociedades laborales, fundaciones, asociaciones de utilidad pública, centros especiales de empleo, empresas de inserción social*. 1ª. Madrid: Civitas. 723 p. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=8094>.
- Chaves Ávila, R. y Monzón Campos, J.L. (2001) Economía social y sector no lucrativo: actualidad científica y perspectivas. *Ciriec-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 37, pp. 7-33. Disponible en <http://www.ciriec-revistaeconomia.es/>.
- Díaz-Aguado Jalón, C. (2016) Las asociaciones. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, N° 29, pp. 1-36. Disponible: en <http://www.ciriec-revistajuridica.es>.
- Embid Irujo, J.M. (2003) Notas sobre el régimen jurídico de las entidades sin ánimo de lucro, su estructura interna y la responsabilidad de sus órganos gestores. *Revista Valenciana de Economía y Hacienda*, N° 7, pp. 79-100.
- Galiana Saura, Á. y Andreu Llovet, R. (2014) Entre la oscuridad de la noche y la luz del día: transparencia, indeterminación y una casa de cristal en construcción. *Revista CEFLEGAL. CEF*, N° 167, pp. 65-112.
- Gil del Campo, M. (2010) *Contabilidad y Fiscalidad de las entidades sin fines lucrativos y del mecenazgo*. 1. Valencia: Edición Fiscal CISS. 1494 p.
- Jiménez Escobar, J. (2016) Presupuestos, principios y medidas para la articulación de una reforma del régimen tributario del mecenazgo. *XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa*. Valencia: CIRIEC. Disponible en: <http://ciriec.es/eventos/xvi-congreso-de-investigadores-en-economia-social-y-cooperativa>.
- Jiménez Escobar, J. (2013) Nuevas realidades en el Tercer Sector: Las aportaciones jurídico-organizativas de las fundaciones cívicas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 110, pp. 163-191. DOI: 10.5209/rev_REVE.2013.v110.41441. Disponible en: <http://revistas.ucm.es/index.php/REVE/>.
- La Casa García, R. (2003) El ejercicio de actividades económicas por fundaciones y asociaciones. *Derecho de los Negocios*, N° 153, pp. 1-20.
- López Nieto y Mallo, F. (2004) *La ordenación legal de las asociaciones*. 4ª. Madrid: Dykinson. 805 p.
- Martín Bernal, J. M. (2005) *Asociaciones y Fundaciones*. 1ª. Madrid: Civitas.
- Martín Dégano, I. (1999) Una aproximación al concepto de entidad sin ánimo de lucro de la Ley de Fundaciones y al alcance de la exención de sus explotaciones económicas. *Revista de Información Fiscal*, N° 35, pp. 9-71.
- Martín Pascual, C. (2003) *El régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre*. 1ª. Madrid: Instituto de Estudios Fiscales.
- Montesinos Oltra, S. (2012): Ley de Economía Social, interés general y regímenes tributarios especiales. *Ciriec-España. Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, N° 23, pp. 1-27. Disponible en: <http://www.ciriec-revistajuridica.es>.
- Navarro García, F. (2014) La transparencia y sus instrumentos básicos. *Revista Española del Tercer Sector*, N° 26, pp. 39-61. Disponible en: <http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files>.

- Paz-Ares Rodríguez, C. (1991) Ánimo de lucro y concepto de sociedad (breves consideraciones a propósito del artículo 2.2 de la LAIE). En: *Derecho Mercantil de la Comunidad Económica Europea, en homenaje a José Girón Tena*. Madrid: Cívitas, pp. 731-756.
- Pedreira Menéndez, J. (2003) *El régimen fiscal del sector no lucrativo y del mecenazgo. Comentarios a la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo*. 1ª. Madrid: Civitas. 456 p.
- Peñalosa Esteban, I. (2014) Transparencia y buen gobierno en el ámbito de las fundaciones. *Revista Española del Tercer Sector*, N° 26, pp. 151-159. Disponible en: <http://www.plataformatercersector.es/sites/default/files>.
- Pérez Escalona, S. (2007) *La asociación y el derecho de sociedades: una revisión en clave contractual*. 1ª. Navarra: Thomson Civitas-Editorial Aranzadi. 474 p.
- Piñar Mañas, J.L. (2010) Estado actual del modelo constitucional de fundaciones: revisión crítica. En: De Lorenzo García, R.; Piñar Mañas, J.L.; Sanjurjo González, T. *Tratado de Fundaciones*. Navarra: Aranzadi-Thomson Reuters, pp. 67-116.
- Rodrigo Ruiz, M.A. (2017) Consideraciones en torno al establecimiento de un régimen tributario común para las entidades de la economía social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Tercer Cuatrimestre*, N° 125, pp. 187-212. DOI: 10.5209/REVE.57064.
- Rojas Juárez, J.R. (2016) Códigos electrónicos. Código de Asociaciones. Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. Disponible en: www.boe.es/legislacion/codigos.
- Ruiz Garijo, M. (2005) Tercer sector y teleología del régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos. En: Tejerizo López, J.M. *Estudios de Derecho Financiero y Tributario en Homenaje al Profesor Calvo Ortega*. Valladolid: Lex Nova, Tomo II, pp. 1531-1554. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=865544>.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2913952>.
- Salas Murillo, S. (1996) Notas sobre el nuevo régimen de las asociaciones de utilidad pública. *Derecho privado y Constitución*, N° 9, pp. 95-146. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo181976.pdf>.
- Santos Morón, M.J. (2007) *La responsabilidad de las asociaciones y sus órganos directivos*. Madrid: Iustel. 400 p.
- Serra Rodríguez, A. (1995) *Las fundaciones: elementos esenciales y constitución*. Valencia: Editorial Práctica del Derecho, SL. 97 p.



Aproximación al perfil y calidad del empleo generado por las sociedades cooperativas andaluzas

María del Carmen Pérez González¹ y Lidia Valiente Palma²

Recibido: 13 de febrero de 2018 / Aceptado: 10 de julio de 2018

Resumen. El objetivo del presente trabajo ha consistido en identificar y caracterizar el perfil y la calidad del empleo en las cooperativas en Andalucía en comparación con el resto del tejido empresarial, con el fin de determinar si verdaderamente presentan una mayor calidad frente al resto de empresas. Las cooperativas, organizaciones de Economía Social que destacan en la región andaluza en términos cuantitativos, se caracterizan por ser empresas que actúan bajo principios y valores sociales, por lo que identificar qué tipo de empleo existe en estas organizaciones es de especial interés en cuanto al establecimiento de políticas específicas territoriales. Para alcanzar el objetivo planteado, se han realizado análisis descriptivos y pruebas no paramétricas utilizando la Muestra Continua de Vidas Labores (MCVL) del Ministerio de Empleo y Seguridad Social español. Entre los resultados obtenidos destaca que estas organizaciones pueden presentarse como oportunidad de empleo, en mayor grado que el resto de empresas mercantiles o convencionales, para colectivos sociales con dificultades de acceso al mercado laboral, como son los jóvenes y los mayores de 45 años de edad. Esto podría justificar el hecho de conceder a las cooperativas un papel significativo en las estrategias y políticas públicas que fomenten el empleo en Andalucía.

Palabras clave: Cooperativas; Andalucía; Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL); Empresas mercantiles; Empleo; Pruebas no paramétricas.

Claves Econlit: A13; J16; J40; J54.

[en] Approximation to the profile and quality of the employment generated by the andalusian cooperative societies

Abstract. The aim of this study has been to identify and characterize the profile and quality of employment generated by cooperative societies in Andalusia in comparison to the traditional business sector, in order to determine whether really they have a higher quality over all companies. The cooperatives are entities of Social Economy which base their operations on a series of social, economic and environmental principles and values. In addition, a significant weight of these societies exists in this region. Therefore, identifying what type of employment exists in these organizations is of special interest for the establishment of specific territorial policies. In order to achieve the objective proposed, descriptive analysis and non parametric tests with the Continuous Professional Life Sample of the Ministry of Employment and Social Security of Spain has been performed. The cooperatives as an opportunity of employment to a greater degree than the traditional business sector for certain social

¹ Universidad de Cádiz, España
Dirección de correo electrónico: maricarmen.perez@uca.es

² Universidad de Cádiz, España
Dirección de correo electrónico: valientepalma@gmail.com

groups who have difficulties of access to the labour market such as young people and over the age of 45 is among the main results. In this way, granting a significant role to cooperative societies of the public strategies and policies in Andalusia would be justified.

Keywords: Cooperatives; Andalusia; Continuous Professional Life Sample; Business enterprises; Employment; Non parametric tests.

Sumario. 1. Introducción. 2. Metodología y datos empleados. 3. Resultados. 4. Consideraciones finales. 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Pérez González, M.C. y Valiente Palma, L. (2019) Aproximación al perfil y calidad del empleo generado por las sociedades cooperativas andaluzas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 130, pp. 122-148. DOI: 10.5209/REVE.60989.

1. Introducción

La última crisis, iniciada a finales de 2007, ha desencadenado una serie de consecuencias socioeconómicas desfavorables, manifestadas éstas principalmente en las altas tasas de desempleo alcanzándose, como punto álgido, casi el 27% en el primer trimestre de 2013 en España, según datos de la Encuesta de Población Activa (EPA)³. Pero estas cifras son aún más elevadas en determinadas regiones españolas como en el caso de Andalucía, comunidad autónoma en la que se alcanzó, para el mismo periodo, el 36,77%. Datos aún más preocupantes son las tasas de paro de determinados colectivos sociales como jóvenes y mujeres que en la actualidad⁴ superan los valores del 48% y 28,84% respectivamente, muy superiores a la media nacional (los jóvenes menores de 25 años presentan una tasa del 34%, mientras que la de mujeres se sitúa en el 18%).

Por otro lado, en Andalucía existe cierto reconocimiento institucional por las organizaciones de Economía Social (en adelante ES), que se ha manifestado a partir de diferentes acciones como las leyes reguladoras de sus entidades, los Pactos Andaluces por la Economía Social o los diferentes programas de apoyo a sus organizaciones. Además, atendiendo a las sociedades cooperativas, las entidades más representativas de la ES en España, hay que destacar que a finales del año 2016 existían en Andalucía 3.994 que daban empleo a 57.864 personas, según datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social (MEYSS). Esto supone que el 19% de las cooperativas y el 18% del empleo generado por éstas en el territorio español, se encuentra en Andalucía. Estas organizaciones son definidas por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) como "*asociaciones de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta gestionada democráticamente*"⁵. A ello hay que añadir que basan su funcionamiento en una serie de principios y valores de actuación, como son el de "educación, formación e información" de sus miembros o el de "interés por la comunidad" (ACI, 1995), anteponiendo, de esta forma, la persona al capital

³ En la actualidad la tasa de paro en España se sitúa en el 16,38% (datos para el tercer trimestre de 2017, según la EPA).

⁴ Datos según la Encuesta de Población Activa para el tercer trimestre de 2017.

⁵ <https://ica.coop/en/what-co-operative>.

social y actuando mediante criterios de responsabilidad interna y externa (Monzón, 2006; Barea, 2008).

Estos principios y valores de las cooperativas en particular (y de la ES en general), pueden hacer que se planteen como fórmulas idóneas ante determinadas dificultades socioeconómicas. Las cooperativas promueven el asociacionismo mediante el autoempleo colectivo, adquiriendo, sus miembros, la condición de socio-trabajador por su participación activa en los procesos productivos y en la toma de decisiones (García-Gutiérrez et al., 2013; Lejarriaga, Bel y Martín, 2013) mediante una gestión democrática que, a su vez, traslada los valores al ámbito económico (Divar, 2011). A ello hay que añadir el desarrollo de trabajos que han demostrado la mayor resistencia de estas organizaciones frente a variaciones del ciclo económico, en concreto en cuanto a la destrucción de empleo ante fases de recesión económica y que, siguiendo a Calderón y Calderón (2012a), son tanto de autores de carácter nacional (Tomás-Carpi, 1997; Grávalos y Pomares, 2001; Díaz y Marcuello, 2010) como internacionales (Guerrero, Nazzaro y Zevi, 1992; Cornforth y Thomas, 1995; Informe CECOP-CICOPA, 2011).

Por ello, la existencia de un número significativo de sociedades cooperativas en la comunidad autónoma de Andalucía, se convierte en un potencial u oportunidad para fomentar empleo estable y calidad dado el contexto socioeconómico actual. No obstante, previamente, es necesario analizar, qué tipo de empleo están generando más allá de determinar su resistencia ante variaciones en el ciclo económico. Es decir, ¿se puede afirmar que existe determinada calidad en el empleo que generan las cooperativas?

En lo que se refiere al concepto de calidad del empleo, se parte del establecido por la Comisión Europea (2001)⁶ que determina dos grandes grupos para recoger las diversas dimensiones que dicho concepto presenta (Comisión Europea, 2001: 8):

1. Las características de los puestos de trabajo: la satisfacción profesional, la remuneración, la jornada laboral, las cualificaciones, la formación y las perspectivas de trayectoria profesional o el contenido del trabajo, entre otras.
2. El entorno de trabajo y el mercado laboral: entre las que se encuentra la igualdad entre hombres y mujeres, la flexibilidad y seguridad, la inclusión y el acceso al mercado laboral, la conciliación entre la vida profesional y la vida privada, el diálogo social y participación de los trabajadores o la diversidad y no discriminación.

En el presente trabajo se incide en los dos grupos: por un lado, se trata la jornada laboral y la formación y cualificación de los trabajadores como características de los puestos de trabajo (a partir del tipo de contrato, la jornada laboral y el grupo de cotización de los trabajadores) y, por otro, la igualdad entre hombres y mujeres (incluyendo la variable sexo), la flexibilidad y seguridad (mediante los tipos de contrato y jornada laboral) (Calderón y Calderón, 2012b) y el acceso al mercado laboral (a partir del número de trabajadores por edades) como características del entorno de trabajo. A partir de estas variables, se establece una

⁶ Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al CESE y al Comité de las Regiones, de 20 de junio de 2001 [COM (2001) 313 final].

aproximación al perfil y calidad del empleo generado por las sociedades cooperativas de Andalucía.

En concreto, y en línea con lo anterior, el objetivo de este trabajo ha consistido en identificar y caracterizar el perfil y la calidad del empleo en las sociedades cooperativas andaluzas en comparación con el resto del tejido empresarial, representado éste último por las empresas mercantiles (sociedades anónimas y sociedades limitadas), con el fin de determinar si verdaderamente presentan una mayor calidad frente al del resto de empresas, lo que podría justificar el concederles un significativo papel en las estrategias y políticas públicas encaminadas a mantener o impulsar la generación de empleo en la región.

Para ello, la estructura seguida en el presente trabajo consiste en, tras esta introducción, un apartado donde se detalla la metodología aplicada en la investigación, un segundo epígrafe donde se presentan los resultados y su discusión y, finalmente, un tercer apartado que recoge las consideraciones finales derivadas del presente estudio. Entre éstas últimas se encuentra que las sociedades cooperativas pueden presentarse como oportunidad o alternativa para paliar las dificultades con las que cuentan determinados colectivos sociales, como son los jóvenes y mayores de 45 años de edad, para incorporarse al mercado laboral o lograr puestos de trabajo más estables.

El presente trabajo supone un valor añadido a trabajos previos citados sobre las ventajas que suponen las sociedades cooperativas frente al resto de organizaciones convencionales o sector empresarial tradicional, desde la perspectiva del empleo, centrándose esta aportación en la comunidad autónoma de Andalucía y determinando el perfil y la calidad de dicho empleo. Ello contribuye a un mayor conocimiento del mercado laboral relacionado con estas empresas que se traduce en la posibilidad de diseñar políticas específicas en torno a las mismas, con mayor garantía de éxito.

2. Metodología y datos empleados

Para determinar el perfil y la calidad del empleo, desde un análisis comparado, se han desarrollado análisis descriptivos sobre los trabajadores en estas organizaciones, sociedades cooperativas y sociedades mercantiles, por sexo, edad, nivel educativo, grupo de cotización, tipo de contrato y actividades económicas, a partir de tablas de contingencias realizadas para tal fin. Además, este análisis descriptivo se ha complementado con test de chi-cuadrado de Pearson (χ^2) y de corrección de continuidad de Yates aplicado a los primeros cuando las tablas de contingencia para las variables han sido de 2x2. Estas pruebas permiten comprobar si dos variables cualitativas están o no asociadas, bajo la hipótesis nula de la inexistencia de relación entre éstas.

Para el test de chi-cuadrado (χ^2) el estadístico de contraste para una tabla de contingencia de r filas y k columnas es el siguiente:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}, \text{ con } (r-1)(k-1) \text{ grados de libertad,}$$

donde O_{ij} representa la frecuencia observada en la fila i de la columna j y E_{ij} la frecuencia esperada en caso de independencia entre las variables. De esta forma, el estadístico χ^2 mide la diferencia entre el valor esperado -el que correspondería si las variables fuesen independientes- y el observado. A mayor diferencia entre ambos, mayor relación existirá entre las variables objeto de análisis. Cuando las tablas de contingencia son de 2x2 solo existe un grado de libertad por lo que el estadístico chi-cuadrado estará sobreestimado. Por ello debe aplicarse un factor de corrección conocido como la corrección de Yates para la continuidad, ya que la distribución chi-cuadrado es continua y se está aplicando a fenómenos discretos. Lo anterior se corrige con la siguiente expresión matemática:

$$\chi^2_Y = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^k \frac{(|O_{ij} - E_{ij}| - 0,5)^2}{E_{ij}}$$

En lo que se refiere a los datos para llevar a cabo el análisis anterior, se han utilizado los correspondientes a la Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL), en su versión con datos fiscales, para el año 2015, del Ministerio de Empleo y Seguridad Social. De manera general, esta muestra ha sido previamente utilizada para identificar la evolución laboral de los trabajadores en un determinado puesto (Cebrián y Toharia, 2008), determinar las diferencias salariales entre indefinidos (Clemente, García y Sanso, 2008), establecer el gasto que generan las pensiones contributivas del sistema de seguridad social español (Moral-Arce, Patxot y Souto, 2008) o para definir a la población inmigrante que cotiza al sistema público de pensiones (Domínguez-Fabián y Encinas-Goenechea, 2008).

Particularmente, en lo que respecta a las sociedades cooperativas, estos datos de la MCVL se han tomado en trabajos previos para diferentes finalidades: para medir la estabilidad del empleo en periodos de crisis (Calderón y Calderón, 2012a), determinar las diferencias en las condiciones laborales desde una perspectiva de género (Santero y Castro, 2016), identificar los principales beneficios en términos de utilidad social por parte de estas organizaciones (Martínez, Arcas y García, 2011) o determinar las diferencias salariales entre los trabajadores de cooperativas y trabajadores de empresas convencionales (Clemente *et al.*, 2012).

Esta muestra está formada por microdatos, información de personas con carácter anónimo, que han tenido algún tipo de relación con la seguridad social en el año de referencia de la muestra. Para elaborar las MCVL, se selecciona el 4% de todas las personas registradas en el territorio español mediante un muestreo aleatorio simple. En lo que respecta a su estructura, la información se agrupa en seis tablas que recoge información sobre la persona (tabla 1), vida laboral o afiliación (tabla 2), bases de cotización (tabla 3), pensiones (tabla 4), convivientes (tabla 5) y datos fiscales (tabla 6), que provienen de las bases de datos de la Seguridad Social, del Padrón Continuo Municipal del INE y de las Retenciones e Ingresos a cuenta de la Agencia Estatal Tributaria española. No obstante, en este caso, se ha considerado la información referente a la tabla de personas y de afiliaciones o vida laboral, vinculando la información de ambas mediante un número de identificación de la persona física que figura en todas las tablas.

Para el año 2015, esta muestra contiene 22.381.074 registros de afiliaciones correspondientes a 1.194.837 personas. La cifra de afiliaciones es elevada debido a

que para cada persona se incluye información del año de referencia, así como de años anteriores, es decir, su vida laboral.

A partir de esta muestra, se han realizado varias filtraciones de estos datos: en primer lugar, de la tabla de afiliaciones, mediante la variable *domicilio de actividad de la cuenta de cotización*, se han seleccionado las de la comunidad autónoma de Andalucía. En segundo lugar, se han eliminado aquellas relaciones con la seguridad social que no implican empleo en el año 2015, así como aquellos grupos de cotización para los que el dato no consta. En tercer y último lugar, se ha seleccionado de la muestra las afiliaciones que pertenecen a sociedades cooperativas, por un lado, y las que pertenecen a empresas mercantiles, es decir sociedades anónimas y sociedades limitadas, por otro.

Una vez realizadas las filtraciones anteriores, las muestras resultantes son las siguientes: 7.717 afiliaciones para las cooperativas y 142.755 para las empresas mercantiles. A partir de esta filtración, se ha trabajado con una serie de variables de interés de cada una de las tablas seleccionadas: de la tabla *personas* de la MCVL se ha trabajado con las variables *fecha de nacimiento*, *sexo* y *nivel educativo*; y de la de *afiliaciones*, con *régimen de cotización*, *grupo de cotización*, *tipo de contrato de trabajo*, *coeficiente de tiempo parcial* y *actividad económica de la cuenta de cotización* (CNAE, 2009).

3. Resultados

3.1. Empleo desde la perspectiva de género: tipo de contrato y jornada laboral

Analizando las afiliaciones a la Seguridad Social resultantes una vez realizadas las operaciones de filtración en la muestra inicial, hay que señalar que dichas afiliaciones corresponden a un total de 4.657 personas para el caso de las sociedades cooperativas y de 68.024 para las empresas mercantiles, siendo las afiliaciones medias de las segundas superiores (con un valor de 2,10 afiliaciones por personas frente a 1,66 de los trabajadores en cooperativas⁷). Esto, a priori, puede ser un indicio de que en las empresas convencionales la duración de los contratos es menor o existe una mayor temporalidad, es decir, existe menor estabilidad laboral en éstas (Tabla 1).

Sin embargo, en lo que respecta a los tipos de contratos, indefinidos o temporales, por cada contrato indefinido existen 3,68 temporales en las cooperativas, mientras que este ratio para las sociedades mercantiles es de 3 temporales por cada indefinido.

Atendiendo tanto al número de trabajadores como al de afiliaciones de éstos, por tipos de contrato y sexo, hay que destacar lo siguiente: existe una mayor proporción de mujeres que de hombres en las cooperativas (51% y 49% respectivamente), representando a su vez, las mujeres, un 51% de las afiliaciones frente al 49% de los hombres); por su parte, en las empresas mercantiles se dan valores inferiores, contando con un 42% de mujeres que representan el 41% del

⁷ Un mismo trabajador puede presentar varias afiliaciones a la Seguridad Social en el año objeto de estudio, lo que indica determinada inestabilidad en un determinado puesto de trabajo.

total de las afiliaciones, siendo, por tanto, los valores para los hombres (58%) superiores que en el caso de las cooperativas. Además, las afiliaciones medias de las mujeres en empresas cooperativas (1,64) cuenta con un valor inferior que el de empresas convencionales (2,06) (Tabla 1), poniendo de manifiesto un mayor grado de estabilidad laboral en estas empresas de ES.

Tabla. 1. Afiliaciones en la MCVL que implican situación de empleo

	Cooperativas					Empresas mercantiles				
	Homb.		Muj.		Tot.	Homb.		Muj.		Tot.
Afiliaciones	3.786	49%	3.931	51%	7.717	84.514	59%	58.241	41%	142.755
Personas	2.260	49%	2.397	51%	4.657	39.692	58%	28.332	42%	68.024
Afiliac.medias por persona	1,68		1,64		1,66	2,13		2,06		2,10
Afiliaciones por tipo de contrato:										
Indefinidos	742	50%	731	50%	1.473	19.630	55%	15.874	45%	35.504
Temporales	2.556	47%	2.876	53%	5.432	64.357	60%	42.097	40%	106.454
Jubilación parcial	11		3		14	17		10		27
No constan	477		321		798	297		220		517

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Este mayor número de mujeres que de hombres en las sociedades cooperativas se justifica por lo siguiente: para contratos indefinidos, en el caso de las cooperativas, el porcentaje sobre el total se iguala entre hombre y mujeres, es decir, alrededor del 50% de estos trabajadores con carácter indefinido son mujeres, no ocurriendo lo mismo para los temporales, en el que éstas representan el 53% superando así a los hombres. En las empresas mercantiles, los hombres tienen mayor proporción tanto en los contratos indefinidos como temporales, con un 55% y 60% respectivamente (Tabla 1).

En línea con lo anterior, para determinar si el tipo de contrato, indefinido o temporal, depende del sexo, se ha realizado un test de corrección de Yates (χ^2_Y), aplicado por un lado a las cooperativas y por otro a las empresas mercantiles para establecer las diferencias entre ambos tipos de organizaciones. Esta prueba -la corrección de Yates para la continuidad- se ha realizado para cada grupo de cotización perteneciente a cada tipo de empresa (cooperativa y mercantil), al objeto de determinar si existen diferencias significativas entre hombres y mujeres en cada uno de ellos.

Tabla. 2. Clasificación de los grupos de cotización de la MCVL

Clave	Denominación
1	Ingenieros, licenciados y alta dirección
2	Ingenieros técnicos, peritos y ayudantes
3	Jefes administrativos y de taller
4	Ayudantes no titulados
5	Oficiales administrativos
6	Subalternos
7	Auxiliares administrativos
8	Oficiales de primera y de segunda
9	Oficiales de tercera y especialistas
10	Mayores de 18 años no cualificados
11	Trabajadores menores de 18 años

Fuente: Guía MCVL

Los grupos de cotización, atendiendo a la MCVL, se dividen en once, siendo el primero de ellos el de ingenieros, licenciados y alta dirección y el último el correspondiente a menores de 18 años (Tabla 2); no obstante, se ha prescindido de este último dado que, para las empresas cooperativas, en este grupo de cotización, no existen trabajadores -según la filtración de datos realizada-.

En lo que respecta a los resultados del test, el sexo no influye en el tipo de contrato para más de la mitad de los grupos de cotización en el caso de las cooperativas, en concreto para los grupos 1 (ingenieros, licenciados y alta dirección), 2 (ingenieros técnicos, peritos y ayudantes), 3 (jefes administrativos y de taller), 5 (oficiales administrativos), 7 (auxiliares administrativos) y 8 (oficiales de primera y de segunda). Por contra, para los cuatro grupos restantes sí existe asociación entre estas dos variables, es decir, el sexo influye en el tipo de contrato, aunque en algunos casos esta significatividad se sitúa en el límite con p-valores por debajo de 0,05 pero muy cercanos a este valor (Tabla 4).

Al analizar la tabla de contingencia, se pone de manifiesto que estas diferencias vienen motivadas sobre todo porque las mujeres superan a los hombres en contratos temporales en los grupos 4, 6 y 9, y en los indefinidos en el grupo de trabajadores mayores de 18 años no cualificados (grupo 10). Ahora bien, cuando esta diferencia viene dada por los contratos temporales, ¿se debe ésta más a que el número de afiliaciones de mujeres es superior y no tanto a un mayor número de personas implicadas? De otra forma, puede ocurrir que exista un comportamiento diferente del número de trabajadores y de afiliaciones, en concreto, que el número de afiliaciones supere al de los hombres, pero no necesariamente porque el colectivo femenino -las mujeres trabajadoras correspondiente a un determinado grupo de cotización- sea mayor, sino que podría deberse a cierta inestabilidad laboral que haga que el número de contratos anuales de las mujeres supere al de los hombres. Para responder a esta cuestión se ha analizado el número de personas implicadas en estas afiliaciones. En este sentido, aunque las afiliaciones medias sean ligeramente superiores para el caso de las mujeres, siendo el grupo de cotización de *ayudantes no titulados* (grupo 4) el que presenta la diferencia más

significativa entre ambos colectivos, hay que destacar que efectivamente el número de mujeres supera al de hombres también para el caso de los contratos temporales en estos grupos en los que el test de corrección de Yates ha resultado significativo, es decir, para los que existe asociación entre el sexo y el tipo de contrato (Tabla 5).

Tabla. 3. Tipos de contrato por sexo para cada grupo de cotización

Grupo de cotización	Tipo de contrato	COOPERATIVAS			EMPRESAS MERCANTILES		
		Sexo		Total	Sexo		Total
		Hombre	Mujer		Hombre	Mujer	
1	Indefinidos	25	38	63	1195	666	1861
	Temporales	9	25	34	474	409	883
2	Indefinidos	35	49	84	921	608	1529
	Temporales	35	54	89	593	989	1582
3	Indefinidos	64	26	90	1407	579	1986
	Temporales	16	6	22	912	478	1390
4	Indefinidos	15	21	36	1002	577	1579
	Temporales	11	47	58	2451	724	3175
5	Indefinidos	82	98	180	2482	3147	5629
	Temporales	35	26	61	1916	2269	4185
6	Indefinidos	13	14	27	797	556	1353
	Temporales	6	28	34	1789	1364	3153
7	Indefinidos	31	73	104	1219	3194	4413
	Temporales	60	167	227	3100	6300	9400
8	Indefinidos	187	44	231	6139	1891	8030
	Temporales	305	77	382	17990	5809	23799
9	Indefinidos	97	95	192	2094	1611	3705
	Temporales	129	350	479	9084	6170	15254
10	Indefinidos	193	273	466	2370	3044	5414
	Temporales	1950	2096	4046	26027	17578	43605

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Tabla. 4. Test corrección de Yates por sexo y tipo de contrato para cada grupo de cotización

Grupo de cotización	COOPERATIVAS			EMPRESAS MERCANTILES		
	Prueba test corrección de Yates	Grados de libertad	Sig. asintótica (2 caras)	Prueba test corrección de Yates	Grados de libertad	Sig. asintótica (2 caras)
1	1,163	1	0,281	27,438	1	0,000
2	0,025	1	0,874	160,190	1	0,000
3	0,000	1	1,000	10,175	1	0,001
4	4,643	1	0,031	99,453	1	0,000
5	2,098	1	0,148	2,702	1	0,100
6	5,184	1	0,023	1,730	1	0,188
7	0,256	1	0,613	39,835	1	0,000
8	0,053	1	0,818	2,371	1	0,124
9	33,098	1	0,000	11,210	1	0,001
10	7,432	1	0,006	499,732	1	0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Tabla. 5. Afiliaciones medias en cooperativas para los grupos de cotización cuatro, seis, nueve y diez

Grupo de cotización	Sexo	Número de afiliaciones con contratos temporales	Personas implicadas	Afiliaciones medias por persona
4	Hombres	11	9	1,22
	Mujeres	47	17	2,76
6	Hombres	6	6	1
	Mujeres	28	17	1,65
9	Hombres	129	76	1,70
	Mujeres	350	181	1,93
10	Hombres	1950	1202	1,62
	Mujeres	2096	1388	1,51

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

En lo que respecta a la jornada de trabajo, mediante la variable *coeficiente de tiempo parcial*, se ha identificado asimismo si este mayor número de mujeres con contratos temporales podría deberse a que son a tiempo parcial. En primer lugar se ha aplicado, también en este caso, el test de corrección de Yates por sexo y jornada laboral para cada tipo de contrato, para determinar previamente si la distribución es o no homogénea. El resultado es que existe asociación entre la variable sexo y el tipo de jornada para cada tipo de contrato (p-valores inferiores a 0,05), es decir, el sexo influye en que la jornada laboral sea completa o parcial tanto para los indefinidos como temporales (Tabla 7). Esta significatividad del test de Yates

puede explicarse porque el porcentaje de mujeres con jornada parcial es superior tanto para el caso de los contratos indefinidos como el de los temporales (Tabla 6).

Para el caso de las empresas mercantiles, los resultados son significativamente diferentes a los de las cooperativas: la relación entre las variables sexo y tipo de contrato se producen en un mayor número de grupos de cotización que en el caso de las cooperativas. No existe asociación únicamente para los grupos de cotización de *oficiales administrativos, subalternos y oficiales de primera y segunda* (Tabla 4).

Tabla. 6. Porcentaje de trabajadores por jornada laboral, tipo de contrato y sexo

		COOPERATIVAS			EMPRESAS MERCANTILES		
TIPO DE CONTRATO	JORNADA LABORAL	Sexo		Total	Sexo		Total
		Hombre	Mujer		Hombre	Mujer	
Indefinido	Completa	95%	72,9%	84,2%	88,8%	54,1%	74,2%
	Parcial	5%	27,1%	15,8%	11,2%	45,9%	25,8%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Temporal	Completa	92,1%	86,3%	89,1%	72,1%	48,2%	62,3%
	Parcial	7,9%	13,7%	10,9%	27,9%	51,8%	37,7%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Total	Completa	92,9%	83,1%	87,8%	79%	50,7%	67,3%
	Parcial	7,1%	16,9%	12,2%	21%	49,3%	32,7%
	Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Tabla. 7. Test corrección de Yates por sexo y tipo de jornada para cada tipo de contrato

Tipo de contrato	COOPERATIVAS			EMPRESAS MERCANTILES		
	Prueba test corrección de Yates	Grados de libertad	Sig. asintótica (2 caras)	Prueba test corrección de Yates	Grados de libertad	Sig. asintótica (2 caras)
Indefinido	98,099	1	0,000	4274,169	1	0,000
Temporal	27,418	1	0,000	2246,855	1	0,000
Total	95,379	1	0,000	5852,674	1	0,000

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

A diferencia de lo que ocurre en las sociedades cooperativas, esta influencia del sexo sobre el tipo de contrato se debe a que en la mayoría de los grupos de cotización los hombres superan a las mujeres tanto en los indefinidos como en los temporales. Únicamente en el grupo de cotización 7, el de *auxiliares administrativos*, los contratos a mujeres son superiores al de hombres en ambas modalidades (Tabla 3).

En lo que respecta a la jornada laboral, al igual que para el caso de las cooperativas, el sexo influye en ésta para cada tipo de contrato (los test de corrección de Yates han resultado significativos en cada uno de ellos a un nivel de confianza del 99%) (Tabla 7). Aunque también existe un mayor número de mujeres a tiempo parcial que de hombres, esta proporción es muy superior que para el caso de las cooperativas: en general, el 49,3% de las mujeres que trabajan en empresas mercantiles lo hacen a jornada parcial frente a un 21% para el caso de los hombres, mientras que en las cooperativas esta cifra es del 16,9% y 7,1% respectivamente (Tabla 6). En la actualidad, la situación de conciliación entre la vida familiar y la laboral todavía está dirigida principalmente a mujeres, lo que demuestra cierto desequilibrio frente a los hombres en la igualdad de oportunidades.

Sin distinguir por sexo, hay que señalar que la proporción de contratos a jornada completa es mucho más elevada para el caso de las sociedades cooperativas (87,8%) que en las empresas mercantiles (67,3%).

Uno de los resultados más interesantes, que se derivan del estudio, es que para los grupos de cotización más elevados en sociedades cooperativas, que requieren de ciertas capacidades directivas, de liderazgo y formación, el sexo no influye en el tipo de contrato, no ocurriendo lo mismo en las empresas mercantiles en las que se observa un mayor número de hombres que de mujeres con cierta estabilidad laboral (contratos indefinidos). Estas sociedades convencionales, tradicionalmente, han contado con una proporción de empleo femenino bajo en los estratos laborales superiores, relacionados con la toma de decisiones organizativas y de dirección; en la ES, por su propia configuración y principios y valores, se refleja mejor la implicación y el compromiso con la igualdad de oportunidades desde la perspectiva de género, de ahí que la presencia de la mujer en estos puestos de trabajo, que

requieren capacidades directivas y de formación, sea más significativa que en las empresas convencionales.

Por otro lado, aunque el tipo de jornada laboral no es determinante para identificar la mayor calidad del empleo en las sociedades cooperativas, ya que se requeriría información acerca de si ésta ha sido por voluntad propia o no, hay que destacar la mayor proporción de trabajadores con contratos a tiempo completo en las cooperativas que en las empresas mercantiles, hecho que puede interpretarse en la línea de una mayor calidad del empleo en estas organizaciones de ES.

Por sexo, dentro del grupo de trabajadores en cooperativas, la proporción de mujeres con contrato a tiempo parcial es superior que la de hombres; sin embargo, en comparación con las empresas mercantiles, esta proporción es menor. Estos resultados coinciden con los de Martínez, Arcas y García (2011) y Santero y Castro (2016) para el caso español, quienes afirman que de esta forma las mujeres cuentan con mayores oportunidades en las empresas de ES si demandan puestos de trabajo a jornada completa respecto a las empresas mercantiles o convencionales.

3.2. Empleo por grandes grupos de edad

Según los datos que figuran en la MCVL, el mayor grueso de las afiliaciones en Andalucía corresponde a personas con edades comprendidas entre 30 y 45 años, tanto para las cooperativas como para las empresas mercantiles con el 45% y 48% del total de las afiliaciones respectivamente. Estos datos coinciden con el número de personas implicadas en estas organizaciones, es decir, el 45% de las afiliaciones pertenece a trabajadores entre 30 y 45 años, representando éstos también un 45% sobre el total de empleados, sucediendo lo mismo para las empresas convencionales que representan el 48% (Tabla 8).

Tabla. 8. Porcentaje de afiliaciones y personas por edades

EDAD	COOPERATIVAS		EMPRESAS MERCANTILES	
	Afiliaciones	Personas	Afiliaciones	Personas
Menos de 30 años	23%	24%	27%	23%
Entre 30 y 45	45%	45%	48%	48%
Más de 45	32%	31%	25%	29%

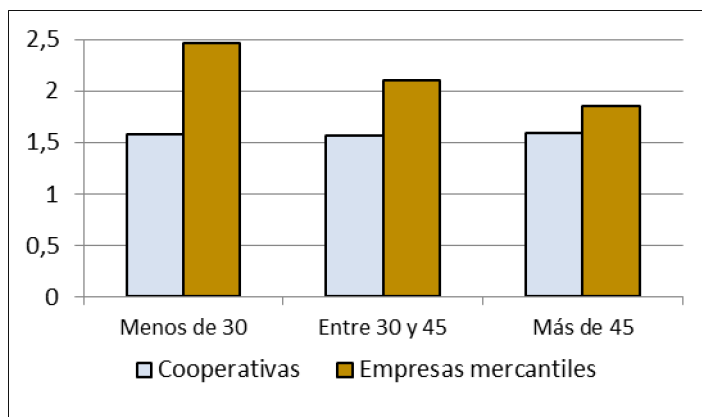
Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Para el caso de los trabajadores mayores de 45 años, este porcentaje es superior, tanto para las afiliaciones como para el número de personas empleadas sobre el total en las sociedades cooperativas: éstos representan el 32% de las afiliaciones y el 31% de los trabajadores, mientras que en las empresas mercantiles este colectivo aglutina al 25% el 29% respectivamente. Estos resultados pueden estar indicando la lucha contra la exclusión social y el fomento de la inserción laboral que promueven las organizaciones de ES, en este caso, para el colectivo de mayores de 45 años,

con una problemática importante de acceso al mercado laboral; por otro lado, es otro indicador de la estabilidad en el empleo.

Para trabajadores menores de 30 años, los datos ponen de manifiesto que, a nivel de afiliaciones, éstos son mayores en las empresas mercantiles que en las cooperativas, pero que, sin embargo, en lo que se refiere a personas empleadas, el porcentaje es similar. Esto significa que existe una mayor estabilidad en el empleo para los jóvenes en estas organizaciones de ES.

Gráfico. 1. Afiliaciones medias por grupos de edad



Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Anteriormente se ha señalado que la cifra de afiliaciones anuales medias por persona es inferior para el caso de las empresas cooperativas, lo que ocurre también al analizarlas por grupos de edad. La diferencia más significativa se produce con los menores de 30 años ya que cada trabajador de una empresa mercantil ha tenido una media de 2,46 afiliaciones en el año, mientras que en las cooperativas la cifra ha sido de 1,58; es decir, entre los más jóvenes, existe una mayor temporalidad y precariedad en el empleo en las sociedades convencionales que en las cooperativas (Gráfico 1). Que las proporciones de trabajadores jóvenes por un lado -en concreto los menores de 30 años-, y los mayores de 45, por otro, sea superior en las empresas cooperativas que en el sector tradicional mercantil, supone un valor social añadido. La última crisis iniciada a finales de 2007, comienzos de 2008, ha dificultado la (re) incorporación al mercado laboral de estos colectivos sociales más vulnerables y en mayor riesgo de exclusión social.

Sin embargo, al identificar las diferencias por tipo de contrato -indefinido o temporal-, la proporción de afiliaciones temporales en las cooperativas supera en todos los grupos de edad a la de las empresas mercantiles (Tabla 9). Comparando esto con el resultado anterior, el valor inferior de las afiliaciones medias anuales por trabajador en las cooperativas, lleva a plantear la idea de que los contratos en éstas tengan una duración superior que en las empresas convencionales. Es decir, a pesar de una mayor temporalidad en las cooperativas, éstas presentan un número

medio de afiliaciones inferior que las sociedades mercantiles, lo que se traduce en mayor estabilidad de estos contratos temporales, con una duración superior.

3.3. Empleo según secciones de actividad

El objeto de identificar el diferente peso de las actividades económicas en términos de empleo cobra interés ya que ofrece una aproximación al tipo de cooperativismo que existe en Andalucía en términos comparados con el sector empresarial tradicional.

Hay que destacar que gran parte de la temporalidad existente en el empleo generado por las sociedades cooperativas es debida a la estacionalidad del sector primario. Este sector en Andalucía representa el 47% del total de las afiliaciones en estas organizaciones y solo las temporales el 45%. Esta temporalidad se manifiesta aún más cuando se identifican el número de trabajadores para estas afiliaciones: tan solo el 4% de los trabajadores del sector son indefinidos siendo la proporción total de trabajadores en cooperativas del sector primario el 42% (Tabla 9).

Para el caso de las empresas mercantiles, la temporalidad en el sector primario también está presente de manera significativa, representando los indefinidos sobre el total de trabajadores del sector tan solo el 0,7%. No obstante, a diferencia de las sociedades cooperativas, los trabajadores en empresas mercantiles del sector agrario y ganadero tan tolo son el 11,1% (Tabla 9).

Tabla. 9. Porcentaje de afiliaciones y trabajadores por secciones de actividad

Sección de actividad (CNAE 2009)	Tipo de contrato	Afiliaciones				Personas			
		Coop.		Emp. mercantiles		Coop.		Emp. mercantiles	
		%	%/total	%	%/total	%	%/total	%	%/total
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Indefinidos	3,9	1,9	4,2	0,5	4,0	1,7	6,0	0,7
	Temporales	96,1	45,4	95,8	11,1	96,0	40,5	94,0	10,5
	Total	100,0	47,3	100,0	11,6	100,0	42,2	100,0	11,1
B. Industrias extractivas	Indefinidos	0,0	0,0	56,2	0,1	0,0	0,0	63,4	0,1
	Temporales	100,0	0,0	43,8	0,1	100,0	0,0	36,6	0,1
	Total	100,0	0,0	100,0	0,1	100,0	0,0	100,0	0,2
C. Industria manufacturera	Indefinidos	53,9	5,1	73,2	3,2	54,6	4,6	55,2	5,1
	Temporales	46,1	4,3	57,7	4,4	45,4	3,8	44,8	4,1
	Total	100,0	9,4	100,0	7,6	100,0	8,4	100,0	9,2
D. Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	Indefinidos	100,0	0,0	82,3	0,1	100,0	0,0	84,5	0,2
	Temporales	0,0	0,0	17,7	0,0	0,0	0,0	15,5	0,0
	Total	100,0	0,0	100,0	0,2	100,0	0,0	100,0	0,3
E. Suministro de agua, actividades de	Indefinidos	100,0	0,0	43,5	0,5	100,0	0,0	65,8	0,8
	Temporales	0,0	0,0	56,5	0,6	0,0	0,0	34,2	0,4

Sección de actividad (CNAE 2009)	Tipo de contrato	Afiliaciones				Personas			
		Coop.		Emp. mercantiles		Coop.		Emp. mercantiles	
		%	%/total	%	%/total	%	%/total	%	%/total
saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	Total	100,0	0,0	100,0	1,1	100,0	0,0	100,0	1,2
F. Construcción	Indefinidos	7,8	0,1	13,6	1,1	13,2	0,2	22,5	1,8
	Temporales	92,2	1,7	86,4	7,3	86,8	1,3	77,5	6,2
	Total	100,0	1,9	100,0	8,4	100,0	1,5	100,0	8,0
G. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	Indefinidos	34,9	7,6	48,4	6,1	35,5	10,8	23,9	5,5
	Temporales	65,1	14,2	51,6	6,5	64,5	19,7	76,1	17,4
	Total	100,0	21,8	100,0	12,6	100,0	30,5	100,0	22,8
H. Transporte y almacenamiento	Indefinidos	32,9	0,4	28,1	1,4	40,0	0,5	47,8	2,2
	Temporales	67,1	0,8	71,9	3,6	60,0	0,8	52,2	2,4
	Total	100,0	1,2	100,0	4,9	100,0	1,3	100,0	4,6
I. Hostelería	Indefinidos	9,6	0,2	18,6	3,4	20,3	0,3	33,7	3,8
	Temporales	90,4	1,9	81,4	14,8	79,7	1,0	66,3	7,5
	Total	100,0	2,1	100,0	18,2	100,0	1,3	100,0	11,3
J. Información y comunicaciones	Indefinidos	30,0	0,1	42,7	0,7	60,0	0,1	54,5	1,2
	Temporales	70,0	0,2	57,3	0,9	40,0	0,1	45,5	1,0
	Total	100,0	0,3	100,0	1,7	100,0	0,2	100,0	2,2
K. Actividades financieras y de seguros	Indefinidos	87,3	2,2	86,1	0,9	91,9	3,0	89,3	1,7
	Temporales	12,7	0,3	13,9	0,2	8,1	0,3	10,7	0,2
	Total	100,0	2,5	100,0	1,1	100,0	3,2	100,0	1,9
L. Actividades inmobiliarias	Indefinidos	0,0	0,0	52,0	0,2	0,0	0,0	56,0	0,4
	Temporales	0,0	0,0	48,0	0,2	0,0	0,0	44,0	0,3
	Total	0,0	0,0	100,0	0,4	0,0	0,0	100,0	0,6
M. Actividades profesionales, científicas y técnicas	Indefinidos	32,3	0,1	37,3	1,1	41,7	0,2	50,4	1,8
	Temporales	67,7	0,3	62,7	1,9	58,3	0,3	49,6	1,8
	Total	100,0	0,4	100,0	3,0	100,0	0,5	100,0	3,6
N. Actividades administrativas y servicios auxiliares	Indefinidos	14,4	0,4	15,4	2,9	25,2	0,5	29,9	3,8
	Temporales	85,6	2,2	84,6	15,7	74,8	1,6	70,1	8,9
	Total	100,0	2,6	100,0	18,5	100,0	2,1	100,0	12,7
O. Administración pública y defensa; seguridad social obligatoria	Indefinidos	0,0	0,0	24,6	0,0	0,0	0,0	34,0	0,0
	Temporales	0,0	0,0	75,4	0,0	0,0	0,0	66,0	0,0
	Total	0,0	0,0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,1
P. Educación	Indefinidos	30,2	1,2	28,0	0,7	39,7	1,3	32,4	0,8

Sección de actividad (CNAE 2009)	Tipo de contrato	Afiliaciones				Personas			
		Coop.		Emp. mercantiles		Coop.		Emp. mercantiles	
		%	%/total	%	%/total	%	%/total	%	%/total
	Temporales	69,8	2,8	72,0	1,8	41,0	1,3	67,6	1,7
	Total	100,0	4,0	100,0	2,5	100,0	3,2	100,0	2,6
Q. Actividades sanitarias y de servicios sociales	Indefinidos	33,2	1,9	32,1	1,3	52,6	2,5	50,5	2,0
	Temporales	66,8	3,7	67,9	2,7	47,4	2,2	49,5	1,9
	Total	100,0	5,6	100,0	3,9	100,0	4,7	100,0	3,9
R. Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	Indefinidos	18,9	0,1	13,1	0,4	27,3	0,1	22,2	0,5
	Temporales	81,1	0,4	86,9	2,8	72,7	0,3	77,8	1,9
	Total	100,0	0,5	100,0	3,2	100,0	0,4	100,0	2,4
S. Otros servicios	Indefinidos	22,7	0,1	42,9	0,4	25,0	0,1	47,0	0,6
	Temporales	77,3	0,2	57,1	0,5	75,0	0,2	53,0	0,6
	Total	100,0	0,3	100,0	0,9	100,0	0,3	100,0	1,2
T. Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico; actividades de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	Indefinidos	0	0	35,7	0,0	0,0	0,0	37,0	0,0
	Temporales	0	0	64,3	0,0	0,0	0,0	63,0	0,0
	Total	0	0	100,0	0,0	0,0	0,0	100,0	0,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Si se comparan los resultados de los trabajadores implicados en cooperativas con contratos temporales, éstos son el 73%, mientras que para el caso de las empresas mercantiles la cifra es del 67%, lo que se debe, en gran medida, a la situación del sector primario descrita.

Las actividades de las cooperativas que mayor empleo generan, atendiendo a las afiliaciones por orden decreciente, son la *agricultura, ganadería silvicultura y pesca* (47,3%), *comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas* (21,8%), *industria manufacturera* (9,4%), aglutinando al 79% del total de afiliaciones en estas organizaciones y al 81% de trabajadores directos implicados. Para las empresas mercantiles, el orden es, para el caso de las afiliaciones, *actividades administrativas y de servicios auxiliares* (18,5%), *hostelería* (18,2%) y *comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas* con el 12,7%, 11,3% y 22,8% de los trabajadores implicados respectivamente.

Comparando los resultados para ambos tipos de organizaciones, las sociedades cooperativas tienen una proporción de trabajadores -en relación al total- superior al de las empresas mercantiles en las *actividades de agricultura, ganadería,*

silvicultura y pesca; comercio al por mayor y al por menor y reparación de vehículos de motor y motocicletas; actividades financieras y de seguros; educación y actividades sanitarias y de servicios sociales. Es decir, generan una proporción relativa de empleo superior al caso de las empresas mercantiles, lo que indica que el cooperativismo se localiza en estos sectores en mayor medida que el sector empresarial tradicional. Las empresas mercantiles destacan significativamente respecto a las cooperativas en las actividades de *construcción, hostelería, actividades profesionales, científicas y técnicas y actividades administrativas y servicios auxiliares*, entre otras (Tabla 9).

Tradicionalmente ha existido una fuerte presencia del cooperativismo en el sector primario andaluz, lo que aquí se ha evidenciado al analizarlo en materia de empleo. No obstante, a pesar de su importancia cuantitativa, se trata de un empleo inestable, con una alta tasa de temporalidad, que puede responder tanto al carácter estacional del propio sector como a determinado grado de eventualidad, siendo esto un problema generalizado de carácter estructural de la comunidad autónoma de Andalucía. Por otro lado, el cooperativismo no logra consolidarse en las actividades profesionales, científicas y técnicas y las administrativas y de servicios auxiliares, estando el sector empresarial tradicional muy por encima en cuanto a la proporción de empleo generado en las citadas actividades. A partir de esto, se ha hecho necesario identificar si estas diferencias, entre ambos tipos de organización, tienen lugar también desde el ámbito formativo, desde la cualificación de los trabajadores.

3.4. Nivel educativo por secciones de actividad

Uno de los principios de las sociedades cooperativas es que fomentan la educación, formación e información de sus miembros, con el fin de que puedan contribuir, aprovechando este potencial, al desarrollo de sus organizaciones (principio quinto). En esta línea, en el presente apartado, se identifica la cualificación de estos trabajadores, poniéndose en evidencia así el posible cumplimiento de este principio.

Para obtener una aproximación a la cualificación de los trabajadores, se ha utilizado como variable *proxy* el nivel educativo que figura para cada uno de ellos en la MCVL. En concreto, se ha identificado, mediante un análisis descriptivo, el nivel educativo tanto de las empresas cooperativas como de las mercantiles por secciones de actividad.

A partir de la clasificación de los niveles educativos que figura en la MCVL (Tabla 10), se ha establecido la siguiente tipología en orden creciente:

1. Sin titulación o nivel inferior a graduado escolar (códigos 10 y 12).
2. Graduado escolar o equivalente (códigos 20, 21 y 22).
3. Bachiller, formación profesional u otras titulaciones medias (códigos del 40 al 43).
4. Estudios universitarios y de postgrado (códigos del 44 al 48).

Tabla. 10. Niveles educativos de la MCVL

Código	Descripción del nivel educativo
00	No aplicable por ser menor de 16 años
10	NO SABE LEER NI ESCRIBIR
11	No sabe leer ni escribir
20	TITULACIÓN INFERIOR A GRADUADO ESCOLAR
21	Sin Estudios
22	Enseñanza Primaria incompleta. Cinco cursos de EGB o equivalente o Certificado de Escolaridad o equivalente
30	GRADUADO ESCOLAR O EQUIVALENTE
31	Bachiller Elemental. Graduado Escolar. EGB completa. Primaria completa. ESO
32	Formación Profesional de Primer Grado. Formación profesional de Grado Medio. Oficialía Industrial
40	BACHILLER, FORMACIÓN PROFESIONAL DE SEGUNDO GRADO O TITULOS EQUIVALENTES O SUPERIORES
41	Formación Profesional de Segundo Grado. Formación profesional de Grado Superior. Maestría Industrial
42	Bachiller Superior. BUP. Bachiller LOGSE
43	Otras titulaciones medias (Auxiliar de Clínica, Secretariado, Programador de informática. Auxiliar de vuelo. Diplomados en Artes y Oficios, etc..)
44	Diplomados en Escuelas Universitarias (Empresariales, Profesorado de EGB, ATS y similares)
45	Arquitecto o Ingeniero Técnico
46	Licenciado Universitario. Arquitecto o Ingeniero Superior. Grado universitario
47	Titulados de Estudios Superiores no Universitarios
48	Doctorado y Estudios de postgrado o especialización para Licenciados. Máster Universitario
99	Desconocido

Fuente: Guía MCVL 2015

No se han considerado las afiliaciones de la muestra a las que no ha sido de aplicación el nivel educativo por ser menor de 16 años (código 00) ni aquellas para las que el dato es desconocido (código 99).

Una vez realizada esta clasificación, se ha desarrollado un test chi-cuadrado de Pearson para determinar si el nivel educativo depende de que el tipo de empresa sea cooperativa o mercantil para cada sección de actividad. No obstante, a diferencia del apartado anterior, determinadas secciones han sido agrupadas por razones metodológicas ya que para algunos casos la frecuencia observada ha sido menor que cinco.

Tabla. 11. Niveles educativos por tipo de empresa y actividad económica⁸

Actividad económica	Tipo de empresa	Nivel educativo				Total
		1	2	3	4	
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	Coop.	48,0%	44,1%	5,8%	2,2%	100,0%
	Merc.	48,8%	43,7%	6,0%	1,5%	100,0%
	Total	48,6%	43,8%	6,0%	1,6%	100,0%
BCDE. Industria extractiva y manufacturera; suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado; suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	Coop.	21,3%	53,7%	15,8%	9,2%	100,0%
	Merc.	21,2%	50,1%	20,6%	8,1%	100,0%
	Total	21,2%	50,3%	20,4%	8,1%	100,0%
F. Construcción	Coop.	24,4%	66,9%	7,1%	1,6%	100,0%
	Merc.	29,6%	51,9%	13,1%	5,4%	100,0%
	Total	29,6%	52,1%	13,0%	5,3%	100,0%
G. Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	Coop.	28,0%	51,8%	13,2%	7,0%	100,0%
	Merc.	17,1%	47,1%	25,9%	9,9%	100,0%
	Total	17,9%	47,5%	24,9%	9,7%	100,0%
HIJ. Transporte y almacenamiento; hostelería; información y comunicaciones	Coop.	21,8%	38,5%	25,5%	14,2%	100,0%
	Merc.	20,3%	48,5%	22,3%	8,9%	100,0%
	Total	20,3%	48,5%	22,3%	8,9%	100,0%
K. Actividades financieras y de seguros	Coop.	3,5%	6,4%	39,3%	50,9%	100,0%
	Merc.	4,4%	10,7%	42,7%	42,1%	100,0%
	Total	4,3%	10,3%	42,4%	43,0%	100,0%
MN. Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios auxiliares	Coop.	18,5%	35,6%	23,9%	22,0%	100,0%
	Merc.	24,9%	41,7%	22,2%	11,2%	100,0%
	Total	24,8%	41,7%	22,3%	11,2%	100,0%
P. Educación	Coop.	6,5%	13,1%	21,1%	59,3%	100,0%
	Merc.	10,0%	17,9%	29,1%	43,1%	100,0%
	Total	9,7%	17,5%	28,5%	44,3%	100,0%
QR. Actividades sanitarias y de servicios sociales; actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	Coop.	8,3%	52,1%	20,9%	18,7%	100,0%
	Merc.	13,1%	41,5%	27,0%	18,4%	100,0%
	Total	12,9%	42,0%	26,7%	18,4%	100,0%
TOTAL	Coop.	32,9%	45,0%	12,3%	9,8%	100,0%
	Merc.	23,9%	45,1%	20,8%	10,3%	100,0%
	Total	24,3%	45,0%	20,4%	10,3%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

⁸ Calculado a partir del número de afiliaciones. No se han considerado las secciones de actividad para las que el número de afiliados en cooperativas es cero.

Tabla. 12. Test chi-cuadrado para nivel educativo y tipo de organización para cada sección de actividad

Actividad	Valor chi-cuadrado (χ^2)	Grados de libertad	Sig. asintótica (2 caras)
A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	7,493	3	0,058
BCDE. Industria extractiva y manufacturera; suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado; suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación	9,342	3	0,025
F. Construcción	13,503	3	0,004
G. Comercio al por mayor y por menor; reparación de vehículos de motor y motocicletas	199,386	3	0,000
H.IJ. Transporte y almacenamiento; hostelería; información y comunicaciones	13,909	3	0,003
K. Actividades financieras y de seguros	6,471	3	0,091
MN. Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios auxiliares	26,520	3	0,000
P. Educación	27,213	3	0,000
QR. Actividades sanitarias y de servicios sociales; actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	23,679	3	0,000
Total	428,102	3	0,000
<i>Número de casos=142.6148, casos perdidos=4.190 (2,9%)</i>			

Fuente: Elaboración propia a partir de la MCVL 2015

Los resultados obtenidos indican que el nivel educativo y el tipo de organización empresarial, en este caso cooperativa y empresa mercantil, no están relacionados ni para el sector primario ni para el de actividades financieras y de seguros ya que los p-valores asociados han sido superiores a 0,05, es decir, las distribuciones son homogéneas y no existen diferencias significativas en el nivel educativo por pertenecer a una u otra organización; no obstante, hay que indicar que dichos valores se encuentran en el límite ya que los p-valores están cercanos a éste. Para el resto de actividades económicas, sí existe relación entre el nivel educativo y la pertenencia a cooperativa o empresa mercantil (ya que los p-valores asociados han resultado inferiores a 0,05, rechazándose la hipótesis nula de independencia entre las variables analizadas) (Tabla 12).

Las sociedades cooperativas superan en porcentaje de empleados con un nivel educativo elevado (títulos universitarios y de postgrado) a las empresas mercantiles o convencionales en las siguientes actividades según la clasificación realizada (Tabla 11): industria en general; transporte y almacenamiento, hostelería, información y comunicaciones; actividades financieras y de seguros; actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades administrativas y servicios

auxiliares y educación. Esto plantea la necesidad de resaltar que, la ES en general y las cooperativas en particular, no deben considerarse como entidades de carácter subsidiario en los sistemas económicos actuales, como se ha hecho tradicionalmente, ya que, aunque todavía no puede hablarse de altas cifras, el personal que desarrolla las actividades descritas cuentan con niveles educativos elevados.

De lo anterior se deduce que para aquellas actividades que requieren de capital humano cualificado y de adaptación a cambios tecnológicos que se traduzcan en mayor eficiencia en los servicios a empresas que los reciben como insumos, como son los servicios avanzados y auxiliares a empresas, las cooperativas tienen un porcentaje de trabajadores con titulaciones universitarias y de postgrado (22%) superior al de empresas mercantiles (11,2%). Por tanto, a pesar de que no sea una actividad de un peso relativo significativo dentro del cooperativismo andaluz, como se ha descrito anteriormente, cuenta con una notable formación de los trabajadores. Por su parte, las empresas mercantiles presentan porcentajes superiores para este nivel educativo tan solo en la construcción y en el comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas.

En cuanto a los niveles educativos bajos, la diferencia más significativa se produce en el sector de la construcción para el que el 29,6% de los afiliados a empresas mercantiles no tiene titulación o su nivel es inferior al de graduado escolar, mientras que esta proporción es del 24% para las cooperativas.

En términos generales, atendiendo al total de afiliaciones sin diferenciar el sector económico, la proporción de trabajadores con nivel educativo básico (nivel 2) y superior (nivel 4) para las cooperativas y para las empresas mercantiles es aproximadamente la misma, existiendo diferencias en el resto de niveles. En esta línea, hay que destacar que, para el nivel educativo más bajo (nivel 1), la proporción de trabajadores en cooperativas es más elevada que en el sector empresarial tradicional (alrededor del 33% frente a un 24% respectivamente) (Tabla 11).

4. Consideraciones finales

El principal objetivo del presente trabajo ha sido determinar el perfil del empleo en las sociedades cooperativas y obtener una aproximación a la calidad del mismo respecto al sector empresarial tradicional o mercantil, representado éste por las sociedades anónimas y sociedades limitadas, para el caso de Andalucía. El empleo ha sido analizado desde el punto de vista del tipo de contrato (indefinido o temporal), de la jornada laboral, de las secciones de actividad, del nivel educativo y del grupo de cotización, desde diferentes perspectivas, a partir de distintos colectivos sociales implicados (empleo de mujeres frente al de hombres y empleo por edades).

Comenzando por la estabilidad en el empleo, en concreto por el número de afiliaciones medias por trabajador, hay que destacar que este número es menor en las cooperativas (1,66) que en las sociedades mercantiles (2,10), lo que indica cierta estabilidad laboral superior en las primeras, al menos en cuanto a la duración de los contratos ya que, en lo que respecta al tipo de contrato, indefinido o

temporal, la cifra de temporalidad es ligeramente superior en las cooperativas que en el sector empresarial tradicional: 3,68 y 3 contratos temporales por cada indefinido respectivamente; esto se debe principalmente a que una gran proporción de trabajadores en cooperativas pertenecen al sector agrario el cual está afectado por la propia estacionalidad de sus actividades.

Desde una perspectiva de género se puede sostener que las cooperativas generan mayores oportunidades laborales para las mujeres que las sociedades mercantiles. Esto se ha podido concluir a partir de los resultados que se recogen a continuación:

En primer lugar, en las cooperativas existe un mayor número de mujeres que de hombres, sobre todo destacando una mayor presencia de este empleo femenino en los contratos temporales, ya que para los indefinidos no existen diferencias significativas entre ambos; por su parte, para el caso de las sociedades mercantiles, el número de hombres es mayor que el de mujeres tanto en los contratos indefinidos como en los temporales, con diferencias significativas. Por tanto, las mujeres representan un mayor número en las cooperativas que en las empresas mercantiles, destacando su mayor presencia en puestos más elevados -con mayor capacidad de decisión- en mayor grado que en el sector empresarial tradicional.

En segundo lugar, hay que destacar que atendiendo al grupo de cotización, para los más elevados y que requieren de ciertas cualificaciones como la capacidad directiva y de liderazgo empresarial, específicamente para los de *ingenieros, licenciados y alta dirección; ingenieros técnicos, peritos y ayudantes; y jefes administrativos y de taller*, el género no está relacionado con el tipo de contrato indefinido o temporal, en las cooperativas, como han demostrado los test de Yates; es decir, no existen diferencias para estos grupos entre hombres y mujeres por tipo de contrato. Tampoco existen diferencias para los grupos de cotización de *oficiales administrativos, de oficiales de tercera y especialistas y de mayores de 18 años no cualificados*. Asimismo, debe señalarse que para el resto de grupos de cotización, en los que el sexo sí influye en el tipo de contrato, siendo éstos tan solo cuatro de los diez considerados, estas diferencias se deben al número superior de mujeres que de hombres en valores absolutos, en mayor medida en los contratos temporales. Por tanto, a nivel general hay que destacar que no existen diferencias significativas de género por tipo de contrato en las cooperativas, acentuando que, en los grupos de cotización donde sí existen diferencias, éstas se deben a la mayor presencia del colectivo femenino.

Para las sociedades mercantiles la situación es muy diferente. En el sector empresarial tradicional, a nivel general, el número de hombres es significativamente superior que el de mujeres, representando un 58% y 42% respectivamente. A diferencia de lo que sucede en las sociedades cooperativas, para los grupos de cotización más elevados, el test de Yates ha confirmado que la variable sexo sí influye en el tipo de contrato (indefinido o temporal), debiéndose esto al mayor número de hombres que de mujeres. Por otro lado, no existe relación entre estas variables para los grupos de *oficiales administrativos, subalternos y oficiales de primera y de segunda*.

En tercer y último lugar, en lo que concierne al perfil del empleo en cooperativas desde la perspectiva de género, cabe señalar la mayor proporción de mujeres que de hombres con jornadas a tiempo parcial tanto en las cooperativas como en las sociedades mercantiles, existiendo asociación entre el sexo y la

jornada laboral (los test de corrección de Yates han sido significativos a un nivel de confianza del 99%). Si se hace una comparación de la proporción de mujeres a jornada parcial sobre el total de este colectivo, esta proporción es bastante menor en las cooperativas, lo que significa que -aunque no sea determinante para medir la calidad en el empleo puesto que se desconoce si la jornada ha sido por elección propia o no- las mujeres cuentan con mayores oportunidades en las cooperativas si quieren trabajar a tiempo completo.

Pero estas ventajas de las sociedades cooperativas como organizaciones más significativas de la ES, no se han puesto de manifiesto únicamente en el colectivo femenino: en cooperativas, la proporción de trabajadores menores de 30 años (24%) y la de mayores de 45 (31%) son ligeramente superiores a la de empresas mercantiles (23% y 29% respectivamente).

Tanto los menores de 30 años y los mayores de 45 como el colectivo femenino presentan en la actualidad importantes dificultades para incorporarse al mercado laboral o lograr puestos de trabajo estables. Frente a estas dificultades, las sociedades cooperativas pueden presentarse como oportunidad o alternativa para paliar dichos impedimentos en mayor medida que el sector tradicional empresarial, poniendo en evidencia la responsabilidad y compromiso con estos colectivos susceptibles de padecer mayores riesgos de exclusión laboral. La mayor proporción de estos trabajadores en cooperativas que en empresas mercantiles, podría derivarse de la generación de emprendimientos colectivos como alternativa a la situación de desempleo.

En lo que concierne a las actividades con mayor peso del empleo hacia las que se dirige el cooperativismo, se puede confirmar la fuerte presencia de éste en el sector primario, de considerable peso en la región andaluza. Se trata de un empleo con un marcado carácter temporal (ya que el 96% de los trabajadores del sector tienen contratos temporales), representando éstos a su vez -es decir, solo los temporales del sector primario- un 40% del total del empleo generado por las sociedades cooperativas. Estas cifras son notoriamente más bajas en el sector empresarial tradicional ya que, aunque la proporción de trabajadores temporales dentro de este sector es también elevado (un 94%), dicho sector solo representa el 11% del total del empleo generado en estas sociedades mercantiles.

No obstante, hay que indicar que la temporalidad en el sector agrario es un problema estructural en Andalucía. En la década de los 80 tuvieron lugar una serie de acontecimientos -como la incorporación a la Unión Europea, emigraciones desde las áreas rurales, la reforma agraria, las reivindicaciones por parte de campesinos para mejorar las condiciones laborales o las diferencias económicas con el resto de regiones- que llevaron a la aparición del subsidio de desempleo agrario en 1984 y la posterior renta agraria en 2002 (Cejudo, Navarro y Maroto, 2016). Hay quienes afirman que este subsidio agrario ha generado desempleo estructural por desalentar la búsqueda activa de empleo y por cierto hábito de la "cultura del subsidio" dadas las facilidades de acceder a estas protecciones sociales, a lo que hay que añadir un determinado efecto de marginación por parte de los empresarios hacia los desempleados de larga duración (Murillo, Núñez y Usabiaga, 2005: 47).

Además, este efecto de desempleo de larga duración afecta de manera negativa al capital humano (Murillo, Núñez y Usabiaga, 2005), limitando y mermando las

capacidades de formación y cualificación de estos trabajadores. En línea con esta idea, alrededor de la mitad de los trabajadores del sector agrario analizados en este trabajo (tanto de cooperativas como de empresas mercantiles) no tienen titulación alguna o tiene un nivel inferior al de graduado escolar, lo que confirma lo anterior. Esto crea un círculo vicioso en torno al desempleo de carácter estructural del sector agrario, ya que estos trabajadores no están formados y a su vez o no tienen oportunidad o predisposición a ello, según se trate, para incorporarse a puestos de trabajo que hagan progresar en la mejora de sus capacidades, de su capital humano. No obstante, habría que determinar qué tipo de temporalidad se debe a la propia estacionalidad del sector y cual al carácter de eventualidad, ya que son estas últimas las que generan los mayores efectos negativos sobre la formación del capital humano y la reincorporación a otros puestos de trabajo.

Continuando con los resultados derivados del empleo generado según secciones de actividad, hay que destacar una mayor presencia de éste en las sociedades cooperativas, en comparación con el sector empresarial tradicional, en las actividades educativas y sanitarias y de servicios sociales. Esto pone en evidencia los principios y valores sociales bajo los que trabajan las organizaciones de ES.

Por otro lado, el peso del cooperativismo, en términos de empleo, es de menor relevancia para las actividades de servicios auxiliares a empresas y actividades profesionales, científicas y técnicas, que en las empresas mercantiles. En esta línea, no obstante, debe señalarse que el nivel educativo de los trabajadores para estas actividades es superior que el de las empresas mercantiles: los empleados con estudios universitarios y de postgrado representan el 22% sobre el total en estas actividades para las cooperativas, mientras que para las sociedades mercantiles este porcentaje se reduce a la cifra de 11,2%. Esto induce a la idea de que existe un capital humano significativo en las sociedades cooperativas dedicadas a estas actividades a pesar de que, cuantitativamente, no generen un empleo considerable en relación a otras actividades como puede ser el sector agrario. Este mayor nivel educativo supone un potencial de capital humano para fomentar el desarrollo del cooperativismo que debería ser canalizado mediante medidas y estrategias de carácter público y privado.

No obstante, por otro lado y como una de las limitaciones del presente trabajo, se hace necesario indicar que un nivel educativo elevado no garantiza el aprovechamiento de este potencial por parte de las organizaciones ya que pueden darse situaciones de subempleo por la no correspondencia entre la formación y el puesto en la empresa que ocupe un trabajador; determinar dicha correspondencia se plantea, de esta forma, como futura línea de investigación.

Por otro lado, se ha realizado un análisis de carácter estático, para un determinado momento del tiempo (año 2015), que supone una limitación para analizar la dinámica evolutiva que ha seguido el perfil y la calidad del empleo de las cooperativas. De ahí que se establezca también, como futura línea de investigación, identificar la trayectoria del empleo generado por estas sociedades de economía social, en lo que a calidad del empleo se refiere.

Como última línea de investigación futura que surge del presente trabajo, se establece analizar en mayor profundidad, por la importancia relativa que suponen y por los resultados aquí obtenidos, el comportamiento del empleo que generan las sociedades cooperativas andaluzas del sector primario.

Finalmente, hay que destacar que, a pesar de estas limitaciones, las ventajas que suponen las cooperativas en términos de empleo para determinados colectivos sociales, como mujeres y jóvenes, se convierte en un potencial y justificación para impulsar el desarrollo de estas organizaciones en el contexto socioeconómico actual.

Este trabajo supone, por un lado, la justificación de fomentar el cooperativismo en Andalucía y, por otro, un mejor conocimiento del empleo generado por las cooperativas de la región, que debe tenerse en cuenta en el diseño de estrategias y políticas específicas encaminadas a fomentar el empleo.

5. Referencias bibliográficas

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI) (1995) ¿Qué es una cooperativa? Principios y Valores Cooperativos. Disponible en: <http://ica.coop/es/node/10584> (Consultado el 8/12/2016).
- Barea, J. (2008) El concepto científico de economía social desde la perspectiva actual. *Temas para el Debate*, Nº 167, Octubre, ISSN: 1134-6574.
- Calderón, B. y Calderón, M.J. (2012a) Cómo afrontan la crisis las cooperativas en España: comparativa de trayectorias laborales a partir de la Muestra Continua de Vidas Laborales. *Ciriec-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 76, pp. 5-26.
- Calderón, B., y Calderón, M. J. (2012b) La calidad del empleo de las entidades de la economía social en período de crisis. *EKONOMIAZ, Revista vasca de Economía*, Nº 79, Vol. (01), pp. 31-58.
- Cebrián, I. y Toharia, L. (2008) La entrada en el mercado de trabajo. Un análisis basado en la MCVL. *Revista de Economía Aplicada*, Nº 16, Vol. 1, pp.137-172.
- CECOP-CICOPA Europa. (2011) A pesar de las dificultades, las cooperativas de industria y servicios, resisten a la crisis y sus consecuencias. Tercer informe anual sobre la crisis, Junio 2011.
- Cejudo, E., Navarro, F.A. y Maroto, J. C. (2016) Mercados de Trabajo y Prestaciones Asistenciales Agrarias en las Regiones Españolas de Andalucía y Extremadura: diferencias territoriales y perfiles demográficos de sus beneficiarios. *Brazilian Journal of Rural Economy and Sociology (RESR)*, Nº 54, Vol. 2, pp. 339-360.
- Clemente, J., Díaz-Foncea, M., Marcuello, C. y Sanso-Navarro, M. (2012) The wage gap between cooperative and capitalist firms: evidence from Spain. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Nº 83, Vol. 3, pp. 337-356.
- Clemente, J., García, I. y Sanso, M. (2008) Análisis de las diferencias salariales entre trabajadores indefinidos. *Revista de Economía Aplicada*, Nº 16, Vol. 1, pp. 93-135.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001) *Políticas sociales y de empleo: un marco para invertir en la calidad*. Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al CESE y al Comité de las Regiones, de 20 de junio de 2001 [COM (2001) 313 final].
- Cornforth, C. y Thomas, A. (1995) Les cooperatives de travail au Royaume Uni. Declin ou croissance? *Revue des Etudes Cooperatives, Mutualistes et Associatives*, Nº 255, Vol. 53.
- Díaz, M. y Marcuello, C. (2010) Impacto económico de las cooperativas. La generación de empleo en las sociedades cooperativas y su relación con el PIB. *Ciriec-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 67, pp. 23-44.

- Divar, J. (2011) *Las cooperativas: una alternativa económica*. Madrid: Dykinson.
- Domínguez-Fabián, I. y Encinas-Goenechea, B. (2008) Inmigración y solvencia financiera del sistema público de pensiones tras la regularización de 2005. *Revista de Economía Aplicada*, Nº 16, Vol. 1, pp. 67-92.
- García-Gutiérrez, C., Lejarriaga, G., Bel, P., Fernández, J. y Martín, S. (2013) Empresas individuales y trabajo autónomo: evolución y previsiones. En G. Lejarriaga, S. Martín y A. Muñoz (dirs.), *40 años de historia de las Empresas de Participación*. Madrid: editorial Verbum, pp. 342-366.
- Grávalos, M.A., Pomares, I. (2001) Cooperativas, desempleo y efecto refugio. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 74, pp. 69-84.
- Guerreri, G., Nazzaro, O. y Zevi, A. (1992) La economía social en Italia. En J.L. Monzón y J. Defourny (Dirs.), *Economía Social, entre economía capitalista y economía pública*. Valencia: CIRIEC-España editorial y Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, pp. 157-198.
- Lejarriaga, G., Bel, P. y Martín, S. (2013) El emprendimiento colectivo como salida laboral de los jóvenes: análisis del caso de las empresas de trabajo asociado. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 112, pp. 36-65. DOI: 10.5209/rev_REVE.2013.v112.43068.
- Martínez, I.M., Arcas, N. y García, M. (2011) La influencia del género sobre la responsabilidad empresarial en las entidades de Economía Social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 105, pp. 143-172. DOI: 10.5209/rev_REVE.2011.v105.6.
- Monzón, J.L. (2006) Economía Social y conceptos afines: fronteras borrosas y ambigüedades conceptuales del Tercer Sector. *Ciriec-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 56, pp. 9-24.
- Moral-Arce, I., Patxot, C. y Souto, G. (2008) La sostenibilidad del sistema de pensiones. Una aproximación a partir de la MCVL. *Revista de economía aplicada*, Nº 16, Vol. 1, pp. 29-66.
- Murillo, I., Núñez, F. y Usabiaga, C. (2005) Análisis del Diferencial de Desempleo Andaluz y Extremeño. *Revista de Estudios Regionales*, Nº 72, pp. 45-83.
- Santero, R., Castro, B. (2016) Análisis de las condiciones laborales en las entidades de la Economía Social en España desde una perspectiva de género. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, Nº 121, pp. 228-255. DOI: 10.5209/rev_REVE.2016.v121.51309.
- Tomas-Carpi, J.A. (1997) Prospects for a Social Economy in a changing world. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Nº 68, Vol. 2, pp. 247-279.

Análisis de las plataformas de crowdfunding social en el estado español: un estudio de casos

Antonia Sajardo Moreno¹ y Salvador Pérez Sempere²

Recibido: 30 de noviembre de 2017 / Aceptado: 3 de julio de 2018

Resumen. Las actuales tecnologías de la información y comunicación han propiciado un incremento en la capacidad de agrupación virtual de la sociedad, a través de la generación de un nutrido y variado conjunto de espacios de colaboración y participación comunicativa. Ello ha generado un nuevo marco de oportunidades de *fundraising* para el Tercer Sector de acción social español, frente al progresivo deterioro experimentado en su financiación tradicional a raíz de la crisis económica. Un nuevo marco donde se encuentra una herramienta con potencial para reconfigurar cualitativamente las estructuras de *fundraising* de las entidades sociales, dando cabida a una democratización financiera desde su propia base social. La citada herramienta, conocida como *crowdfunding*, permite la agregación de pequeñas aportaciones económicas de una gran base de donantes, y obtener los fondos necesarios para el desarrollo de proyectos sociales concretos.

Este trabajo se dedica a analizar las posibilidades del *crowdfunding* social como instrumento clave de *fundraising* para el Tercer Sector de acción social en España. A tal efecto, y a través de la metodología del estudio de casos, se realiza un análisis empírico de las características y potencialidades del *crowdfunding* social, en la modalidad de donación, de las diferentes plataformas que operan en el Estado Español a septiembre de 2017. Se identifican así sus principales claves de funcionamiento, y las especificidades de cada una de ellas, a través de lo cual se generará conocimiento para el diseño y posterior desarrollo de estrategias de *fundraising* en las entidades españolas de acción social.

Palabras clave: Crowdfunding social; Fundraising; Tercer Sector de Acción Social; Plataformas de crowdfunding; TICs.

Claves Econlit: L31; O3; G21; G29.

[en] Analysis of social crowdfunding platforms in the spanish state: a case study

Abstract. The current information and communication technologies have led to an increase in the capacity of virtual grouping in society, through the generation of a large and varied set of spaces for collaboration and communicative participation. This has generated a new framework of fundraising opportunities for the Third Sector of social action in Spain, in the face of the progressive deterioration experienced in its traditional financing in the wake of the economic crisis. A new framework where there is a tool with the potential to qualitatively reconfigure the fundraising structures of social entities, allowing for a financial democratization from its own social base. The aforementioned tool,

¹ Universidad de Valencia, España
Dirección de correo electrónico: antonia.sajardo@uv.es

² Universidad de Valencia, España
Dirección de correo electrónico: voroperez@gmail.com

known as crowdfunding, allows the aggregation of small economic contributions from a large donor base, and obtain the necessary funds for the development of specific social projects.

The present study is devoted to analyzing the possibilities of social crowdfunding as a key instrument of fundraising of the Third Sector of social action in Spain. To this end, and through the case study methodology, an empirical analysis of the characteristics and potential of social crowdfunding, in the form of donation, of the different platforms operating in the Spanish state to September 2017 is carried out. they identify their main operating keys, and the specificities of each of them, through which knowledge will be generated for the design and subsequent development of fundraising strategies in Spanish social action entities.

Keywords: Social crowdfunding; Fundraising; Third Sector of Social Action; Crowdfunding platforms; TICs.

Sumario. 1. Introducción. 2. Revisión de la literatura. 3. Plataformas de crowdfunding de donación en España: un estudio de casos. 4. Resultados y conclusiones. 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Sajardo Moreno, A. y Pérez Sempere, S. (2019) Análisis de las plataformas de crowdfunding social en el estado español: un estudio de casos. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, Nº 130, pp. 149-175. DOI: 10.5209/REVE.61938.

1. Introducción

El conjunto de innovaciones tecnológicas que ha ido surgiendo desde los inicios del siglo XXI, junto a su adopción como herramientas cotidianas en el quehacer diario de los integrantes de la sociedad actual, ha sido clave en la transformación del paradigma comunicativo que define el modo de interacción entre sus miembros. Las nuevas tecnologías han propiciado un cambio en el modelo de relaciones interpersonales, de carácter netamente individualista impuesto por el sistema económico dominante, hacia un nuevo patrón más abierto y grupal (Batliwala 2002)³. Una tecnología que viene siendo absolutamente permeable con los espacios de conexión entre los individuos, favoreciendo así la consolidación de una sociedad cada vez más globalizada e hiperconectada.

Las nuevas realidades de la comunicación, así como los procesos surgidos en torno a ellas, están dejando su marca en la redacción de la historia de nuestros días, como indican Tapscott y Williams (2010) y Leadbeater (2008), construyendo ecosistemas sociales propios, donde se cohesionan comunidades en torno a objetivos sociales concretos, en pro del diseño y la construcción de soluciones efectivas, frente a necesidades sociales detectadas y desatendidas, al menos en forma o intensidad, por la Administración⁴. Se observa así un cambio de paradigma que ha trascendido desde lo meramente tecnológico y comunicativo, hasta alcanzar el campo de lo social y participativo.

Una de las consecuencias más destacables del nuevo paradigma ha sido la evolución que se viene produciendo en las estrategias de captación de recursos (agrupadas formalmente bajo el término de *fundraising*) en torno a proyectos concretos, basadas en la configuración de colectivos virtuales capaces de obtener los recursos económicos necesarios para su desarrollo. En este contexto aparece y

³ Estos movimientos son denominados, siguiendo Batliwala (2002), como *grassroots movements*.

⁴ En el seno de esta nueva realidad social se produce una evolución del concepto de los márgenes sociales (Sajardo y Pérez, 2015) hacia minorías independientes e interconectadas al mismo tiempo.

se desarrolla la figura del *crowdfunding* (igualmente conocido como financiación colectiva, financiación en masa o micromecenazgo en línea) como una herramienta eficaz para la construcción de colectivos agrupados en torno a propósitos específicos, y propiciar la agregación de recursos en torno a ellos.

El fenómeno del *crowdfunding*, siguiendo Villalta et al. (2013) se basa en la captación, a través de plataformas digitales generales o específicas, de pequeñas aportaciones económicas provenientes de una base amplia de donantes, con el fin de obtener el montante necesario para la financiación de proyectos concretos de diferente índole, social, cultural, medioambiental, tecnológica...

La aparición de las redes sociales digitales y la evolución de los medios de pago electrónicos, han dado impulso a esta modalidad de captación de fondos, y la ha convertido en un medio factible de obtener la financiación para cualquier tipo de actividad o proyecto. Cuando se trata del desarrollo de proyectos y acciones propuestos por entidades sociales, se habla de *crowdfunding* social.

El *crowdfunding* social va dirigido, pues, a la financiación de proyectos con impacto positivo en la sociedad, o generadores de valor social. Proyectos que tienen como objetivo la atención a personas dependientes, la investigación en enfermedades raras, la mejora del impacto ambiental de procesos concretos, la creación de nuevas entidades independientes en el campo de la comunicación... y que en España vienen siendo realizados por el denominado del Tercer Sector de Acción Social (Sajardo, 2012).

Un sector que, junto a su tradicional dependencia de financiación ajena (Sajardo et al, 2007), ha sufrido, durante la profunda crisis económica experimentada, un relevante deterioro en su estructura financiera. Estructura que ha acusado una merma en el volumen de aportaciones, procedentes tanto de las arcas públicas como de las donaciones privadas, así como una mayor reticencia financiadora por parte de la banca tradicional. La conjunción de estos factores ha laminado su rol como fuerza económica y social, y le han impelido a la búsqueda de un nuevo marco de financiación (Pwc, 2014).

Un marco financiero cualitativamente diferente, que viene evidenciándose desde el 2012 a tenor del estudio de Ágora Social (2013), año en el que ya casi el 50% de su financiación procedía la captación de fondos provenientes de los individuos, es decir, de aquellas personas que apoyan con su propio dinero particular y privado. Un marco que es gestado y coadyuvado por el actual paradigma digital, en el seno del cual emergen nuevos y originales espacios para el desarrollo de la filantropía, como indican Sajardo y Pérez (2015). En este sentido Lawton y Marom (2013: 71) afirman que la democratización de los proyectos que el *crowdfunding*, al descentralizar las fuentes de financiación más tradicionales, es como “una bocanada de aire fresco” en el entorno de crisis que parece que lleva a la necesidad de reencontrar actitudes o valores que den mayor dignidad a la actual forma de vivir y de compartir los recursos con la sociedad. En este contexto la herramienta del *crowdfunding* se torna especialmente significativa en el ámbito de las estrategias de *fundraising* de las entidades sociales.

Sobre esta base, el presente trabajo tiene como finalidad última analizar las posibilidades del *crowdfunding* social en la financiación del Tercer Sector de Acción Social en España. La pregunta de investigación que fundamentaría este trabajo se concretaría en evidenciar cómo la herramienta del *crowdfunding* tiene

potencial para reconfigurarse como una pieza clave en las estrategias de *fundraising* de las entidades sociales.

Para encarar la investigación se acomete un exhaustivo estudio empírico del abanico de plataformas de financiación colectiva que bajo la modalidad de donación existen en el territorio español a fecha de septiembre de 2017. El trabajo se desarrolla en tres etapas. En una primera etapa se realiza una revisión de la literatura académica existente sobre la herramienta *crowdfunding*, y su aplicación en las estrategias de *fundraising* de las entidades de acción social. A continuación, y a través de la metodología del estudio de casos, se analiza la concepción, operativa y resultados generados por cada una de las herramientas de *crowdfunding* o plataformas de financiación participativa (PFP, en adelante) presentes en el Estado Español, estructuradas en función de su logro o significación económica. Por último, se recogen los resultados y las conclusiones que evidencian, el papel y perspectivas que esta modalidad de *crowdfunding* social puede desempeñar en el ámbito de la financiación del Tercer Sector de Acción Social en España.

2. Revisión de la literatura

2.1. Marco conceptual del crowdfunding

Tal y como se recoge en los trabajos de Belleflamme et al. (2010, 2013), el *crowdfunding* es un fenómeno que agrupa a personas en red y de un modo transparente, para la agregación de pequeñas aportaciones dinerarias en pro de la financiación de un proyecto concreto. Proyecto que va a requerir de recursos mayores que aquellos que podrían ser aportados por cada una de ellas de un modo individual (Belleflamme et al., 2014), y que por tanto el *crowdfunding* posibilita su acometimiento.

A pesar de que su aparición es relativamente reciente, en pocos años se ha vuelto muy popular, experimentando un rápido ritmo de crecimiento cuantitativo, cautivando la atención de emprendedores, empresarios y entidades de todo tipo en la búsqueda de financiación para sus proyectos (Short, et al., 2017). Este crecimiento se ha debido, como indica Zubienta (2013), a la propia evolución tecnológica y la consecuente aparición de nuevas herramientas, como son las redes sociales digitales, con su capacidad de facilitar la difusión de todo tipo de ideas y proyectos. Junto a ello, Davies (2014) considera que en ello también ha influido una más ágil evolución de las plataformas de pago por internet, así como el incremento del nivel de confianza de sus usuarios⁵.

En el ámbito de las entidades sociales el *crowdfunding* supone un importante cambio de enfoque respecto de la metodología tradicional de mecenazgo para el acometimiento de proyectos. Así, de una búsqueda centrada en el gran donante o mecenas, o un grupo reducido de ellos, se posibilita la construcción de un colectivo alineado, de algún modo, con los objetivos del proyecto a desarrollar, perteneciente, en muchas ocasiones a los grupos de interés del mismo (Caldbeck,

⁵ A tenor de los datos de Crowdsourcing (2012) se ha producido un crecimiento exponencial del volumen económico de la industria del *crowdfunding* desde el año 2011, a ritmos superiores al 200% anual.

2012). De esta manera se genera una suerte de masa crítica con capacidad de acción colectiva para cubrir las necesidades de proyectos concretos. Un mecenazgo colectivo que en su extensión global permitiría introducir el símil de “sociedad mecenas” (Sajardo y Pérez, 2016: 151).

En el trabajo de Hemer (2011) se enumeran los principios y formas de trabajo subyacentes bajo la figura del *crowdfunding*, que facilitan el acercamiento entre la sociedad y los proyectos sociales que apoya:

1. La creación de una comunidad alrededor de los proyectos, frente a una comunidad entorno a la organización que implican las donaciones tradicionales.
2. La lógica del *crowdsourcing*, o de multitudes inteligentes colaborando en pro de un proyecto social común.
3. El ciudadano, que asume un nuevo papel de participación activa en los proyectos, apareciendo la figura del *prosumer*.
4. Nuevos modelos de proyectos para nuevas formas de participación y *fundraising*.
5. La unión entre las tradicionales y las más novedosas formas de participación: voluntariado, implicación, donación, activismo, redes...

Por su lado Zivlichovsky et al. (2014) identifican los sujetos implicados en un proyecto de *crowdfunding*. De un lado, la entidad, empresa u organización que busca financiación para su proyecto. De otro lado, el colectivo de personas que creen en el proyecto y lo apoyan aportando fondos (financiadores), a cambio de una recompensa inmaterial (de naturaleza psicológica), o tangible no económica (algo simbólico, primeras ediciones...). Y el último sujeto implicado es la plataforma tecnológica (PFP) que facilita el contacto entre unos y otros, llevando a cabo las tareas de selección de proyectos, asesoramiento, licencia de software u otras.

Bajo el término *crowdfunding* se hallan diferentes modalidades de obtención de fondos, tanto desde la perspectiva normativa como operativa. Así, Considerando el objetivo perseguido por la persona aportante o financiadora se hallan cuatro modelos diferentes de *crowdfunding* (Crowdsourcing, 2012):

1. Modelo *crowdfunding* por acciones (*Equity-based crowdfunding*). En esta modalidad de financiación el aportante a un proyecto concreto lo que está haciendo es adquirir una participación en el capital de la empresa que crea y lanza el proyecto. El retorno esperado viene en forma de dividendos por la actividad futura del mismo. Esta acción se realiza a través de las plataformas digitales, PFP, o instrumento utilizado para la puesta en contacto de las personas promotoras de los proyectos con aquellas que tienen posibilidad e interés en financiarlos (Zunzunegui, 2015).

2. Modelo *crowdfunding* por préstamos (*Lending-based crowdfunding*), basado en un sistema de préstamos alternativo que pone en contacto a potenciales prestatarios, habitualmente personas o entidades promotoras de proyectos que precisan de financiación, con el colectivo de personas con capacidad y voluntad de prestar fondos. Las PFP que proveen los servicios necesarios para el desarrollo de

esta modalidad de *crowdfunding* aportan soporte a los principios de colaboración y transparencia que dan cobertura a su implementación.

Estas dos modalidades de *crowdfunding* proveen a la persona aportante de fondos de un servicio con retorno financiero en ambos casos. Por este motivo ambas se hallan reguladas a través de la Ley 5/2015 de Fomento de la Financiación Empresarial⁶. Ello no sucede respecto de las otras dos modalidades de *crowdfunding* existentes, y que son expuestas seguidamente, cuyo retorno dista de tener una base meramente económica o lucrativa, sino más bien de índole intangible (psicológica, emocional o social).

3. Modelo por recompensas (*Reward-based crowdfunding*), que implica aportaciones de las personas usuarias a cambio de las que van a recibir un reconocimiento a modo de recompensa de naturaleza tangible o no, y siempre de carácter no financiero. Tales recompensas suelen guardar relación con el fin último del proyecto a financiar, y pueden ser tangibles (elementos de *merchandising*, ejemplares de libros, cestas de verduras, etc) o intangibles (aparición en los créditos de producciones audiovisuales, participación en eventos, etc.).

4. Modelo *crowdfunding* de donación (*Donation-based crowdfunding*). Se trata de un sistema donde los aportantes de financiación a los proyectos poseen una motivación de naturaleza filantrópica, y por lo tanto no se produce ningún retorno tangible a cambio, tal y como indican Wilson y Testoni (2014). En este caso, es la propia causa a financiar la única razón que atrae a las personas y motiva su aportación. Esta modalidad es la utilizada habitualmente para la puesta en marcha de proyectos con impacto social, ambiental o solidario por las entidades sociales.

Una clasificación adicional de *crowdfunding* es desarrollada por Cumming et al. (2015), teniendo en cuenta la gestión del resultado obtenido:

A. Modelo de “Todo o nada”, donde el promotor del proyecto, persona o entidad, establece un importe mínimo necesario para su puesta en funcionamiento. En este contexto la plataforma a través de la cual se ha desarrollado la campaña de *crowdfunding* dará acceso a los fondos al promotor, solamente cuando se ha alcanzado el montante establecido o una cantidad superior al mismo (Colombo et al, 2015). En caso contrario si la meta financiera no ha sido obtenida, el dinero recogido es retornado a los aportantes y el promotor no recibe nada (esta operativa es conocida como Sistema de *Pledges*). En este modelo entra en juego la inteligencia colectiva que emana de una base amplia de inversores que validan el proyecto con su respaldo colectivo, lo cual, siguiendo a Lehner y Nicholls (2014), introduce un factor de protección frente a posibles equivocaciones a título individual en la selección de los proyectos objetivo.

Una de las ventajas del modelo de “Todo o nada” reside en que introduce ciertos aspectos de *gamificación*, es decir, que utiliza el atractivo del propio juego, el poder del propio juego, y el compromiso consecuente para hacer participar a los usuarios. Ello extrapolado a las campañas de *crowdfunding* se concretaría en la dinámica de apostar por si una campaña alcanzará o no el objetivo antes de los días pre-fijados para el logro de su objetivo (Mata, 2014).

⁶ Ley 5/2015 de 27 de abril de Fomento de la Financiación Empresarial, BOE núm. 101, de 28/04/2015. Documento consultado en: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-4607>.

B. Modelo de “Todo vale, donde el promotor del proyecto recibe la cuantía monetaria que ha logrado recaudar durante el tiempo de vida de la campaña, aunque esta no cubra el montante total establecido como objetivo. Esta modalidad operativa por lo general suele ser utilizada en el caso de que la campaña de *crowdfunding* tenga como objetivo financiar una parte del proyecto objetivo, pero no su totalidad.

Sobre la base de una metodología sencilla, y con un origen y ubicación en la propia base social, el *crowdfunding* ha venido aplicándose en campos de actividad económica y social muy variados, desde inversiones empresariales, financiación de proyectos sociales, inmobiliarios, de proyectos audiovisuales, literarios, tecnológicos, de investigación en el ámbito académico. En este sentido es destacable su aplicación en el ámbito de los servicios públicos, denominado *crowdfunding* cívico, en cuyo contexto se genera una cooperación entre la administración y la ciudadanía para financiar conjuntamente proyectos dirigidos a la provisión de un servicio comunitario (Stiver et al., 2015).

Dentro de esta miscelánea de posibles objetivos basados en la aplicación del *crowdfunding*, se encuentran proyectos cuyo desarrollo va a tener un impacto social o ambiental positivo, el conocido como *crowdfunding* social. Este tipo de proyectos no queda restringido a una modalidad concreta de *crowdfunding* sino que es posible hallarlos en cualquiera de las cuatro modalidades descritas anteriormente.

Así en las modalidades que ofrecen un retorno económico a los aportantes se encuentran ejemplos de plataformas, como son *labolsasocial.com* o *ecrowdinvest.com*, que en las modalidades de inversión y préstamo, respectivamente, cuentan con un registro de inversores interesados en proyectos con un impacto social y/o ambiental positivo. Igualmente en la modalidad de *crowdfunding* de recompensa se hallan diversas plataformas que trabajan, entre otros, en diversos proyectos del ámbito social o ambiental. No obstante, la modalidad de *crowdfunding* de donación es la más utilizada por las entidades que desarrollan su actividad en el ámbito social (Mata, 2014). Todo ello da buena cuenta del carácter transversal de esta modalidad de *crowdfunding* y el creciente interés existente en la sociedad española actual.

2.2. El *crowdfunding* social

La aplicación de la herramienta del *crowdfunding* en el ámbito de las entidades sociales⁷ ha sido estudiada de manera parcial e incipiente por la literatura académica. No obstante, se han generado investigaciones relevantes, como es el trabajo de Lozano (2009) en el cual se evidencia cómo la Economía Social en general, las entidades sociales en particular, y la web 2.0 (red social), poseen un núcleo teórico común debido a la existencia de una primacía de las personas frente al capital, el interés social, la participación de los socios y la gestión democrática.

⁷ A efectos conceptuales y terminológicos las entidades sociales quedan integradas genéricamente en el denominado Tercer Sector o Sector No Lucrativo. En el seno de la Economía Social aquellas forman parte del subgrupo de entidades sin ánimo de lucro al servicio de los hogares, dedicándose a la prestación de servicios sociales generales, a la población en general, o especializados, dirigidos a grupos poblacionales concretos (Sajardo, 2012).

Significativo es el trabajo de Murray (2010) donde se analizan las entidades de Economía Social desde la perspectiva del nuevo paradigma tecnológico y su impacto en las tecnologías de la información, identificando aspectos básicos paralelos, como son su carácter de red distribuida cuyos elementos se enlazan a través de valores compartidos; ser estructurada en torno a valores que impulsan la importancia de la colaboración y el principio de compartir, y ser organizada de manera democrática e inclusiva para todos los individuos conectados.

Por su lado Huang y Davenport (2011) realizaron un estudio entre los profesionales de relaciones públicas de entidades del Tercer Sector que trabajan en el ámbito del medio ambiente, con el objeto de conocer el motivo por el cual usan las páginas de redes sociales (*social media sites*). Como conclusión se obtuvo que ello dependía de la percepción que los propios profesionales tienen de ellas, y siempre que las observen como herramientas capaces de gestionar las relaciones sociales y expandir las redes personales.

Nah y Saxton (2012) acometieron un estudio que examinó cuáles son los aspectos que impulsan la adopción organizacional y la utilización de los medios sociales en el ámbito de las entidades del Tercer Sector. El estudio analizó cómo las estrategias organizacionales, las capacidades, las características del sistema de gobernanza y las presiones externas juegan un papel importante en la motivación para la adopción de los medios sociales como herramienta de comunicación y relación.

Entre sus principales resultados es de destacar el hecho de que las entidades sociales que adoptan una estrategia de *fundraising* están negativamente relacionadas con la frecuencia de uso de los medios sociales, tanto en el volumen de mensajes emitidos como en el establecimiento de diálogo. Adicionalmente se señala la posibilidad de que una entidad que sea usuaria habitual de los medios sociales pueda desplazar las actividades de *fundraising* realizadas *offline*, que son mucho más costosas. Asimismo se constató como aquellas entidades basadas en una estrategia de ingresos por servicios, se hallan positivamente vinculadas con la adopción y utilización de los medios sociales, así como con un alto volumen de actualizaciones de su contenido. En conclusión, estos resultados evidencian como las entidades que optan por un sistema de generación de ingresos dirigido al pago por servicios frente a las donaciones y subvenciones, confían más en los medios sociales para facilitar la comunicación con sus usuarios.

Hackler y Saxton (2007) demuestran como la utilización por parte de las entidades no lucrativas de los medios sociales parece depender igualmente de los recursos y capacidades pre-existentes en ellas, especialmente de aquellos relacionados con las capacidades *web*, siendo el factor que mayor relevancia la existencia de una *web* previa. Con una ponderación mucho menor en el efecto predictor, se indica la cantidad de tiempo transcurrida desde que se implementó dicha *web*. Asimismo se constata que las capacidades desarrolladas para la creación y mantenimiento de una *web* influyente, conllevan efectos positivos en la adquisición de habilidades para la utilización eficiente de las nuevas herramientas tecnológicas.

De relevancia resulta el estudio de NTEN, Common Knowledge y Blackbaud (2012) realizado en base a una encuesta en línea, dirigida a más de 3500 profesionales de entidades no lucrativas. Se les preguntó sobre tendencias y

comportamientos en torno a las redes sociales como parte de la actividad de las entidades en los apartados de marketing, comunicaciones, *fundraising* y utilización de las Tecnologías de la Información. Este estudio confirmó un continuo crecimiento en la importancia que otorgan estos profesionales a las redes sociales, y cómo los principales medios sociales (*Facebook*, *Twitter*) están consolidando su liderazgo y ampliando su dominio sobre el resto. Asimismo se evidenció un persistente aumento en el volumen de los presupuestos asignados por las entidades no lucrativas a las actividades en las redes sociales, así como del personal a ello dedicado. Respecto de las redes sociales construidas internamente por cada organización siguen manteniéndose en un 13%, crece el promedio de sus miembros en un 265% anual, y son desarrolladas a través de software libre, tanto a nivel de Sistemas Operativos (LINUX), servidores *web* (*Apache*), o CMS (*Drupal*, *Joomla*, *Wordpress*).

Se constató, adicionalmente, que la estrategia más común de *fundraising* en *Facebook* es la solicitud de donaciones personales (46%), seguida de donaciones individuales (33%), promoción de eventos (20%), financiación de causas concretas (17%), personal *fundraising* (11%). Entre los principales factores que permiten catalogar de exitosa la labor en las redes sociales destacan el establecimiento de una estrategia adecuada (41%), la priorización por el equipo directivo de la labor en las redes sociales (37%), y la dedicación de personal para la labor en las redes sociales (28%). Por último, se evidenció que las inversiones de las citadas entidades en redes sociales se justifican prioritariamente en base a su impacto programático (*soft ROI*)⁸, y sólo un pequeño porcentaje de los encuestados justifican la dedicación de recursos en base al retorno de la inversión (*hard ROI*).

En el ámbito español Gavilan, Iglesias y Beitia (2013) del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia constatan cómo el 84,2% de estas entidades que lo conforman hace uso de las herramientas informáticas asiduamente, el 81,7% utilizan el correo electrónico para su trabajo con asiduidad y un 57,7% tienen su propia página web.

De especial significación es el trabajo de Mata (2014)⁹, que aborda la problemática de las campañas de *crowdfunding* en el estado español, valorando su eficacia en proyectos lucrativos y causas sociales. Las principales conclusiones del trabajo fueron:

1. Un más que significativo, e incontrolado, crecimiento y aparición de plataformas de *crowdfunding*, resultado de distintas iniciativas que no tienen como finalidad una opción integradora para ganar tamaño, credibilidad y eficacia en el mercado. Ante ello, se afirma que con la evolución del sector y el transcurso del tiempo, se generará un proceso natural de selección por parte del mercado que priorice las plataformas más sólidas y profesionalizadas, y avoque a la eliminación de aquellas más personalistas y con actividad más reducida.
2. No todas las plataformas de *crowdfunding* españolas aceptan e incluyen proyectos no lucrativos o solidarios, aunque sí existen plataformas

⁸ El *Soft ROI* se define como un retorno basado en activos intangibles - credibilidad, *branding*, *engagement*...

⁹ La metodología del trabajo fue de carácter inductivo basado en la observación diaria, a lo largo de dos años (2012-2014) de los datos y evolución de las plataformas de *crowdfunding* objetivo, con el objeto de crear un sistema propio de información y validación de resultados.

especializadas en proyectos no lucrativos, las cuales, por lo general usan el modelo de “Todo cuenta”, que a su vez no aceptan campañas con ánimo de lucro. Bajo este resultado se propicia un debate relativo a la metodología utilizada por las plataformas, polarizada entorno a dos estrategias claras: de un lado aquellas plataformas que realizan una selección y análisis de la solidez y solvencia tanto del proyecto a financiar como de la campaña recaudadora, y de otro lado, aquellas que no, reforzándose sólo en estas últimas la democratización de la financiación que supone el *crowdfunding*. La evolución de este debate parece escorarse a establecer filtros que puedan ayudar a que los promotores del proyecto reciban con mayores garantías lo que se les ha prometido.

3. Sobre la base de que los profesionales del sector coinciden en que no existe una fórmula clave que asegure el éxito total de las campañas de *crowdfunding*, la investigación establece una serie de puntos clave que lo fundamentarían: “ un proyecto que conecte con un colectivo, con un objetivo de financiación realista, un *pitch* poderoso, con unas recompensas atractivas, el realizar una buena difusión durante toda la campaña, alcanzar el 20% del objetivo durante las dos primeras semanas, disponer de un buen vídeo de la campaña, realizar una buena difusión en el lanzamiento, con actualizaciones del proyecto y con una duración total de la campaña que no supere los 40 días” (Mata, 2014: 210). No obstante, se considera que el principal factor de éxito pasaría por la profesionalización del sector, a través de especialistas buenos conocedores del mismo, capaces de crear e implementar exitosas estrategias de comunicación y marketing.
4. Aunque el índice de éxito de proyectos sociales o no lucrativos no es inferior al de los proyectos lucrativos, si que lo es el volumen medio de financiación a alcanzar (hasta un 37% menos), así como el número medio de aportantes (16% menos de media)¹⁰. Se constata la tendencia, por parte de las plataformas solidarias, a optar por el modelo de “Todo o nada”.
5. Se evidencia asimismo que las plataformas generalistas podrían ser más recomendables a la hora de financiar una campaña de índole social, puesto que incluso en las plataformas sociales el porcentaje de éxito es menor y más variable que las generalistas que promueven proyectos de esta índole. Entre los argumentos que avalarían este resultado cabe mencionar el hecho de que los profesionales que gestionan las plataformas generalistas tienen experiencia y conocimientos tanto en campañas de donación como en de recompensa, pudiendo de esta manera enriquecer y aportar a la causa social ambas visiones y favoreciendo la innovación en el Tercer Sector.
6. Por último, se afirma que el Tercer Sector español no dispone de todos los recursos y profesionales que sería deseable para un eficaz desarrollo del sector. E igualmente se considera respecto de las plataformas de *crowdfunding* sociales, creadas en muchas ocasiones por entidades,

¹⁰ Ello no es específico de España, evidenciándose claramente en Estados Unidos, el país con mayor número de donantes, a pesar de que la cultura existente del “devolviendo a la sociedad” (*giving back to the society*) hace que el 80% de los ciudadanos sean donantes a diferentes tipos de objetivos incluidos los sociales (Ágora Social, 2013).

fundaciones o asociaciones del propio Tercer Sector, con poca preparación y conocimiento.

Sobre esta base, el presente trabajo pretende avanzar en el conocimiento de las posibilidades del *crowdfunding* social en la financiación del Tercer Sector de Acción Social en España, y su potencial para reconfigurarse como una pieza clave en sus estrategias de *fundraising*, a través del estudio de las plataformas existentes a septiembre de 2017.

3. Plataformas de *crowdfunding* de donación en España: un estudio de casos

3.1. Metodología del trabajo empírico: descripción y justificación

A lo largo de este apartado se acomete el análisis de las diferentes herramientas existentes en internet susceptibles de ser utilizadas para la obtención de fondos dirigidos a la financiación de proyectos de acción social en el Estado español. El sector de la financiación colaborativa, a través de instrumentos digitales, *crowdfunding*, es un actor joven en el conjunto de las herramientas de *fundraising*, que se encuentra todavía en fase de configuración definitiva y en el que surgen nuevas iniciativas al tiempo que otras desaparecen o se ven abocadas a procesos de mejora. Se trata de un ecosistema en el que conviven plataformas, entidades beneficiarias y personas usuarias, como un organismo vivo, en crecimiento y constante cambio. En la evolución de este sector aparecen nuevos actores que aportan enfoques innovadores pero que no ofrecen todavía una cantidad suficiente de datos cuantitativos que permitan la utilización de una metodología cuantitativa, y que se sitúan junto a otros ya consolidados que sí ofrecen esta posibilidad en base a sus datos históricos. Junto a ello, el hecho más significativo es la inexistencia de registros oficiales o literatura especializada que trate el segmento de la financiación colaborativa desde la perspectiva de la donación en el espacio digital.

Todo ello ha llevado a optar por la utilización de una metodología de análisis de naturaleza cualitativa, centrada en el estudio de casos. Tal metodología ha sido fundamentada por Yin (1989), Martínez Carazo (2006) y Villarreal y Landeta (2010) quienes argumentan que la misma permite analizar el fenómeno objeto de estudio a través de fuentes de evidencia diversas, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Esto posibilita la construcción de una teoría mediante el análisis de una muestra teórica conformada por uno o más casos, en lugar de hacerlo desde la extracción de una muestra representativa, necesaria en un estudio cuantitativo (Martínez Carazo, 2006). En este sentido Yin (1989) considera el estudio de casos como una herramienta valiosa de investigación, al ser la vía utilizada para valorar y registrar conductas de los actores presentes en el fenómeno estudiado, en contraposición con métodos cuantitativos centrados en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios.

Así, a través de los casos seleccionados en el presente trabajo, se pretende identificar y mostrar el abanico de herramientas de financiación colaborativa disponibles a través de internet en el Estado español. Al mismo tiempo se analizan

sus características operativas genéricas desde la óptica de las entidades sociales potencialmente usuarias de las mismas, y se establece una guía de acceso al fenómeno de la financiación colaborativa para la acción social en este ámbito. Todo lo cual dará respuesta al objetivo central de la investigación centrado en mostrar el potencial del *crowdfunding* social en España.

Para ello se ha realizado un proceso de investigación e identificación de los principales actores presentes en este espacio, obteniendo como resultado el conjunto de plataformas y herramientas digitales que pueblan y dan forma el ecosistema del *crowdfunding* social español. El método de trabajo para la captación de información ha sido la consulta diaria de los datos volcados en las plataformas, y el contacto vía correo electrónico con los equipos gestores de las mismas con el objetivo contrastar informaciones. Ello ha permitido obtener información que va más allá de aspectos que pueden ser captados en términos cuantitativos, lo cual es especialmente valuable debido a lo novedoso del objeto de estudio y, consecuentemente, al proceso evolutivo de configuración del mismo que se está produciendo, en el ámbito del *fundraising* del Tercer Sector social, derivado del contexto económico actual. Los datos objeto de observación y análisis han comprendido desde los inicios de creación de las plataformas hasta aquellos relativos a septiembre del 2017.

A efectos analíticos se ha realizado una clasificación de las plataformas en tres bloques diferentes, atendiendo a su nivel de significación, en términos de volumen de actividad y significación económica. En un primer bloque se integran las plataformas de *crowdfunding* de donación activas en el Estado español, cuyo objetivo único es la atención a proyectos de acción social, que están abiertas a la financiación de propuestas presentadas por entidades terceras y que canalizan un mayor volumen de proyectos. Éstas han sido identificadas como plataformas principales o de primer nivel. En segunda instancia se estudian aquellas otras que, si bien ofrecen sus servicios en el Estado español pese a que en algunos casos su presencia física se encuentra fuera de él, tienen un menor volumen e incidencia económica en el contexto estudiado en este trabajo. A éstas se las ha denominado plataformas de segundo nivel. Por último, un tercer bloque se dedica al análisis otras herramientas presentes en la red que ofrecen una forma diferente de participación en la financiación de proyectos de acción social, y cuya relevancia es de índole meramente cualitativa.

Tabla. 1. Herramientas de financiación colectiva que alojan proyectos sociales en el Estado español a septiembre del 2017

kukumiku.com	Plataformas de una mayor significación económica: primer nivel	
migranodearena.org		
retos.savethechildren.es	Plataformas de menor incidencia económica: segundo nivel	
einicia.es		
betternow.org		
gofundme.com		
worldcoo.com		
helpfreely.org/es/	Específicas para proyectos sociales	Otras herramientas de índole cualitativa
teaming.net		
elbote.es	Generalistas (Botes on line)	
kolecta.com		
leetchi.com/es		

Fuente: elaboración propia

La siguiente tabla 2 muestra la presencia en las redes sociales generalistas, de las diferentes plataformas de *crowdfunding* en la modalidad de donación, que se encuentran operativas en el Estado español a septiembre del año 2017. Se disponen en función del número de “*me gusta*” que obtienen en la red *Facebook*, ordenadas de mayor a menor nivel de intensidad.

Tabla. 2. Herramientas de financiación colectiva en el Estado español y su presencia en las principales redes sociales (septiembre, 2017)

	Facebook	Twitter	Instagram	Linkedin	Google+	Youtube	Pinterest
	me gusta	seguidores	seguidores	seguidores	seguidores	seguidores	seguidores
es.gofundme.com	1.159.943	576.952	21.120	7.499	1.511	3.806	No
retos.savethechildren.es	154.031	95.498	7.088	3.610	1.177	4.664	No
leetchi.com/es	88.294	484	197*	No	No	125	No
teaming.net	48.872	8.903	409*	1.502	29*	188*	No
migranodearena.org	5.647	3.872	824	No	No	15*	No
worldcoo.com	5.279	9.252	No	1.331	17	No	27
helpfreely.org/es/	2.396	1.069	No	319	23	43	13
betternow.org	2.217	442	No	541	10	No	No
elbote.es	2.141	279	6*	No	No	1*	No
kolecta.com	1.966	655	257*	66	46		10
kukumiku.com	443	623	504	No	6	7	No
einicia.es	165	710	No	88	7	9*	No

Fuente: elaboración propia

Leyenda: *: Sin enlace directo en su web No - no tiene
Datos a fecha 15 de septiembre de 2017

3.2. Plataformas de mayor significación económica: primer nivel

3.2.1. migranodearena.org

La plataforma *migranodearena.org* ha sido la pionera en el Estado español en ofrecer sus servicios en el ámbito del *crowdfunding* de donación desde el año 2009. Esta plataforma se presenta a sí misma como una nueva fórmula de implicación activa de la ciudadanía con el Tercer Sector y la acción social. El propio nombre de la plataforma deriva de su objetivo operativo que no es otro que facilitar a la ciudadanía en general su participación solidaria mediante la aportación de contribuciones económicas, granitos de arena, en proyectos presentados a favor de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que abordan causas sociales concretas.

Los recursos económicos para el mantenimiento de esta plataforma se obtienen a través de la aportación, por parte de las entidades beneficiarias de las donaciones, de un 4% de los fondos que reciben de cada proyecto que consigue financiación a través de ella.

La página web que alberga a la plataforma *migranodearena.org* es un proyecto creado por la *Fundación Real Dreams* cuya misión es “conseguir recursos

económicos, de tiempo y de producto para ayudar a las ONG, actuando como dinamizador de la acción social entre empresas, personas y ONG, para contribuir a la mejora de la calidad de vida de los colectivos más desfavorecidos”¹¹.

La operativa de *migranodearena.org* parte de la iniciativa ciudadana que cuenta con la capacidad, mediante los recursos que esta plataforma pone a su disposición a través de internet, de crear proyectos solidarios a favor de una ONG concreta y dar difusión a los mismos utilizando las herramientas tecnológicas ofrecidas por la propia plataforma. La promoción, gestión y tratamiento del proyecto queda en manos de la persona o entidad que lo inicia. Esta puede tener, o no, una vinculación directa con la ONG beneficiaria.

De igual manera las propias entidades pueden lanzar campañas dirigidas a la obtención de fondos para la financiación de proyectos de los que ellas mismas son beneficiarias.

En el mes de septiembre de 2016, *migranodearena.org* introduce en su plataforma una nueva utilidad para las ONGs, que les va a permitir desarrollar estrategias de captación de fondos a medio y largo plazo. La denominación de esta nueva parte de la herramienta es *migranodearena.org premium*. Con ella se da acceso al proceso de donación de las campañas en las que la ONG es la beneficiaria de los fondos, independientemente de si ésta ha sido lanzada por la propia ONG o por un tercero, posibilitando así la monitorización, gestión y medición de los resultados de estas campañas. En estos procesos se obtiene información relevante y útil para la toma de decisiones estratégicas de captación de fondos a medio y largo plazo.

El acceso a los datos de contacto de las personas que han aportado fondos al conjunto de proyectos de los que una entidad ha sido beneficiaria posibilita la generación de una cartera virtual de donantes que constituye un elemento clave para el diseño de estas estrategias. Se crea así una masa crítica latente que puede ser activada cuando así se precise para nuevos proyectos o acciones específicas de la ONG correspondiente.

Esta plataforma ha recaudado hasta finales del año 2016 la cantidad de 6.548.240 €, en base a donaciones aportadas por alrededor de 100.000 donantes únicos, de las que han sido beneficiarias un total de 1.662 entidades registradas en la plataforma.

Las aportaciones realizadas a través de *migranodearena.org* son desgravables en las declaraciones de IRPF e IS de los aportantes a los proyectos a financiar al ser aplicable a esta plataforma las disposiciones de la ley 49/2002¹².

3.2.2. kukumiku.com

La plataforma *kukumiku.com* comenzó su actividad en el año 2016. En su primer año de vida ha alcanzado una recaudación cercana a los 145.000 € con un total de 167 proyectos publicados y con un número de donantes que alcanza la cifra, en

¹¹ Fundación Real Dreams, contenido extraído de su página web, consultada en: <http://www.fundacionrealdreams.org/>.

¹² Ley 49/2002 de 23 de diciembre de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

septiembre de 2017, de 3.343 personas. La plataforma es una iniciativa de la Fundación kukumiku.

Los proyectos que tienen la intención de utilizar esta plataforma para obtener la financiación que precisan, pasan por un filtro que determina, por una parte, si estos se ajustan a los principios de solidaridad y no lucratividad, y por otra ofrece garantías de transparencia y seguridad. Los proyectos pueden ser creados por particulares o por las propias entidades o asociaciones beneficiarias de los mismos.

La propuesta de *kukumiku.com* añade una funcionalidad ya existente en otras modalidades de *crowdfunding*, principalmente las de inversión, que consiste en la creación por parte de la propia plataforma de una cartera de personas socias a la misma. Esta figura agrupa a personas que realizan aportaciones con una periodicidad mensual en la plataforma y participan posteriormente en la financiación de una selección de entre los proyectos presentes en ella y con los que se sienten identificadas. En el caso de no seleccionar un proyecto concreto, las aportaciones se dirigirán a los aquellos de carácter general presentes en la plataforma en ese momento.

Los proyectos que se presentan en esta plataforma pueden tener, o no, una fecha límite para la consecución de los fondos necesarios e, igualmente, el objetivo de estos fondos puede tener un monto concreto o no. Estas cuatro diferentes modalidades de proyecto se utilizan en función de la naturaleza de aquel sobre el que va a construirse la campaña de *crowdfunding*. Estas son:

Proyectos con objetivo económico concreto y fecha límite concreta. En esta modalidad la recaudación se recibe una vez alcanzado el objetivo.

Proyectos objetivo económico concreto, pero sin fecha límite concreta. La recaudación se recibe periódicamente el día 15 de cada mes, siendo condición indispensable que esta haya alcanzado un mínimo de 500€.

Proyectos sin objetivo económico concreto, pero con fecha límite concreta. La recaudación se recibe una vez alcanzada la fecha de finalización de la campaña

Proyectos sin objetivo económico concreto ni fecha límite concreta. La recaudación se recibe mensualmente con las mismas condiciones que en el caso de proyectos con objetivo económico concreto y sin fecha límite concreta.

Un mecanismo utilizado por esta plataforma para incentivar a los usuarios de su *web* a la realización de donativos son los sorteos solidarios. En esta opción cualquier persona o empresa hace una donación de un bien determinado que será asociado a un proyecto específico, en la modalidad de sorteos exclusivos, o a todos los proyectos presentes en la plataforma en un momento concreto, en el caso de los sorteos generales. Este bien será sorteado entre las personas donantes al proyecto al que está destinado en el caso de los sorteos exclusivos, o entre aquellas que han realizado una donación a cualquier proyecto en la plataforma en el caso de los sorteos generales.

Como herramienta facilitadora para la consecución de fondos *kukumiku.com* ofrece un servicio de promoción personalizado para los proyectos que puede ser contratado directamente a través de la propia plataforma. Su coste es independiente de la aportación económica que el proyecto realizará a la plataforma en el caso de la obtención del éxito.

Otra de las características específicas de *kukumiku.com* es el impulso a la participación de empresas privadas en esta modalidad de financiación de proyectos

de terceros incluyendo la misma en sus políticas de Responsabilidad Social Corporativa. Se proponen tres vías diferentes para ello:

- La creación de sus propios proyectos solidarios.
- La participación en la financiación de proyectos de terceros.
- La participación en sorteos que impulsen a los visitantes de la web a colaborar en la financiación de proyectos.

La utilización de la plataforma es gratuita para las personas donantes e usuarias. Para el mantenimiento de la misma la Fundación Kukumiku descuenta a los proyectos una comisión del 5% de la cantidad recaudada. A esta comisión debe añadirse los costes de la pasarela de pago, que varían según el método utilizado, siendo de un 0,5 % para las donaciones realizadas utilizando una tarjeta de crédito o débito, un 1,9% si la donación se realiza a través del gestor de pagos *PayPal* y un gasto fijo de 0,48 € por recibo en el caso de que la donación se realice mediante una domiciliación bancaria.

Las personas o empresas que realicen donaciones a los proyectos que se presentan en esta plataforma tienen derecho a la deducción en el IRPF o en IS que establece la legislación española para donaciones realizadas a entidades cuyo perfil se recoge en el Título II de la Ley 49/2002 de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo, citada más arriba, que fueron actualizadas en noviembre de 2014.

3.3. Plataformas con menor incidencia económica: segundo nivel

En el territorio español ofrecen sus servicios de *crowdfunding* de donación otras plataformas cuyo volumen de proyectos desarrollados es significativamente inferior al de *migranodearena.org* y *kukumiku.org*.

3.3.1. *einicia.es*

La plataforma *einicia.es* inicia su actividad en el año 2016 ofreciendo servicios de *crowdfunding* de donación, dirigidos a proyectos solidarios, y de recompensa, orientado a proyectos de índole cultural. En diciembre de ese mismo año, siguiendo la normativa que establece la ley 5/2015 de Fomento de la Financiación Empresarial, obtiene los permisos de la Comisión Nacional del Mercado de Valores que la habilitan como plataforma de financiación participativa. En base a esta certificación *einicia.es* ofrece igualmente servicios de *crowdfunding* de inversión y de préstamos, constituyéndose así en la primera plataforma de *crowdfunding* en el Estado español que ofrece las cuatro modalidades reconocidas de *crowdfunding*: donación, recompensa, préstamo e inversión.

El número de proyectos de su opción social, en la que está englobado el *crowdfunding* de donación, que aparecen públicamente en su web es muy reducido. Se observa como la actividad principal de esta plataforma es la promoción de proyectos de inversión y préstamos sin ninguna restricción específica hacia fines sociales o ambientales. La parte dedicada a proyectos sociales se agrupa bajo la marca *einicia social*.

3.3.2. retos.savethechildren.es

Esta plataforma impulsada, y mantenida por la ONG *Save The Children*, ofrece la posibilidad a personas físicas de crear retos en torno a los cuales se organiza una campaña de recaudación de fondos. Se ofrecen tres opciones para el destino final de los fondos recaudados en estas campañas: los programas internacionales de desarrollo de *Save the Children*, el Programa de Lucha contra la Pobreza infantil en España, y el Fondo de emergencias.

Su funcionamiento es similar al de otras plataformas de *crowdfunding* de donación, con la única salvedad que en esta plataforma los proyectos financiados son propuestos por ella misma, siendo esta una pieza más del sistema general de financiación de la actividad de la *Save the Children* para proyectos específicos.

3.3.3. gofundme.com

La actividad de *gofundme.com* comienza en el año 2010 y desde entonces, y hasta septiembre de 2017, ha recaudado una cantidad superior a los 4 mil millones de USD. Ofrece sus servicios en 19 países, entre ellos España, en los que ha construido una comunidad de cerca de 40 millones de personas donantes. Los proyectos que se financian a través de esta plataforma suelen utilizarse para abordar situaciones personales de las personas promotoras de los mismos, como pueden ser tratamientos médicos o acciones de voluntariado entre otras, existiendo también la posibilidad de presentar proyectos de ONG y organizaciones benéficas.

La actividad de esta plataforma en el Estado español se impulsa desde una empresa privada, GoFundMe Ireland, Ltd., y no consta una estructura de funcionamiento en él más allá de la presencia de la propia *web*. Así, las donaciones que se realizan a través de esta plataforma quedan fuera de la aplicación de las desgravaciones recogidas en la citada Ley 49/2002 de incentivos fiscales al mecenazgo.

3.3.4. betternow.org

Se trata de una plataforma de denominada como de financiación entre iguales (*peer to peer fundraising*) cuyos servicios consisten, principalmente, en el alquiler del software de la herramienta con el objetivo de la creación de plataformas personalizadas para las entidades contratantes de los mismos. En ellas se publican proyectos promovidos por diferentes personas o entidades y que tienen como beneficiaria a la entidad no lucrativa bajo cuya imagen se ofrecen los servicios.

Al igual que la plataforma *migranodearena.org* se presenta con esta herramienta la posibilidad de aplicar este esquema de donaciones a iniciativas de terceras personas que dan soporte a la entidad en general, más allá de un proyecto concreto.

Comenzó su actividad en el año 2011 en Dinamarca y en el año 2013 comenzó su labor en el Estado español. El trabajo de esta plataforma está dirigido a facilitar la financiación de proyectos sociales impulsados por diversas ONG que deben estar legalmente constituidas en los países en los que se desarrolla la campaña de financiación. Desde sus inicios y hasta el mes de julio de 2017 se ha recaudado a

través de esta plataforma la cantidad de 7.910.108 €, fondos con los que se ha financiado proyectos presentados por un número cercano a las 250 entidades.

La actividad de esta plataforma en el Estado español se limita a su presencia a través de la página web es.betternow.org, que no tiene una promoción activa desde la propia plataforma, y a la provisión de servicios de “marca blanca” para entidades benéficas.

3.4. Otras herramientas de *crowdfunding*: incidencia cualitativa

La evolución del *crowdfunding* a lo largo de los últimos años, junto con la iniciativa e imaginación de emprendedores sociales, ha conducido el diseño de modelos alternativos de *crowdfunding* social que, si bien comparten los fines altruistas y el fondo solidario de la corriente global, dibujan metodologías diferentes aprovechando, una vez más, la evolución de internet como canal de desarrollo de cada vez más tareas del día a día de las personas.

A continuación se recogen algunas de estas propuestas:

3.4.1. Teaming.net

Los orígenes de *teaming.net* se sitúan en el año 1998, año en el que Jil Van Eyle, holandés afincado en Barcelona, motivado por una situación personal comienza recoger donaciones de personas empleadas en empresas específicas que donaban 1 € al mes para un proyecto social que era escogido entre todas ellas. En el año 2012 se dio el paso hacia una plataforma en línea que, aprovechando las herramientas de pago en internet y el desarrollo de las redes sociales, puso al alcance de cualquier persona el participar en un esquema de apoyo a proyectos sociales de esta índole. En 2011 se creó la Fundación *Teaming* que da soporte legal a este modelo de captación de fondos.

Su esquema de funcionamiento se centra en la construcción de equipos (*teams*) en torno a proyectos concretos, liderados por entidades del sector no lucrativo. Estos están compuestos por personas donantes (*teamers*) que aportan mensualmente, y de un modo recurrente, la cantidad de 1€ a cada uno de los *teams* de los que forma parte. Un aportante (*teamer*) puede realizar aportaciones a tantos *teams* como desee.

Como toda iniciativa de *crowdfunding online* la plataforma proporciona a las personas o entidades promotoras de proyectos, las herramientas necesarias para su correcta presentación en el mundo de Internet. Para la construcción del *team* correspondiente son vitales tanto las herramientas directas que proporciona la plataforma como las redes sociales generalistas a través de las cuales se difunde el proyecto y se capta donantes.

La propia plataforma utiliza esta modalidad de obtención de recursos para cubrir sus costes básicos de funcionamiento. Para ello desde el año 2012 mantienen un *team* propio cuyas aportaciones son utilizadas para el mantenimiento y mejora del software utilizado por la plataforma, así como el coste de los servidores en los que se aloja. Los recursos obtenidos por este medio son complementados con aportaciones procedentes de la Fundación *Teaming* y otras entidades sin ánimo de lucro que le dan su soporte y que aportan la mayor parte de los recursos que se

utilizan para el mantenimiento de toda la estructura técnica, física y humana de la plataforma. En su propia página *web* declaran el objetivo de conseguir que toda estructura sea mantenida exclusivamente con los fondos obtenidos a través del *team* que les apoya en la propia plataforma.

Los recursos económicos captados mediante el uso de la plataforma *teaming.net* desde sus inicios online en 2012, alcanzaron en octubre de 2017 la cifra de 7.823.431 €, con un total de 7.782 *teams* activos y 186.688 *teamers*.

3.4.2. **worldcoo.com**

La empresa social *worldcoo*, proporciona a plataformas de comercio electrónico, que se auto catalogan como socialmente responsables, un *widget* solidario que, insertado en sus páginas comerciales, permite a sus usuarios hacer microdonaciones a proyectos de alto impacto social. Para ello la plataforma *worldcoo* presenta, a las plataformas de *e commerce* que deciden participar en este esquema de obtención de donaciones, un amplio portfolio de proyectos de alto impacto social y ambiental. Este abanico de proyectos se conforma mediante la selección, por parte de la propia plataforma, de las propuestas remitidas directamente por las ONG que utilizan estos servicios.

A partir de estas propuestas, se realiza una selección por parte de cada una de las plataformas de *ecommerce* del proyecto que se desea apoyar. Una vez seleccionado el proyecto, *worldcoo* proporciona un *widget plug&play* que, integrado en el carro de compra de esa plataforma de *ecommerce*, da la opción a los usuarios añadir 1 € al importe total de su compra, que será utilizado para la financiación del proyecto seleccionado previamente por la propia plataforma. La plataforma *worldcoo* se encarga de auditar posteriormente el desarrollo del proyecto financiado facilitando una trazabilidad de las donaciones que permita certificar la correcta utilización de los fondos donados. Para ello publica en su *web* informes mostrando el resultado de ejecución de cada uno de los proyectos que han sido financiados utilizando su tecnología.

Worldcoo se funda en agosto de 2012 con el objetivo de crear un nuevo canal para la financiación de proyectos de cooperación, sociales y de desarrollo. La primera *web* de esta iniciativa se lanza en enero de 2013; en mayo del mismo año se cierra la financiación íntegra del primer proyecto en esta plataforma con aportaciones procedentes de 20 países diferentes. En julio de 2015 se alcanzó la cifra de 100.000 € recaudados a través de la plataforma y en agosto de este mismo año UNICEF forma una alianza con *worldcoo* para su estrategia de financiación online. Se resalta en la página *web* de esta plataforma el destino exclusivo de las donaciones recibidas hacia proyectos concretos y no la financiación del funcionamiento general de las organizaciones.

3.4.3. **helpfreely.org**

La propuesta de *helpfreely.org* se basa en la instalación de una extensión, la *HelpfreelyApp*TM, en los navegadores de internet más utilizados. El esquema de funcionamiento de esta herramienta se organiza a través de cuatro actores: la propia plataforma gestora, las entidades no lucrativas que buscan financiación en ella, los

comercios online registrados y las personas que realizan sus compras en estos y que previamente se han registrado en la plataforma.

Las entidades no lucrativas interesadas en la recepción de fondos por este sistema se registran igualmente en la plataforma para aparecer posteriormente en el listado de entidades beneficiarias a las que cualquier persona, que realice una compra en un comercio adscrito, puede donar los fondos que se han generado en ese proceso de compra.

Las personas que quieren colaborar en la financiación de proyectos solidarios a través de esta plataforma deben registrarse en ella, seleccionar hasta 3 entidades beneficiarias, instalar el *HelpfreelyApp*TM y activarlo cada vez que van a realizar una compra en uno de los comercios asociados. La donación no conlleva ningún coste adicional para las personas usuarias, el importe que deben satisfacer por su compra no se ve alterado por el hecho de participar en este esquema.

Para la obtención de fondos *Help Freely* llega a acuerdos con comercios electrónicos en base a los presupuestos que estos destinan a la publicidad. Posteriormente cuando una persona usuaria realiza una compra en uno de estos comercios, activando previamente la extensión del navegador, el montante acordado entre la plataforma y este comercio será distribuido entre las tres entidades no lucrativas seleccionados por la persona usuaria que ha realizado la compra. Este montante puede ser un porcentaje sobre la venta o una cantidad fija y aparece reflejado en la página *web* de la plataforma.

Helpfreely.org nace en septiembre de 2015 y es el primer proyecto de *Help Freely Foundation*, una iniciativa de Guillaume Renault profesional del sector del marketing online. La propuesta funciona en diferentes países siendo España el de mayor volumen de participación con una recaudación media anual de entre 25 euros por usuario. Un 50 % de las personas usuarias descargan y activan el *HelpfreelyApp*TM.

En septiembre de 2017 y desde el inicio de su actividad, la *helpfreely.org* cuenta con alrededor de 3.800 asociaciones y 4.780 comercios electrónicos registrados. La cifra recaudada asciende a 145.738,40 € y el número de personas registradas activas es de 34.453.

El 92 % de los fondos recaudados son transferidos a las entidades registradas, quedando el 8 % restante para el mantenimiento de la infraestructura de la plataforma. Las donaciones realizadas a través de este sistema no son susceptibles de desgravaciones fiscales por parte de las personas usuarias ya que, estas simplemente realizan una compra que no va a ver modificado su importe total.

3.4.4. Botes on line

La participación colectiva en procesos de financiación de proyectos sociales ha abierto también un espacio mediante la utilización de otras herramientas creadas inicialmente para fines más triviales, como pueda ser organizar alguna celebración familiar o la compra de regalos colectivos. Son los conocidos como botes online en los que grupos de personas conocidas entre sí organizan aportaciones económicas propias para reunir fondos suficientes que les permitan llevar a cabo alguna acción concreta decidida colectivamente.

Ejemplos de estas plataformas son *elbote.es*, *kolecta.com* o *leetchi.com*. Todas ellas operan en el Estado español y en las tres opciones se halla un apartado dirigido a la creación de botes públicos, también presentados como botes solidarios, en los que se solicitan aportaciones de terceras personas para la financiación de proyectos de índole social y solidaria.

La tabla que sigue sintetiza las características estructurales de las herramientas de *crowdfunding* social en España que han sido analizadas.

Tabla. 3. Síntesis de las principales características de las herramientas de financiación colectiva en el Estado español (septiembre, 2017)

	Año de aparición	Admite campañas impulsadas por Terceros	Admite entidades beneficiarias terceras	Comisión por uso sobre lo recaudado	Donaciones desgravables según Ley 49/2002	Cuenta con estructura en el Estado español
kukumiku.com	2016	SI	SI	5 %	SI	SI
migranodearena.org	2009	SI	SI	4 %	SI	SI
retos.savethechildren.es	2016	SI	NO	NO Aplica	SI	SI
einicia.es	2016	SI	SI	4%	NO	SI
betternow.org	2011	SI	SI	5 %	SI*	NO
gofundme.com	2010	SI	SI	5 %	NO	NO
worldcoo.com	2013	SI	SI	8%	SI	SI
helpfreely.org/es**	2015	SI	SI	0 %	NO Aplica	SI
teaming.net	2012	SI	SI	0 %	SI	SI
elbote.es***	2011	SI	SI	2,9 %	NO Aplica	NO
kolecta.com***	2014	SI	SI	3,5 %	DEPENDEN	SI
leetchi.com/es***	2009	SI	SI	4 %	NO Aplica	NO
*su principal producto es el p2p fundraising, la deducción depende de la naturaleza jurídica de la entidad que utilice sus servicios						
** la donación se realiza desde la propia tienda electrónica en base a sus presupuestos publicitarios						
*** la donación es desgravable en función de la naturaleza jurídica de la entidad beneficiaria						

Fuente: elaboración propia

4. Resultados y conclusiones

En este apartado se recogen los resultados de la presente investigación, aportando las principales conclusiones de la misma que evidencian el potencial de *crowdfunding* social como estrategia de *fundraising* en el Tercer Sector español.

En primer lugar, indicar que la principal característica del *crowdfunding* social en España es que es un sector joven, con un crecimiento muy relevante, en el que conviven múltiples y variadas iniciativas todavía con un nivel incipiente de evolución, y otras que se afianzan como opciones válidas también en el diseño de estrategias de financiación a medio y largo plazo. Este resultado confirma uno de los hechos que había sido puesto en evidencia en el estudio de Mata (2014).

Aunque los casos a analizar han sido las plataformas de índole social, tanto creadas de manera independiente como por entidades sociales, también se han recogido y estudiado herramientas generalistas, de reciente aparición, que posibilitan la financiación de proyectos sociales. Se trata de estructuras como *botes.online*, o *kolecta.com*, todo lo cual diversifica y amplía el potencial del *crowdfunding* para las entidades sociales. Al igual que en el estudio de Mata (2014) también se detecta en las plataformas la posibilidad de aplicar el esquema de donaciones a iniciativas de terceras personas que dan soporte a una entidad social en general, más allá de un proyecto concreto.

Por lo general las plataformas de *crowdfunding* social utilizan la modalidad de “Todo cuenta”, confirmando los resultados de Mata (2014). En varias de las plataformas se realiza una selección previa, a través de variados filtros, del proyecto a financiar, lo cual es recurrentemente utilizado por las plataformas de primer nivel. El grado de diseminación de las plataformas a través de las redes sociales más generales (*Facebook* y *Twitter*) es muy amplia en todas las plataformas, aunque también van ganando presencia en el resto de redes (*Instagram*, *Linkedin*, *Youtube...*), contando, en abrumadora mayoría, con enlace directo a las mismas desde la propia plataforma. Todos estos resultados confirmando los trabajos de Nah, Saxton (2012) y Nten, Common Knowledge y Blackbaud (2012), expuestos en la revisión de la literatura.

Se evidencia también que el *crowdfunding* social en España es un sector que poco a poco va consolidando tácticas comunes para el aprovechamiento óptimo de las posibilidades que aporta en la construcción de esquemas de financiación alternativos a los utilizados tradicionalmente. La inclusión de la empresa privada como actor complementario en todo el engranaje y la motivación de esta en base a la inclusión en sus políticas de responsabilidad social, la creación de bases de datos con el histórico de participación de personas donantes en sus proyectos, o la posibilidad de participar como donante recurrente en una plataforma en base a aportaciones periódicas, son un ejemplo de estos procedimientos.

Se observa igualmente, en la configuración de las plataformas, el diseño de procesos y herramientas que permiten a las entidades usuarias de estos servicios la inclusión del *crowdfunding* de donación como parte de su estructura de financiación. Tal avance se logra merced a la variante de *P2P fundraising* que ofrecen en la actualidad alguna de ellas. Esta variedad consiste en la posibilidad de creación de campañas por parte de terceras personas, para la financiación de los proyectos impulsados por la entidad beneficiaria, incluso para el sostenimiento de

la entidad en sí. Se habilitan así espacios de colaboración de las entidades con los colectivos que se sienten identificados con su causa, también en el ámbito de la financiación, con una cobertura legal definida.

Las diferentes iniciativas de financiación colaborativa que se han analizado en el presente trabajo, son una muestra de la capacidad que la sociedad del siglo XXI tiene para organizarse y trabajar conjuntamente en la consecución de objetivos concretos y compartidos, principalmente de ámbito social y ambiental. El *crowdfunding* social tiene un elevado potencial como estrategia de financiación del Tercer Sector, pero también debe entenderse como algo que va más allá de la mera agregación de donaciones. En una campaña de *crowdfunding* que aborda una problemática concreta, se están creando procesos de convergencia ideológica, que permanecen ocultos a las propias personas implicadas en ellos, hacia objetivos específicos en conjuntos poblacionales que, a buen seguro, discrepan en su modo de comprender otros muchos aspectos de la vida.

El ecosistema de donaciones a través de diferentes herramientas digitales existente en el Estado español es un ente vivo, en el que aparecen nuevas plataformas, nuevas propuestas innovadoras, algunas de las cuales van asentando su labor en él, y otras no alcanzan una masa crítica mínima que les permita continuar en el tiempo o que justifique su presencia en este territorio, en el caso de iniciativas que llegan desde otros países. Así se encuentran en él plataformas de la modalidad de *crowdfunding* analizada por este artículo, el de donación, que actúan en el mercado español sin mantener una presencia directa en él, utilizando la infraestructura física de la que disponen en otros países, o tratándolo como un mercado residual, en el que la inversión dedicada por parte de las plataformas no va más allá del mantenimiento de una versión de la *web* en castellano.

No obstante, restan por resolver en este sector, cuanto menos, dos cuestiones interrelacionadas entre sí. Por una parte, los sobrecostes que a toda campaña añade la gestión de la transferencia de los fondos, debido a las comisiones que bancos y plataformas de pago cobran por cada donación. Se producen así paradojas como el hecho de que transferencias realizadas para la aportación de fondos dirigidos a atender una situación crítica provocada por una guerra, generan unas comisiones recibidas por entidades bancarias que, en algunos casos, están financiando la producción de las armas que se utilizan en esta.

La segunda cuestión a tratar es la gestión de las microdonaciones, entendiendo éstas como donaciones de un importe inferior a un euro. Los costes asociados al movimiento de importes de magnitudes tan pequeñas hacen inviable su aplicación generalizada en procesos de donación por vía electrónica y solamente son utilizables si estos son asumidos por terceros actores. Un ejemplo es el acuerdo que la plataforma *teaming.net* ha alcanzado con el Banco de Sabadell para cubrir estos costes, o el modo en que la plataforma *worldcoo* extrae esas donaciones de pagos de mayor importe realizados en base a las compras que son el origen de la donación. Se trata de un aspecto que no es baladí, dado que el incremento de personas usuarias y donantes en las plataformas de *crowdfunding* de donación, al igual que en otras herramientas de donación colectiva a través de internet, hace vislumbrar como estrategia sólida de financiación a futuro la construcción de una masa crítica, con voluntad y capacidad de abordar una gran abanico de problemas y

necesidades sociales mediante la aportación agregada de los recursos necesarios para dar soporte financiero a proyectos y entidades que los aborden.

La irrupción en este escenario de la tecnología *blockchain* abre posibilidades de desarrollos que aporten soluciones a las dos cuestiones tratadas anteriormente y añadan a todo este esquema capacidades de trazabilidad sobre los fondos donados, reforzando los principios de transparencia y confianza (Tapscott y Tapscott, 2017).

Así, el abanico de posibilidades de financiación de proyectos sociales a través de internet en el Estado español continúa creciendo, observándose como imprescindible para una correcta utilización de este esquema:

Una capacidad imaginativa suficiente por parte de las entidades sociales a la hora de planificar sus esquemas de financiación en un espacio paradigmático nuevo desde el punto de vista tecnológico y de la comunicación

La necesidad de profesionales en el ámbito de la comunicación que se integren en la operativa general de estas, que las doten de las capacidades necesarias para una utilización efectiva de herramientas de comunicación dirigidas a grandes audiencias.

Para concluir, indicar que estas nuevas estrategias de financiación deben convivir con las utilizadas tradicionalmente por cada entidad. Será la propia evolución del modo de relación de la sociedad con el mundo que le rodea la que les hará ir ganando protagonismo frente a ellas.

5. Referencias bibliográficas

- Ágora social (2013) *La ciudadanía como fuente de financiación*. Madrid. Disponible en: http://www.oportunidadesdemecenazgo.org/docs_docdoc/d3543605_ciudadania_fuente_financiacion.pdf.
- Batliwala, S. (2002) Grassroots Movements as Transnational Actors: Implications for Global Civil Society. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, Nº 4, Vol.13, pp 393-409.
- Belleflamme, P., Lambert, T. y Schwienbacher, A. (2010) Crowdfunding: An Industrial Organization Perspective. *Digital Business Models: Understanding Strategie*. Paris, 25-26 junio.
- Belleflamme, P. et al. (2013) Individual Crowdfunding Practices. *Venture Capital*, Nº 15 (4), pp. 313-333.
- Belleflamme, P. et al. (2014) Crowdfunding: Tapping the Right Crowd. *Journal of Business Venturing*, Nº 29, Vol. 5, pp. 585-609.
- Caldbeck, R. (2012): *Crowdfunding Predictions for 2013*. Forbes. Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/ryancaldbeck/2012/12/11/crowdfunding-predictions-for-2013/#750a06bb7b76>.
- Crowdsourcing, L. L. C. (2012) Crowdfunding industry report: market trends, composition and crowdfunding platforms. Disponible en: <https://www.crowdfunding.nl/wp-content/uploads/2012/05/92834651-Massolution-abridged-Crowd-Funding-Industry-Report1.pdf>.
- Colombo, M. G., Franzoni, C. y Rossi-Lamastra, C. (2015) Internal social capital and the attraction of early contributions in crowdfunding. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Nº 39, Vol. 1, pp.75-100.

- Cumming Douglas, J., Leboeuf, G. y Schwienbacher, A. (2015) Crowdfunding Models: Keep-It-All vs. All-Or-Nothing. *The 2014 Strategic Management Society Annual Conference*, Poitiers, France. Disponible en: <https://ssrn.com/abstract=2447567> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2447567>.
- Davies, R. (2014) Civic crowdfunding: participatory communities, entrepreneurs and the political economy of place. *Entrepreneurs and the Political Economy of Place*. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2434615>.
- Hemer, J. (2011) A Snapshot on Crowdfunding. *Working Paper Leibniz Information Center for Economics*, N° 1. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10419/52302>.
- Huang, K. y Davenport, L. (2011) The Adoption of Social Network Sites among Public Relations Practitioners at Non-Profit Environmental Organizations. *AEJMC Midwinter conference*. Norman. U.S.A.
- Hackler, D. y Saxton, G.D. (2007) The strategic use of information technology by non profit organizations: Increasing capacity and untapped potential. *Public Administration Review*, N° 67, pp. 474-87.
- Gavilán, B., Iglesias, J. y Beitia, P. (2013) *La captación de recursos en el Tercer Sector*. Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia. Disponible en: http://sotavento.typepad.com/files/1561_3sgestion08.pdf.
- Lawton, K. y Marom, D. (2013) *The crowdfunding revolution. How to raise venture capital using social media*, Vol. 1a. San Francisco: McGrawHill. 224 p.
- Lehner, O. M. y Nicholls, A. (2014) Social finance and crowdfunding for social enterprises: A public-private case study providing legitimacy and leverage. *Venture Capital*. N°16, Vol. 3, pp. 271-286.
- Leadbeater CH., (2008) *We Think. Mass Innovation not Mass Production* Profile Books LTD. London: Profile Books Limited. 336 p.
- Lozano Benito, L. (2009) Economía Social 2.0. Las redes socioeconómicas en el nuevo entorno de las TIC. *XII Jornadas Nacionales de Investigadores de Economía Social: La Crisis como oportunidad para la economía social*, CIRIEC-España.
- Martínez Carazo, P. (2006) El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, N° 20, pp.165-193. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602005>.
- Mata, J. (2014) *Las campañas de crowdfunding. Su eficacia en proyectos lucrativos y causas sociales*. Tesis Doctoral. Universidad Ramón Llul. Barcelona, Julio del 2014.
- Murray, R. (2010) *Co-operation in the Age of Google - A review for Co-operatives UK - draft for comments*. New Insight 5. London: Coop UK Disponible en: <http://www.uk.coop/sites/default/files/uploads/attachments/co-operation-in-the-age-of-google.pdf>.
- Nah, S. y Saxton, G. (2012) Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations. *New Media and Society*, N° 2, Vol. 15, pp. 294-313.
- NTEN, Common Knowledge y Blackbaud (2012) *Nonprofit Social Network Benchmark Report*. Disponible en: <https://www.businesswire.com/news/home/20120403006434/en/Nonprofit-Investment-Social-Networks-Membership-Continue-Grow>.
- Pwc (2014) *La reacción del Tercer Sector al entorno de crisis*. Barcelona: ESADE – Obra Social La Caixa.
- Sajardo, A. et al. (2007) *La contribución del voluntariado de la Comunidad Valenciana a la Contabilidad Nacional*. Valencia: Fundación de la Solidaridad y el Voluntariado de la Comunidad- Tirant lo Blanch. 294 p.

- Sajardo, A. (2012) *Análisis económico del Sector No Lucrativo. Aspectos económicos del Voluntariado*. 2a edición. Valencia: Tirant lo Blanch. 413 p.
- Sajardo, A y Pérez, S. (2015) *Towards the mobilization of social margins: nonprofit sector and information communication technology*. Congreso CIRIEC-Internacional. Disponible en: http://ciriec2015.com/resources/files/CIRIEC2015_0032_paper.pdf.
- Sajardo, A. y Pérez, S. (2016) El Sector No Lucrativo español ante las nuevas herramientas de *fundraising*: el *crowdfunding* social, ¿antesala de la sociedad mecenaz? *Revista Vasca de Economía Social*. *Gezki*, Nº 13, pp.149-184.
- Short, J., Ketcher, D., McKenny, A., Allison, Th. y Ireland, D. (2017) How Should Crowdfunding Research Evolve? A Survey. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Nº 41, Vol. 2, pp. 149-160.
- Stiver, A., Barroca, L., Minocha, S., Richards, M. y Roberts, D. (2015) Civic crowdfunding research: Challenges, opportunities, and future agenda. *New media & Society*, Nº 2, Vol. 17, pp. 249-271.
- Tapscott, D. y Tapscott, A. (2017) *La revolución blockchain*. Barcelona: Deusto ediciones. Grupo Planeta. 448 p.
- Tapscott, D. y Williams A.D. (2010): *MACROWIKINOMICS: Rebooting Business and The World* Portfolio. London: The Penguin Group. 418 p.
- Villalta, F. J., Martín, J. A. y Delgado, V. M. A. (2013) *Nuevas formas de financiación: Crowdfunding*. Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1297/1297.pdf#page=69>.
- Villareal, O. y Landeta, J. (2010) El estudio de casos como metodología de investigación científica en dirección y economía de la empresa. Una aplicación a la internacionalización. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, Nº 3, Vol. 16. Disponible en: <http://www.uacm.kirj.redalyc.org/articulo.oa?id=274119490001>. ISSN: 1135-2523.
- Wilson, K. E. y Testoni, M. (2014) Improving the role of equity crowdfunding in Europe's capital markets. *Bruegel Policy Contribution Issue*, Vol. 9, August 2014.
- Yin, RK. (1989) *Case Study research: design and methods*. London: Sage Publications. 240 p.
- Zubieta, A. F. (2013) Crowdfunding de proyectos de investigación y ciencia. En *La colaboración científica: una aproximación multidisciplinar*. Valencia: Nau Llibres. 245 p.
- Zinzunegui, F. (2015) Régimen jurídico de las plataformas de financiación participativa (Crowdfunding). *Revista de Derecho del Mercado Financiero*, Working Paper Nº 3. Disponible en: http://www.rdmf.es/wp-content/uploads/2015/07/zunzunegui-wp-3_2015-regimen-juridico-de-las-plataformas-de-financiacion-participativa.pdf.
- Zvilichovsky, D., Inbar, Y. y Barcilay, O. (2004) *Playing Both of the Market. Success and Reciprocity on Crowdfunding Platforms*. Disponible en <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2304101>.

Prácticas empresariales de innovación social en la gestión de la edad y su aplicación en el ámbito del cooperativismo¹

Mariola Serrano Argüeso² y Nerea Ereñaga de Jesús³

Recibido: 27 de septiembre de 2017 / Aceptado: 27 de noviembre de 2017

Resumen. El WP5 del Proyecto *Social Innovation: Driving Force of Social Change* (SI DRIVE) evidencia que gran parte de la fuerza de trabajo europea se acerca a la edad de jubilación mientras que, al mismo tiempo, la disponibilidad de mano de obra especializada para reemplazar a los jubilados es escasa. Para hacer frente a este reto algunas empresas están llevando a cabo políticas de innovación en materia de gestión de la edad para el empleo y de gestión de la edad en el empleo. El estudio trata de identificar cuáles son las medidas en el ámbito empresarial y en especial, si esa preocupación está presente en el ámbito del cooperativismo vasco.

Palabras clave: Políticas laborales; Envejecimiento activo; Empleo; Trabajadores mayores; Cooperativas.

Claves Econlit: J14; P13; K31; J21.

[en] Business practices of social innovation in age management and its application to cooperativism

Abstract. The WP5 of the *Social Innovation: Driving Force of Social Change* (SI DRIVE) Project shows that a large part of the European workforce is approaching the retirement age while, at the same time, the availability of qualified workers to replace these retirements is limited. Considering this challenge, some companies are implementing innovation policies in the areas of age management for employment and age management at work (on the employment). The study tries to identify which measures are currently present in the business sector and especially, if the Basque cooperative movement is concerned about this challenge.

Keywords: Labour policies; Active aging; Employment; Senior workers; Cooperatives.

Sumario. 1. Introducción. 2. Concepto y evolución del término envejecimiento activo. 3. Envejecimiento activo y cooperativismo. 4. Innovación en materia de gestión de la edad en la empresa. 5. La gestión de la edad en el ámbito del cooperativismo en la comunidad autónoma de Euskadi. 6. Conclusiones. 7. Referencias bibliográficas.

¹ Este trabajo está basado en los resultados del proyecto de investigación (Grant Agreement 612870) Social Innovation: Driving Force of Social Change (SI DRIVE), financiado por la Comisión Europea en el VII Programa Marco. www.si-drive.eu.

² Universidad de Deusto, España

Dirección de correo electrónico: mariola.serrano@deusto.es

³ Universidad de Deusto, España

Dirección de correo electrónico: nerea.erenaga@deusto.es

Cómo citar: Serrano Argüeso, M. y Ereñaga de Jesús, N. (2019) Prácticas empresariales de innovación social en la gestión de la edad y su aplicación en el ámbito del cooperativismo. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 130, pp. 176-197. DOI: 10.5209/REVE.61636.

1. Introducción

El envejecimiento de la población es un fenómeno presente en el mundo entero con diferentes grados en cada uno de los países. Para el año 2050 casi un tercio de la población europea (el 29%) tendrá más de 60 años (Comisión Europea, 2011: 465). Aunque el proceso de envejecimiento es generalizado en todos los países europeos en algunos, como España, lo ha sido de forma más acelerada puesto que este cambio de tendencia se ha producido en medio siglo cuando en el resto de los países comenzó hace ya más de un siglo. Además, en España, nos estamos enfrentando a un proceso de “envejecimiento del envejecimiento”, que consiste en un incremento de la población mayor entre los mayores. Ante esta situación de descenso de la población en edad de trabajar y el impacto que ello puede tener en el mercado laboral, sistema sanitario y calidad de vida, desde Europa se recomienda que se pongan en marcha reformas que garanticen la viabilidad del sistema de pensiones a través de la continuidad en el mercado de trabajo de las personas mayores y el fomento de las políticas de envejecimiento activo. Uno y otro aspecto están inevitablemente unidos pero ¿cómo se están entendiendo en el ámbito empresarial? ¿Existen realmente medidas de gestión de la edad en el ámbito empresarial?

El objetivo de este estudio es identificar si existe una verdadera preocupación empresarial por implementar políticas innovadoras en materia de gestión de la edad, en especial, en el ámbito del cooperativismo vasco. A tal efecto, tras un análisis conceptual del término envejecimiento activo, se reflexionará sobre cómo el modelo cooperativo que trabaja por y para las personas debe tener presente el envejecimiento de la población y adoptar políticas empresariales para afrontar esta nueva situación. Identificaremos, entonces, cuáles son las medidas empresariales de gestión de la edad en el empleo y para el empleo y se expondrán los resultados de la encuesta realizada a un grupo de cooperativas en la Comunidad Autónoma de Euskadi. Los resultados y la necesidad de priorizar estas acciones en el ámbito empresarial serán expuestas en el apartado de conclusiones.

2. Concepto y evolución del término envejecimiento activo

Situamos el origen del término envejecimiento activo en EEUU, en la década de los años sesenta del siglo pasado, coincidiendo con la promulgación de la *Age Discrimination Employment Act 1967*, introducido por la teoría sobre “*successful ageing*”, a la que, en 1980, se la redefine como “*productive ageing*” (Sánchez-Urán Azaña, 2011).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define el envejecimiento activo como “*el proceso de optimización de las oportunidades de salud, participación y seguridad con el fin de mejorar la calidad de vida a medida que las personas*

envejecen”. Este concepto puede aplicarse tanto a los individuos en particular como a grupos de población indistintamente, y permite a las personas realizar su potencial de bienestar físico, social y mental a lo largo de todo su ciclo vital a la vez que logran continuar participando en la sociedad de acuerdo con sus capacidades, mientras que se les proporciona una serie de cuidados y de protección adecuados a su situación personal. La OMS adoptó el concepto de “envejecimiento activo” en la década de los noventa con la intención de renovar la tradicional referencia al “envejecimiento saludable” que, en cierto modo, restringía el mensaje que se pretendía transmitir dado que no abarcaba el amplio número de características que comprende el término “envejecimiento activo”⁴. El envejecimiento activo es el resultado del reconocimiento de los derechos de las personas mayores y la aplicación de los principios de independencia, participación, dignidad y asistencia (Alvarado García y Salazar Maya, 2014: 61)⁵ y sustituye, de esta manera, el tradicional planteamiento basado en las necesidades (que contempla a las personas mayores como objetivos pasivos) por otro basado en los derechos, al reconocer los derechos de las personas mayores a la igualdad de oportunidades y de trato en todos los aspectos de la vida a medida que envejecen (Giro Miranda, 2006: 27). Así pues, “el envejecimiento activo implica entender esta etapa de la vida como un ciclo más del crecimiento personal añadiendo vida a los años y no solamente años a la vida”⁶. Pero no sólo debemos cuidar a las personas mayores por razones económicas o de salud, sino que la sociedad tiene también un claro interés en aprovechar su trabajo y experiencia.

La Comisión Europea pone en alza la importancia del envejecimiento activo como elemento clave para el porvenir y resalta la necesidad que tiene Europa de incrementar y utilizar su potencial laboral con el fin de hacer frente a la competencia mundial⁷. En 1999 la UE, en la Comunicación de la Comisión Europea “Hacia una Europa para todas las edades: promocionar la prosperidad y la solidaridad intergeneracional de 1999” se refiere por primera vez al término envejecimiento activo⁸. A esta primera etapa se la ha llamado “Etapa de recepción” y en ella se asientan las bases para configurar la futura estrategia comunitaria a las implicaciones del envejecimiento activo en el empleo, la protección social, la salud y los servicios sociales (Sánchez-Urán Azaña, 2011). La preocupación por el aumento de “trabajadores mayores” está también presente en la Estrategia de Lisboa⁹ que recuerda que para conseguir el objetivo del envejecimiento activo es

⁴ En mayo de 2014, la 67ª Asamblea Mundial de la Salud (Decisión WHA67(13)(2014) solicitó la elaboración de una estrategia y un plan de acción mundiales integrales sobre el envejecimiento y la salud. El punto de partida fue el Informe mundial sobre el envejecimiento y la salud, publicado en 2015 (<http://apps.who.int>). En la 69ª Asamblea Mundial de la Salud, el 22 de abril de 2016 (A69/17) se aprueba la Acción multisectorial para un envejecimiento saludable basado en el ciclo de vida: proyecto de estrategia y plan de acción mundiales sobre el envejecimiento y la salud.

⁵ En las últimas décadas se han propuesto varios modelos de envejecimiento que intentan dar una mirada más positiva al término de envejecimiento: envejecimiento exitoso, envejecimiento saludable y envejecimiento activo.

⁶ Fuente de información: <http://www.envejecimientoactivo2012.net/Menu29.aspx> (Última visita: 19/07/2016).

⁷ COMISIÓN EUROPEA, *Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, Europa 20*, Bruselas, 3 de marzo de 2010, no publicada en el Diario Oficial.

⁸ Bruselas, 21/05/1999 (COM (1999) 221. Final.

⁹ Que tenía como objetivo conseguir que en el año 2010 la UE fuese la economía más competitiva y dinámica del mundo. Consejo Europeo de Lisboa 23 y 24 de marzo de 2000.

necesario que las políticas de empleo de los distintos países se centren en tres ámbitos: pleno empleo, calidad y productividad en el trabajo, y cohesión e inclusión social. El ámbito de la productividad enlaza con la preocupación empresarial por la situación de los trabajadores mayores, pero, dadas las dificultades para medir la productividad se establecen referencias concretas que a la vez que obligan a los países, permiten evaluar adecuadamente los esfuerzos realizados. De entre estos objetivos, la preocupación por el futuro demográfico lleva a aprobar en las reuniones del Consejo de Europa de los años 2001 y 2002 (Estocolmo y Barcelona) dos objetivos que en concreto están centrados en los trabajadores mayores: una tasa de empleo de un 50% para los trabajadores de entre 55 y 64 años y un incremento de cinco años de la edad media de jubilación. Es la llamada fase de consolidación y desarrollo de la estrategia global sobre el envejecimiento activo. La convergencia de las políticas de empleo y de las pensiones a través del envejecimiento activo en y para el empleo es a partir de ese momento, uno de los debates políticos sobre empleo en la UE junto a otros como la noción y extensión de solidaridad intergeneracional en un contexto de crisis económica (Sánchez-Urán Azaña, 2011)¹⁰.

En adelante, la Comisión Europea se esfuerza por supervisar y facilitar el aprendizaje mutuo entre Estados miembros sobre la promoción de más y mejores empleos en la UE¹¹. La Estrategia Europa 2020 establece el empleo como uno de los objetivos prioritarios. Aun así, retirarse o quedarse en el mercado de trabajo no puede ser solo el resultado de consideraciones de tipo financiero, por lo que, además de eliminar los desincentivos a la continuación en el trabajo, deben definirse medidas específicamente dirigidas a los trabajadores mayores entre las que se proponen dificultar la jubilación anticipada, estimular el aprendizaje permanente para evitar la obsolescencia de los conocimientos, adaptar las condiciones de los puestos de trabajo a las características de los trabajadores mayores, hacer que el trabajo interese más que el retiro, mantener una buena salud o facilitar el cuidado de los mayores. Por ello llama más la atención que entre los objetivos de la Estrategia Europa 2020¹² no figurase ninguno específicamente

¹⁰ Cabe citar como documentos básicos de la etapa de consolidación y desarrollo de la política de envejecimiento activo las siguientes comunicaciones de la Comisión Europea: Comunicación de la Comisión al Consejo y al Parlamento Europeo, "Promover el progreso Económico y Social en un mundo en proceso de envejecimiento" (COM-2002, 143 final); Comunicación de la Comisión. Libro Verde "Frente a los cambios demográficos, una nueva solidaridad entre generaciones" (COM (2005) 94 final-no publicada en el Diario Oficial); Comunicación de la Comisión, de 12 de octubre de 2006, "El futuro demográfico de Europa: transformar un reto en una oportunidad" (COM (2006) 571 final –no publicada en el Diario Oficial); Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y Comité de las Regiones, de 10 de mayo de 2007, "Promover la solidaridad entre las generaciones (COM (2007)244 final –no publicada en el Diario Oficial); Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones de 29 de abril de 2009 – abordar los efectos del envejecimiento de la población de la UE (Informe 2009 sobre envejecimiento demográfico) (COM (2009) 180 final –no publicada en el Diario Oficial-).

¹¹ La Estrategia Europea del Empleo establece un marco para que los países de la UE compartan experiencias, aprendizaje e ideas en materia de política de empleo, mientras que la Comisión aporta un análisis general y recomendaciones. Véase el método abierto de coordinación: http://europa.eu/legislacion_sumarios/glossary/open_method_coordination_es.htm.

¹² Una de las iniciativas europeas emblemáticas de Europa 2020 es la *Agenda de nuevas cualificaciones y empleos*. Destaca la importancia de mejorar las cualificaciones de los trabajadores de mayor edad, especialmente los vulnerables a la reestructuración económica y políticas que respalden la transición en el

dirigido a los trabajadores mayores. Esta cuestión pretendió resolverse luego con la fijación de objetivos y prioridades comunes para todos los países de la UE a través de un conjunto de quince indicadores de los que seis están dirigidos a capturar la situación de los mayores en el mercado de trabajo (Rey, 2012: 14). Esta es la tercera etapa del envejecimiento activo en Europa: la fase de integración y sostenibilidad del crecimiento económico y social. Coincide parte de la doctrina en denunciar, como hemos visto, que en esta etapa, el envejecimiento activo no se desatiende pero queda diluido en una Estrategia Global que abarca a otros colectivos con especiales dificultades en el empleo en el llamado mercado de trabajo inclusivo y dinámico que, más allá de la prolongación de la vida activa o mantenimiento de la actividad profesional para aumentar la ratio de empleo del colectivo de personas de edad avanzada, adopta ahora una perspectiva más constructiva: envejecimiento activo en la comunidad y envejecimiento saludable (Sánchez-Urán Azaña, 2011).

El año 2012 fue declarado año europeo del envejecimiento activo y la solidaridad intergeneracional y la UE publicó una guía¹³ para los agentes locales donde vienen recogidas una serie de recomendaciones y planes de fomento del envejecimiento activo. Las mismas vienen divididas en 4 apartados o “niveles”. En cada uno de ellos se pretende el fomento del envejecimiento activo desde una perspectiva diferente, apuntando una serie de principios que los Estados deberán observar a la hora de diseñar sus propias políticas de envejecimiento activo. Más recientemente, los interlocutores sociales de la UE han firmado un acuerdo marco autónomo dentro del programa de trabajo para 2015-2017 dónde, tras analizar conjuntamente y en profundidad la cuestión del empleo, se ofrecen recomendaciones clave para potenciar el envejecimiento activo desde un enfoque intergeneracional¹⁴. En el año 2017 también la UE ha publicado la Recomendación 2017/761 de la Comisión, de 26 de abril de 2017, sobre el pilar europeo de derechos sociales dónde, en su artículo 10.b), incide en el derecho de las personas trabajadoras a un entorno de trabajo adaptado a sus necesidades profesionales y que les permita prolongar su participación en el mercado laboral¹⁵.

Las políticas de la UE apoyan y fomentan el proceso de envejecimiento activo y la solidaridad entre generaciones, pero son los Estados miembros a escala nacional, regional, local y en los procesos de negociación colectiva los competentes para legislar, impulsar e implementar dichas políticas. Los países europeos han adoptado distintos enfoques nacionales sobre el envejecimiento activo. Así, los estados nórdicos enfocan el envejecimiento activo hacia la formación, capacitación y aprendizaje. En los países del nordeste, incluido aún el Reino Unido, el envejecimiento activo se enfoca a la eliminación de barreras, a la participación en el mercado de trabajo, incluida la discriminación por razón de edad, y la Europa Continental, más preocupada por competir en un mercado global, centra sus

mercado laboral de las personas mayores, en particular, del desempleo a un nuevo puesto de trabajo. Especialmente interesante es el programa de “Aprendizaje Permanente”.

¹³ Concretamente, la siguiente: COMISIÓN EUROPEA, *How to promote active ageing in Europe. EU support to local and regional actors*, Bruselas Ed. Oficina de Publicaciones de la Comisión Europea, 2011.

¹⁴ *European social partners' autonomous framework agreement on active ageing and an inter generational approach*. Firmado por Business Europe, UEAPME, CEEP y ETUC el 8 de marzo de 2017.

¹⁵ *Diario Oficial de la Unión Europea*. L 113/56 de 29 de abril de 2017.

políticas en introducir flexibilidad al final de la vida laboral (Ney, 2005)¹⁶. Lo cierto es que, como ha denunciado la doctrina, cualquiera que sea el enfoque sobre el envejecimiento activo adoptado por los países necesita una Estrategia integral a medio y largo plazo con medidas dirigidas a un enfoque activo y no meramente compensador de la retirada temprana del mercado de trabajo (Sánchez-Urán Azaña, 2011).

3. Envejecimiento activo y cooperativismo

El envejecimiento de los trabajadores no es ajeno a las empresas de Economía Social ni, en concreto, al ámbito del cooperativismo. Y es que también en este ámbito los problemas demográficos han hecho que el número de jóvenes disminuya y sea necesaria la búsqueda de un equilibrio entre pocos jóvenes y una mayor cantidad de personas adultas, con las reiteradas consecuencias de la necesidad de inmigración, los problemas de pago de las pensiones, el retraso de la edad de jubilación (Martínez Charterina, 2009: 147) y la introducción de medidas para poder gestionar políticas sociales, de calidad de vida y de inclusión social para las personas trabajadoras mayores¹⁷. En este sentido, los valores cooperativos de responsabilidad social, democracia, formación y solidaridad son claves para generar importantes cambios sistemáticos que aporten una ampliación de oportunidades laborales y sociales a las personas trabajadoras de mayor edad, o lo que es lo mismo, enfocar el envejecimiento activo como fuente de oportunidades sociales y económicas. Todo ello requiere que el envejecimiento se observe como un proceso que no sólo debe realizarse desde ámbitos tradicionales como el socio-sanitario o el de las pensiones, sino desde otros más novedosos como la formación, la cultura, los valores y las formas de participación¹⁸.

Los valores cooperativos para construir una empresa viable, con la que los socios se identifican al apreciar en ella un proyecto que garantice su empleo y vida profesional, deben tener presente los derechos de los trabajadores mayores y adoptar medidas al respecto. En efecto, las sociedades cooperativas pueden jugar un papel importante en el proceso de recolocación de los trabajadores de mayor edad para prolongar su permanencia en el mercado de trabajo, de hecho, es necesario por un lado, tener presentes las contribuciones a la comunidad realizadas desde y mediante la veteranía o experiencia, y por el otro, proteger las contribuciones de la gente de mayor edad, concretamente su participación, protección y presencia en el mundo laboral (Sánchez Boza, 2012) y romper definitivamente con la idea de que las organizaciones con personas más jóvenes son más dinámicas y flexibles (Molero Zayas y Buesa Blanco, 1996). A lo largo de la historia se ha puesto de manifiesto el carácter defensivo de las cooperativas en

¹⁶ Línea que también ha sido identificada en el *SI DRIVE*, y es que aunque se espera que la situación cambie, en el sur de Europa la participación laboral se erige todavía sobre la flexibilidad y la reducción de costes. Fuente de información: <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2015/12/SI-DRIVE-Policy-Brief-Employment-2015.pdf> (Última consulta: 24/08/2017).

¹⁷ Fuente de información: <http://www.aciamecas.coop/El-adulto-mayor-y-el> (Última consulta: 12/07/2017).

¹⁸ Fuente de información: http://www.innobasque.eus/microsite/innovacion_social/proyectos/envejeciendo-en-positivo/ (Última consulta: 17/07/2017).

épocas de crisis y cómo consiguen dar respuesta a las necesidades de creación de empleo en momentos de dificultades (Martín López, 2006). Es más, su énfasis en sus propios valores ha demostrado su versatilidad y viabilidad, características que las han hecho capaces de prosperar incluso en épocas difíciles¹⁹. Y es que la filosofía cooperativa reside en la elaboración de un proyecto que trasciende lo individual. Muestra de ello son sus principios de cooperación y compromiso con la comunidad (sexto y séptimo principio respectivamente). De ambos deducimos su obligación ética ante el envejecimiento de la población, pues les lleva a preocuparse por los intereses de la sociedad y a cooperar por medio de sus estructuras y organizaciones a fortalecer la cohesión social. En este escenario, la Alianza Cooperativa Internacional²⁰ sitúa el punto de partida para coadyuvar en el envejecimiento activo de las personas cooperativistas en la promoción de planes de acción concretos que desarrollen intervenciones integrales, de calidad y socialmente responsables, de manera que las organizaciones continúen mostrando una significativa fidelidad a su objetivo social y vocación de origen desde tres ejes principales: la promoción de estilos de vida saludable, el desarrollo y oportunidades educativas, y la accesibilidad social²¹, en consonancia con los denominados principios en favor de la política de edad proclamados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU)²².

Pero más allá de la declaración de valores de la identidad cooperativa, existen estudios más locales que contribuyen a dar forma a la esencia de un sistema de principios y valores cooperativos. Estos estudios señalan cómo se podría incidir en estos factores desde la sociedad y desde nuestras organizaciones. Concretamente, en la línea de actuación hacia la mejora de la calidad de vida presente y futura de toda la sociedad, se pone el énfasis en el “Envejecimiento en Positivo” en el que se establecen líneas de actuación para contribuir a la calidad de vida de las personas mayores. Entre ellas: el desarrollo de productos y servicios orientados a las personas mayores y diseñados desde sus propias necesidades y derechos; la promoción de una cultura donde el envejecimiento sea valorado, y a su vez, se reconozca la contribución de las personas de mayor edad; el diseño de políticas públicas que no abarquen de manera única la protección y el cuidado de las personas mayores, sino que se destinen en igual medida a garantizar su plena intervención y participación en la sociedad; el fomento desde el ámbito de la salud de sistemas sanitarios que se desarrollen desde una perspectiva del ciclo vital completo y adquieran líneas de trabajo orientadas a promover la salud, prevenir enfermedades y acceder de manera igualitaria a todo tipo de atención sanitaria de calidad; la creación de espacios intergeneracionales donde las personas de

¹⁹ En palabras de Ban Ki-moon, Secretario General de las Naciones Unidas. Fuente de información: <http://www.un.org/es/events/coopsyear/> (última consulta: 18/09/2017).

²⁰ En adelante, ACI.

²¹ Así pues, el primero de los ejes que la ACI trabaja para el envejecimiento activo es el de entender las necesidades de la persona mayor asociada a sus cooperativas y conocer el estado actual de la situación para cada entidad. El segundo eje es impulsar el ajuste y la creación de servicios que satisfagan las principales necesidades y expectativas de la persona mayor asociada a sus cooperativas miembros. Y el tercero es promover la concienciación de los miembros de la cooperativa en la importancia de trabajar para mitigar los efectos del envejecimiento sobre el desarrollo socioeconómico y en adoptar medidas urgentes para garantizar su constante integración.

²² Así como, la independencia, la participación, los cuidados, la autorealización y la dignidad.

diferentes generaciones tengan la oportunidad de convivir, comunicarse y relacionarse, todo ello concebido como nuevos espacios de intercambio y participación; la formación y sensibilización acerca del envejecimiento de la población, ya que es la llave al cambio cultural y a la aceptación del envejecimiento y la vejez, creando un modelo que incentive y motive las aportaciones de las personas mayores (Innobasque, 2010: 12). En este ámbito, existen cooperativas creadas específicamente sobre esta óptica, como en el caso concreto de Brisa del Cantábrico Sociedad Cooperativa, la cual se erige sobre los principios de envejecimiento activo anteriormente citados²³.

Pues bien, es desde estos principios desde dónde el cooperativismo puede contribuir a la igualdad de oportunidades de las personas mayores y a la construcción colectiva de una estrategia de envejecimiento activo que permita llegar a una vejez dinámica y con calidad de vida²⁴. Para cubrir las necesidades sociales hacia la búsqueda de mejorar las condiciones de bienestar a través del mercado de trabajo, el cooperativismo debe plantear y poner en práctica acciones cooperativas en torno al envejecimiento sostenible, saludable, autónomo y productivo.

Ante este escenario, creemos en la potencialidad de las cooperativas para abordar el envejecimiento activo en la empresa, y es que ese mismo potencial se ubica precisamente en sus valores fundamentales, tales como una mayor cercanía hacia sus personas trabajadoras (cooperativistas) y beneficiarias, un mejor conocimiento de los problemas sociales más actuales y una mayor capacidad para que se cubran esas necesidades. Labor que, además actualmente, se completa con facilidades para obtener recursos financieros a fin de poner en marcha las iniciativas empresariales bajo estas formas jurídicas (además de la capitalización del desempleo o subvenciones directas, por asistencia técnica o bonificaciones de los tipos de interés de los préstamos, las sociedades cooperativas pueden también obtener subvenciones si incorporan como socios trabajadores a desempleados mayores de 45 años y si realizan actividades de formación, fomento y difusión de la economía social vinculadas directamente al fomento del empleo)²⁵.

²³ Dicha cooperativa se crea como alternativa a las residencias de la tercera edad y se rige sobre los principios de envejecimiento activo anteriormente citados. De esta manera, se constituye como un complejo residencial y asistencial para personas mayores donde la ayuda mutua, la solidaridad y la empatía son los valores cooperativos fundacionales. Así pues, su premisa primordial es que el 80% de sus socios deben ser personas autónomas con objeto precisamente de contribuir al envejecimiento activo mediante gente independiente y autónoma que pueda tener una vejez vitalista y que al mismo tiempo colaboren y ofrezcan un estímulo y un ambiente agradable e integrador al restante 20% de cooperativistas. Para más información consultar: <https://brisadelcantabrico.com/>.

²⁴ En esta línea, existen programas como “Vida en plenitud” elaborados y llevados a cabo por las cooperativas en América latina como Coomeva.

²⁵ Los riesgos inherentes al microemprendimiento podrían minimizarse mediante la formación de redes de microempresas que permitan compartir tanto los riesgos, consiguiendo minimizarlos, como maximizar beneficios. (Martín López, 2006). Ley 11/2013, de 26 de julio, de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo (*Boletín Oficial del Estado*, núm. 179, de 27 de julio de 2013) y Ley 31/2015, de 9 de septiembre, por la que se modifica y actualiza la normativa en materia de autoempleo y se adoptan medidas de fomento y promoción del trabajo autónomo y de la Economía Social. (*Boletín Oficial del Estado*, núm. 217, de 10 de septiembre de 2015).

4. Innovación en materia de gestión de la edad en la empresa

4.1. La necesidad de continuar en el mercado de trabajo

Desde el comienzo del siglo XXI²⁶ la Comisión recomienda vincular el aumento de la esperanza de vida a la edad de jubilación (Comisión Europea, 2009) para afrontar el gran reto del envejecimiento de la población y el déficit de los sistemas de pensiones²⁷. De esta forma se viene entendiendo que han de promocionarse las vidas laborales y de cotización más largas y restringirse el acceso a los planes de jubilación anticipada y a otras vías de salida temprana del mercado laboral. También la Estrategia Europa 2020 evidencia la preocupación por las pensiones al suponer una de las mayores partidas de gasto público.

La mayoría de los Estados miembros han adaptado sus sistemas de pensiones para hacer frente al proceso de envejecimiento de la población e intentar garantizar la sostenibilidad del sistema reformando su legislación a fin de considerar toda la vida laboral a la hora de realizar el cálculo de la pensión, con periodos transitorios en la implantación de las modificaciones: Alemania (donde pasan a requerirse los ingresos y cotizaciones de toda la carrera), Finlandia (teniendo en cuenta los salarios medios) o Suecia (el cálculo se realizará sobre todas las cotizaciones efectuadas) (Informe sobre el factor de sostenibilidad, 2013: 7). En la misma línea, las reformas introducidas han implantado medidas para rebajar los índices de actualización tanto de las pensiones como de las cotizaciones necesarias para el cálculo de la pensión. La introducción de nuevas variables en la forma de cálculo se traduce directamente en una rebaja de la cuantía final de las pensiones, y por ello ha sido la técnica mayoritariamente empleada²⁸. Por otra parte, las reformas realizadas han establecido un número mayor de años cotizados para tener derecho al 100% de la pensión. En este sentido, la media europea de años cotizados para acceder a la pensión completa se sitúa en torno a los 40 años cotizados (Informe sobre el factor de sostenibilidad, 2013: 8).

La edad ordinaria de jubilación también ha aumentado en prácticamente todos los países de la UE²⁹. En España, la Ley 27/2011, de 1 de agosto, sobre

²⁶ Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo y al Comité Económico y Social, *Evolución futura de la protección social desde una perspectiva a largo plazo: Pensiones seguras y viables* (COM (2000) 622 final-no publicada en el Diario Oficial).

²⁷ Es al igual que apunta el proyecto *SI DRIVE*, el reto particular al que la UE se enfrenta actualmente. En otras palabras, las organizaciones se enfrentan al problema de que gran parte de la fuerza de trabajo se aproxima a la edad de jubilación, mientras que al mismo tiempo la disponibilidad de mano de obra cualificada para reemplazar al primer grupo es escasa. Fuente de información: https://www.si-drive.eu/?page_id=19 (Última consulta: 24/08/2017).

²⁸ Mientras que algunos países han congelado la cuantía de las pensiones (como es el caso de Irlanda), otros han variado su método de indexación, sustituyéndolo o bien añadiendo nuevas variables a la forma de cálculo. Éste es el caso de Dinamarca, donde la pensión nacional se revaloriza en función de cómo evolucionen los salarios, o de Luxemburgo, estado en el que las pensiones se revalorizan en función de su IPC y los salarios, si bien prevé que en el caso de que se produzca una situación de insuficiencia financiera, la indexación se hará tan solo en función de la evolución del coste de la vida.

²⁹ Italia ha aumentado la edad de jubilación ordinaria a 66 años para los hombres y a 62 años para las mujeres, pero establece un sistema de aumento progresivo que para el año 2021 situará la edad de jubilación ordinaria para ambos géneros en 67 años. En Francia también se producirá un aumento gradual de las edades ordinarias de jubilación para hombres y mujeres entre 2017 y 2022 (de 65 a 67 años y de 60 a 62 años respectivamente) y en Alemania se producirá otro aumento gradual de 65 a 67 años entre 2012 y 2029. Holanda aumentará la

actualización, adecuación y modernización del sistema de Seguridad Social³⁰ prevé el progresivo incremento de la edad de jubilación hasta situarla en el año 2020 en 67 años³¹; la reforma del año 2013 adolece del consenso que sí tuvo la reforma del año 2011. La Ley 23/2013, de 23 de diciembre, reguladora del Factor de Sostenibilidad y del Índice de Revalorización del Sistema de Pensiones de Seguridad Social³² establece, con entrada en vigor en enero del año 2019, un nuevo régimen para recalcular la cuantía de las pensiones; el Decreto-Ley 5/2013, de 15 de marzo³³ pretende favorecer la continuidad en el mercado de trabajo de las personas mayores y promover el envejecimiento activo así como luchar contra la discriminación laboral por razón de la edad. Para ello aborda áreas como la jubilación anticipada y parcial, la compatibilidad entre trabajo y pensión³⁴ y la lucha contra la discriminación por razón de edad en el empleo. Respecto a las cláusulas de jubilación forzosa el RDL 3/2012³⁵ y la Ley 3/2012 (Disposición Final 4º.2) prohíben de forma definitiva su previsión³⁶ en la empresa, decisión validada posteriormente por el TC³⁷.

edad a 68 años en 2028, mientras que en Reino Unido las mujeres igualan en 65 años a los hombres para el año 2018 y ambos aumentan a 66 años entre 2018 y 2020. Finalmente, se posibilita la percepción de la pensión de jubilación con los rendimientos del trabajo. Los sistemas de algunos Estados miembros aceptan esta posibilidad sin limitación alguna, como es el caso de Austria, Suecia, Finlandia o Luxemburgo, mientras que otros países de la UE establecen ciertas limitaciones de carácter cuantitativo, como Alemania u Holanda (Informe sobre el factor de sostenibilidad, 2013: 8).

³⁰ BOE núm. 184, de 2 de agosto de 2011. De forma paradójica, la Ley endurece los requisitos para el acceso a la jubilación anticipada al tiempo que incrementa el número de supuestos de anticipación de jubilación. La explicación se encuentra en el Informe de Evaluación y Reforma del Pacto de Toledo de 2011 y en el que se constata que la jubilación anticipada se ha convertido en una fórmula de regulación de empleo (Elorza Guerrero, 2016).

³¹ La reforma de 2011 fue el resultado del diálogo social y el acuerdo de los interlocutores sociales con el Gobierno. Con ella se perseguía garantizar una protección similar a la actual en momentos de mayor tensión demográfica mediante la contención de la proyección de gasto hasta un umbral –situado en el entorno del 14-15% del PIB para el año 2050. De este modo, se aseguraría, entre otras cuestiones, una tasa de reposición de las pensiones públicas en el entorno del 70-80%.

³² BOE núm. 309, de 26 de diciembre.

³³ Real Decreto-Ley 5/2013, de 15 de marzo, de medidas para favorecer la continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad y promover el envejecimiento activo (*Boletín Oficial del Estado*, núm. 65, de 16 de marzo).

³⁴ En este sentido, el Gobierno de España ha recordado que tiene la intención de poner en marcha la posibilidad de compatibilizar al 100% la pensión con el salario (Viernes 21 de diciembre de 2016, www.elcorreo.com). *Una medida no necesariamente más beneficiosa para la empresa dado que no siendo obligatoria la jubilación de los trabajadores, si el empleado quiere seguir trabajando y compatibilizarlo con la pensión, la empresa que quiera prescindir de él tendrá que despedirlo o llegar a un acuerdo.*

³⁵ De 10 de febrero, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral (BOE núm. 36).

³⁶ BOE núm. 162. Dicha Ley dio la siguiente redacción a la Disposición adicional 10ª del ET: *Cláusulas de los convenios colectivos referidas al cumplimiento de la edad ordinaria de jubilación: “se entenderán nulas y sin efecto las cláusulas de los convenios colectivos que posibiliten la extinción del contrato de trabajo por el cumplimiento por parte del trabajador de la edad ordinaria de jubilación fijada en la normativa de Seguridad Social, cualquiera que sea la extensión y alcance de dichas cláusulas”.*

³⁷ La STC de 22 de enero de 2015 (Recurso de Inconstitucionalidad núm. 5610/2012), que resuelve el recurso de inconstitucionalidad interpuesto por el Grupo Parlamentario Socialista y el Grupo Parlamentario de Izquierda Unida en relación a diversos preceptos de la Ley 3/2012, de 6 de julio, entre ellos, el establecimiento de cláusulas de jubilación forzosa, razona “*aunque con anterioridad se había señalado la legitimidad de una política de empleo basada en la jubilación forzosa como causa de extinción de la relación laboral, aun cuando suponía una limitación del ejercicio del derecho al trabajo de unos (vertiente individual), se justificaba constitucionalmente en el objetivo de promover el reparto o redistribución del trabajo facilitando así el ejercicio del derecho al trabajo (vertiente colectiva), no cabe sino afirmar ahora que otra política de empleo basada en la facilitación de la continuidad en el empleo de quienes habiendo superado la edad legal*

Efectivamente, la continuidad en el mercado de trabajo es la premisa básica para afrontar el proceso de envejecimiento de la población pero el envejecimiento activo en el ámbito laboral, partiendo de esa base y para que no quede en saco roto, necesita la puesta en marcha de políticas laborales que fomenten la conservación del empleo en personas de edad avanzada y la reintegración de los trabajadores mayores. Ello, en la aplicación práctica, topa con los estereotipos existentes sobre los trabajadores mayores y la discriminación que aún sufren éstos en el mercado de trabajo.

Según el Eurobarómetro³⁸, un 43% de los ciudadanos españoles opinan que la discriminación por edad está bastante extendida. Un 67% piensan que cuando una empresa quiere contratar a alguien y puede elegir entre candidatos con las mismas habilidades y cualificaciones, el ser mayor de 55 años es un criterio que puede poner al trabajador en desventaja. Por todo ello al 93% de los españoles les gustaría que la UE interviniera más que actualmente en la lucha contra el desempleo de hombres y mujeres de hasta 64 años. La situación resulta aún más preocupante si se tiene en cuenta que según el INE³⁹ la reducción del desempleo en el segundo semestre del año 2017 se concentra entre las personas de 25 a 54 años (314.800 parados menos) mientras que el paro se mantiene en el grupo de 55 años y más (en la actualidad es del 14,85%)⁴⁰. También se manifiesta esta preocupación en la “Estrategia Global para el Empleo de los Trabajadores de Más Edad 2012-2014 (Estrategia 55 y más)”⁴¹. La tasa de desempleo de los trabajadores de edad ha crecido hasta alcanzar cotas muy elevadas y su duración es cada vez más larga (Consejo Económico y Social, 2009). Así, la contratación de los trabajadores a partir de los 45 años es realmente difícil en España porque el factor edad afecta negativamente a los procesos de selección en un 65% de los casos (Innobasque, 2013: 25). Detrás de esta situación no hay una sola repuesta: el trabajador mayor es más caro (le puede costar aceptar niveles salariales que los jóvenes no rechazan), asume tener derechos laborales y pide que las empresas los respeten, y reivindica

de jubilación desean continuar con su vida laboral activa, con sustracción en consecuencia de esta materia a la potestad negociadora de los representantes de los trabajadores y empresarios, encuentra perfecto acomodo también a los mandatos y objetivos constitucionales”. Apostilla el TC que en el contexto socio-económico y del mercado de trabajo en el que se inserta dicha medida, caracterizada por una situación de crisis económica, el objetivo de estimular la continuidad del trabajador en su puesto de trabajo sirve también para garantizar la protección de un interés general prevalente como es la sostenibilidad del sistema de pensiones y la viabilidad del Sistema Nacional de la Seguridad Social. Sin embargo ¿Qué es más razonable, pues para el ciudadano, esperar a la puesta en escena eficaz de esas prometidas maravillas del envejecimiento activo o aprovechar la primera oportunidad que le brinde el ordenamiento para acceder a la pensión de retiro en un contexto de crisis intensa con constantes dudas sobre el futuro del empleo, sus condiciones y también las pensiones? Las autoridades públicas, mantienen un discurso oficial pero practican lo opuesto. Piénsese en el compromiso de ayudas públicas para todos los trabajadores de estiba portuaria que voluntariamente rescindan su contrato por razón de la edad. (Molina Navarrete, 2017: 11).

³⁸ Datos anuales del Eurobarómetro 2016 y del Eurobarómetro del segundo semestre de 2017. En: http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/2017/2019ee/two_years_until_the_2019_european_election_s_es_es.pdf. (Última visita 19/09/2017).

³⁹ Datos relativos al año 2017 por edad. www.ine.es (Última visita 18/09/2017).

⁴⁰ Tal y como se recoge en el *SI DRIVE* el desempleo sigue siendo el principal desafío frente al que las políticas de innovación social en el empleo se encuentran a nivel europeo y mundial. Fuente de información: <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2015/12/SI-DRIVE-Policy-Brief-Employment-2015.pdf> (Última consulta: 24/08/2017).

⁴¹ Aprobado por el Consejo de Ministros de 28 de octubre de 2011 y publicado por Resolución de 14 de noviembre de 2011 de la Secretaría de Estado de Empleo (BOE de 24 de noviembre).

su derecho a un equilibrio entre vida y trabajo, un hándicap frente a trabajadores jóvenes más baratos, más dóciles y que aceptan contratos efímeros. Esa huida de la precariedad laboral no puede, desde luego, abocarles al desempleo.

Lo cierto es que no es fácil la supervivencia de los trabajadores de edad avanzada en las empresas porque éstas no consiguen ver el talento oculto y los valores que los trabajadores aportan: responsabilidad, seriedad, experiencia y control emocional, entre otros. Invertir y aprovechar el potencial de las personas mayores necesita de la implementación de sistemas de gestión de la edad y sobre todo, necesita de empresas que crean y confíen en ellos.

4.2. Medidas de gestión de la edad en la empresa

Si realmente se quiere incorporar y mantener a trabajadores mayores en las empresas hay que implementar medidas adecuadas de gestión de la edad, lo que necesariamente conlleva innovación en las relaciones laborales e imaginación en la gestión de los recursos humanos facilitando la transferencia del conocimiento acumulado, evitando la discriminación y permitiendo la renovación de la plantilla de la empresa⁴². Las medidas de gestión de la edad conllevan implícito un deber de prevención para que la vulneración de los derechos de las personas mayores no llegue a producirse, línea que siguen los Principios Rectores de Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos al establecer “la diligencia debida” que, básicamente, supone la responsabilidad de las empresas de adoptar acciones para prevenir la violación de los derechos fundamentales dentro de su ámbito de organización y dirección (Velázquez Fernández, 2015)⁴³.

Las medidas de gestión de la edad se inscriben en el marco de la llamada “gestión de la diversidad” (Innobasque, 2013: 12) en la empresa. Al margen de la edad de jubilación legal establecida no es fácil determinar cuál es la edad concreta en la que la persona trabajadora se considera de edad avanzada y pasa a ser sujeto en la aplicación de las mismas. En este sentido, las edades de referencia varían según los contextos culturales, de desarrollo económico del país donde se encuentran los trabajadores y de actividad concreta donde prestan sus servicios, pues no es posible señalar una edad única y general, al margen de éstas y otras circunstancias que concurren en la determinación de las condiciones del trabajador (Urrutikoetxea, 2011: 20). Podemos afirmar que existen 3 variables de edad para el desarrollo de las medidas de gestión de la edad, los 45, los 55 y los 65 años⁴⁴.

⁴² En el Plan “cuidamos la experiencia” de Gas Natural Fenosa, por ejemplo, se compromete la contratación de jóvenes en los mismos puestos ocupados por trabajadores mayores en un plan en el que los jóvenes se incorporan a una formación en el que los trabajadores mayores realizan funciones tutoriales con ellos transmitiéndoles su experiencia al mismo tiempo que van preparando su retirada del mercado de trabajo.

⁴³ Sin carácter vinculante, estos principios, como manifestación del llamado soft-law, son un referente internacional en la aplicación de los derechos fundamentales que cuenta con el consenso de la comunidad internacional. Pero además, existe otro ámbito más cercano así como el de las propias organizaciones que, tal y como concluye el *SI DRIVE*, desde su seno trata de encontrar sus propias soluciones innovadoras para lidiar con los problemas de la organización del trabajo. Podemos hablar así de la importancia de la autorregulación dentro de las organizaciones para establecer medidas innovadoras socialmente. Fuente de información: https://www.si-drive.eu/?page_id=19 (Última consulta: 24/08/2017).

⁴⁴ El primer referente de los 45 años se da porque es cuando las trabajadoras y trabajadores son “aún una generación con capacidad de poder e influencia en el sentido de que muchos de sus miembros ocupan posiciones clave en las capas elevadas de la sociedad” según autores como Cerrato, Ugarteburu e Ibarretxe

Concretamente, algunos estudios⁴⁵ concluyen que es en esas edades cuando los beneficios son evidentes tanto para las empresas como para los trabajadores: aumenta la competitividad; promueve el “feedback intergeneracional” y la transmisión del conocimiento; maximiza el potencial de los *senior*; retiene el talento; desarrolla una mayor motivación y bienestar en el trabajo; aumenta la formación, desarrollo y promoción individual; facilita la adquisición de responsabilidades por el reconocimiento de su valía personal; optimiza al máximo sus experiencias para trasladarlas a otras personas de la empresa y ayuda a afrontar mejor un envejecimiento saludable⁴⁶. Así pues, en contraposición con los planes de jubilación anticipada que se utilizaron a finales de los setenta y durante los ochenta, la apuesta ahora son políticas de empleo en las que el objetivo mínimo sea que la edad de salida del mercado laboral de los trabajadores coincida con la edad de jubilación (Martín López, 2006).

En algunos países de la UE la gestión de la edad en la empresa está ya prevista en las normas o convenios colectivos. Así por ejemplo, en Francia, las normas de Seguridad Social aprobadas en el año 2009 incentivan a las empresas de más de 50 trabajadores para que lleven a cabo al menos tres medidas de gestión de la edad dentro de las seis previstas en las normas de Seguridad Social a favor de los mayores de 55 años⁴⁷, y en Bélgica el Convenio núm. 104 de 27 de junio de 2012 establece la obligación de las empresas de 45 o más trabajadores de realizar un plan de medidas de gestión de la edad (Velázquez Fernández, 2015).

En el caso de España, las políticas de empleo y el envejecimiento en el ámbito laboral podrían resultar en ocasiones contradictorias ya que se mueven entre la necesidad u obligación de mantener a unos mayores (a los que no se quiere) en el mercado de trabajo⁴⁸ y el impulso de políticas de empleo para la contratación de

(2011). Además, el informe europeo *Working conditions of an ageing workforce* establece que la edad clave para intervenir y limitar la salida anticipada del mercado laboral de las personas trabajadoras maduras comienza a partir de los 45 años. El segundo referente, el de los 55 años se establece porque es a esta edad cuando las personas trabajadoras se comienzan a considerar personas trabajadoras de edad avanzada ya que se ubican en el tramo siguiente antes de la tercera edad en opinión de autoras como Sánchez-Urán Azaña (2011). Y finalmente, el tercer referente de los 65 se ha percibido como “barrera de la ancianidad”, es decir, se considera el momento en el que la persona trabajadora abandona el mercado laboral, aunque este umbral puede verse ampliado en los casos en los que las personas trabajadoras decidan permanecer en el mercado de trabajo y jubilarse con una edad mayor.

⁴⁵ Así como el realizado por la MUTUA NAVARRA, *Gestión de la edad en la empresa. Reto y oportunidad*, Pamplona, Colección Recomendaciones para una empresa saludable, 2013, pág. 77-79. Son numerosas las guías y recomendaciones para una gestión adecuada de la edad en las empresas en consonancia con lo establecido a nivel europeo por el COMITÉ DE PROTECCIÓN SOCIAL Y COMITÉ DE EMPLEO, *Declaración del Consejo sobre el Año Europeo del Envejecimiento Activo y de la Solidaridad Intergeneracional: estrategia futura*, 16592/12 SOC 948 SAN 289.

⁴⁶ En este sentido, hay ejemplos de empresas en las que han conseguido reducir sus costes de contratación al adoptar una política positiva de contratación en relación con la edad. Como buena práctica, Natural Gas Service (empresa de instalación y servicio de gas) ha conseguido notables ventajas de unas prácticas de contratación no discriminatorias por razón de edad. Así, un nuevo empleado de más de 50 años ha liderado el desarrollo de un nuevo sistema de aseguramiento de la calidad utilizando la experiencia obtenida en empleos previos. (Innobasque, 2013: 12).

⁴⁷ El Decreto 2009/560 sobre el contenido y valoración de los acuerdos y planes de acción a favor de los trabajadores de más edad reforma en este sentido los artículos 138-25 y siguientes del Código de Seguridad Social de Francia.

⁴⁸ Con medidas que implícitamente, como se ha explicado en este trabajo, avalan la salida del mercado laboral.

jóvenes y renovación de la plantilla de la empresa⁴⁹. En la actualidad, no sólo no hay relevo generacional sino que ambos colectivos de edad, jóvenes y mayores, padecen dificultades para insertarse y mantenerse, respectivamente, en el mercado de trabajo y cargan sobre ellos los estereotipos, no resueltos socialmente, de su inexperiencia y bajo rendimiento respectivamente (Sánchez-Urán Azaña²⁰¹¹). El derecho de los mayores a permanecer en el puesto de trabajo, el aprovechamiento de sus conocimientos y experiencia y las políticas de contratación de trabajadores más jóvenes han de analizarse de modo conjunto⁵⁰. Es clarificadora la posición del Gobierno de Gran Bretaña que ha impulsado medidas desde la denominada población activa multigeneracional, sensibilizando a los empresarios para que el empleo de los trabajadores de edad avanzada no sea visto como una batalla “jóvenes versus mayores” por el empleo sino, por el contrario, como una oportunidad para interrelacionar a ambos a través de la formación, el mentoring o el trabajo compartido orientados hacia un retiro flexible y gradual de los trabajadores de más edad, a través de planes empresariales de jubilación que permitan también el reemplazo flexible y gradual⁵¹.

En este escenario, en España, como hemos dicho, al contrario que ocurre con ámbitos como la igualdad o discapacidad, no hay una obligación legal de implementar medidas de gestión de la edad en las empresas, pero sí existen planes y diferentes manuales de buenas prácticas empresariales que identifican experiencias empresariales innovadoras en materia de gestión de la edad⁵². Para una adecuada implementación de las medidas de gestión de la edad en la empresa es necesario en primer lugar, realizar un diagnóstico de situación para analizar tanto la posición como las condiciones de la organización y de sus personas trabajadoras. Y en segundo lugar, determinar las medidas necesarias para una

⁴⁹ ¿Para qué hacer de la gestión de la seguridad y salud en el trabajo desde el enfoque del envejecimiento activo uno de los ejes de esa política en el futuro si buena parte de los empresarios y trabajadores coinciden en hacer de la jubilación un objetivo común –III Acuerdo para el Empleo y la Negociación Colectiva- aunque haya que aportar más recursos al Erario Público -disposición adicional 16ª Ley 27/2011-? Ciertamente, más preguntas que respuestas que revelan no solo las contradicciones y las paradojas de esta nueva dimensión del problema-conflicto intergeneracional vinculado a la edad, en este caso de los trabajadores, sino las propias incertidumbres, lagunas y antinomias del Derecho español en esta materia, que viene navegando entre dos aguas, sin rumbo cierto (Molina Navarrete, 2015:124).

⁵⁰ Para ello, los contratos de relevo, cuyos requisitos se han visto endurecidos tras la llamada reforma del mercado de trabajo en el año 2012, u otro tipo de políticas similares que incluyan un enfoque intergeneracional son una buena forma de facilitar el acceso de los jóvenes al mercado de trabajo y la salida escalonada de trabajadores de más edad, minimizando los aspectos negativos de quién sale (reducción parcial de salario, adaptación a circunstancias de salud o personales cambiantes...) y favoreciendo la adquisición de experiencia profesional de los más jóvenes (Innobasque, 2013: 43).

⁵¹ Fuente de información: Department for Work and Pension, UK: *Employing Older Workers. An employer's guide to today's multi-generational workforce*, 2013, www.gov.uk.

⁵² España cuenta con el Real Decreto-ley 5/2013, de 15 de marzo, de medidas para favorecer la continuidad de la vida laboral de los trabajadores de mayor edad y promover el envejecimiento activo (*Boletín oficial del Estado*, núm. 65, de 16 de marzo de 2013), el *Libro Blanco sobre Envejecimiento Activo* publicado por el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad en 2011, o la Estrategia Vasca de Envejecimiento Activo 2015-2020 (http://envejecimiento.csic.es/documentos/documentos/ESTRATEGIAVASCA_2015.pdf). Y entre los manuales de buenas prácticas podemos encontrar: INNOBASQUE Agencia vasca de la innovación. *Guía para la gestión de la edad en las organizaciones de Euskadi: Doce propuestas de aplicación en las organizaciones y tres recomendaciones para las administraciones*, 2013; IESE BUSINESS SCHOOL-UNIVERSIDAD DE NAVARRA. *Cómo gestionar personas en una sociedad madura*, 2015; O FEMEVAL Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana. *La buena práctica en gestión de la edad: aplicación de la gestión de la edad en la empresa*, 2006.

adecuada política de gestión de la edad desde la contratación inicial en la organización hasta la salida, pasando por la optimización de las carreras profesionales. El diagnóstico requiere una reflexión acerca de la edad del personal, es decir, hay que situar la edad de cada persona trabajadora de la organización⁵³. Como resultado del diagnóstico que concretará la composición generacional de la organización se podrá proceder a la determinación y clasificación de medidas de gestión de la edad⁵⁴, que en este estudio dividiremos en tres bloques generales: las medidas de acceso, las medidas de mantenimiento y las medidas de salida (Innobasque, 2013: 21).

Entre las medidas de acceso encontramos las relativas a la no discriminación en la contratación y a la diversificación de la edad de la plantilla. En aras de no discriminar a las personas mayores con una experiencia dilatada frente a la incorporación de personas jóvenes (cuya capacidad de adaptación y formación dentro de la organización está más valorada) los procesos de selección pueden basarse en la valoración del puesto de trabajo realizada y en las competencias, habilidades y aptitudes que este requiere; además, durante los mismos conviene hacer uso de instrumentos que no fijen el factor edad como determinante para la obtención del puesto de trabajo, y para ello, debieran analizarse los CV desde una óptica donde no se evalúen la edad ni el sexo⁵⁵.

En lo que respecta a las segundas, resulta beneficioso que toda organización cuente con una plantilla equilibrada en edad ya que ello fomenta un valor añadido así como un mejor conocimiento de la clientela, o incluso de los productos y servicios del mercado. Entre las medidas que las organizaciones podrían tomar en este sentido están⁵⁶: el anuncio de vacantes haciendo hincapié en las características del puesto de trabajo (como anteriormente hemos mencionado) pero también haciendo uso de asociaciones o colegios profesionales que trabajen de primera

⁵³ El diagnóstico inicial al que hacemos alusión también es considerado como una de las buenas prácticas identificadas para gestionar la edad de las personas trabajadoras (Femeval, 2006).

⁵⁴ Todas las medidas referidas a continuación se ubican sobre los 8 ejes principales que el estudio de EUROFOUND-*A guide to good practice in age management* recoge como dimensiones fundamentales para la gestión de la edad. (Eurofound, 2016: 7).

⁵⁵ Es concretamente sobre las medidas y condiciones de acceso al empleo donde se circunscribe una especial protección jurídica a las personas trabajadoras de mayor edad por medio de la Directiva 2000/78 del Consejo, relativa al establecimiento de un marco general para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación (*Diario Oficial de las Comunidades Europeas*, núm. 303, de 2 de diciembre de 2000).

Por lo que podemos afirmar que las medidas recogidas en este apartado son esenciales para garantizar un marco de actuación para luchar contra la discriminación que las personas mayores sufren en el empleo por motivo de edad (Ríos Mestre, 2017). Además la prevención de cualquier tipo de vulneración de los derechos laborales de las personas de mayor edad en el trabajo encuentra una configuración paralela a los planes de igualdad que por razón de género son de carácter obligatorio en las empresas de más de 250 personas trabajadoras, lo cual está regulado en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres (*Boletín Oficial del Estado*, núm. 71, de 23 de marzo de 2007) (Velázquez Fernández, 2015: 76).

⁵⁶ La diversificación de la edad de la plantilla es sumamente relevante ya que a pesar de que a nivel organizacional existen corrientes que defienden que las personas trabajadoras de mayor edad conllevan más gastos para las organizaciones la experiencia real e individual de las mismas nos muestra que con la contratación de personas trabajadoras de mayor edad se gana en experiencia y habilidades; también ahorran en futuros gastos cuando se invierte en la investigación de la promoción de habilidades y la salud en el empleo para la plantilla de edad avanzada; Además al retener a esta parte de la plantilla en la organización se consigue evitar la costosa pérdida de habilidades y se puede aumentar la cuota de mercado; finalmente, si se invierte en la diversificación de edad de la plantilla se incrementan tanto la solidaridad intergeneracional como la motivación laboral de todas las personas trabajadoras (Eurofound, 2016: 5).

mano con personas de edad con experiencia laboral o la inclusión de personas trabajadoras de todas las edades en cada grupo profesional, garantizando la transferencia del conocimiento y enriquecimiento del grupo por medio de grupos heterogéneos⁵⁷.

Las medidas de mantenimiento se dividen en varios ámbitos el de promoción y desarrollo profesional, el de transferencia del conocimiento, el de seguridad y salud en el ámbito laboral, y el de reducción y flexibilización del tiempo de trabajo⁵⁸. La finalidad del primer grupo de medidas es promover y facilitar el desarrollo profesional de las personas mediante el acceso a la formación a través de, entre otras, el fomento de la participación de las personas trabajadoras de más de 45 años en las sesiones formativas, adaptando éstas a sus necesidades e intereses específicos mediante el diseño de un plan de formación dirigido a personas que ya son competentes en su actividad laboral. La revisión de las carreras profesionales resulta una medida muy relevante ya que la organización debe conocer a medio camino cuales son las necesidades, las expectativas o las carencias laborales que detectan las personas trabajadoras respecto a su carrera, y a su vez, hacerles saber las oportunidades que surjan en este ámbito y cómo conseguirlas. Y es que las organizaciones deben partir del principio general de que todas las personas trabajadoras tienen que contar con las oportunidades necesarias para mejorar en su situación profesional como fruto de su experiencia y los conocimientos adquiridos (Velázquez Fernández, 2015: 81). En este punto, es importante destacar que la promoción profesional a nivel horizontal de las personas de mayor edad puede coadyuvar a una mayor satisfacción personal, al desarrollo de nuevas capacidades, nuevas responsabilidades de trabajo y al mantenimiento de la motivación en el ámbito profesional de manera que se aleje de la monotonía⁵⁹; por otro lado, las medidas de transferencia del conocimiento se establecen con el fin de que las organizaciones no pierdan conocimientos cuando se da un caso de jubilación entre su plantilla. Para lograrlo resulta necesario elaborar un mapa de conocimiento que prevea la futura pérdida del capital humano de la persona que deja la organización y la intente evitar. Así, el mapa debe recoger cuáles son las fuentes y los activos de conocimiento de la organización y promover la cultura y el entorno del conocimiento; otra de las medidas de transferencia es el mentoring. Éste consiste en el asesoramiento, coaching o formación de una persona experimentada en la organización al personal más joven o a personas en determinados puestos de trabajo y puede hacer que la experiencia de las personas trabajadoras de mayor edad sea útil y obtenga el mayor rendimiento posible entre las personas que componen la organización. Para esta transferencia del conocimiento es

⁵⁷ La guía de gestión de la edad elaborada por FEMEVAL hace hincapié en la diversificación de la edad de la plantilla concretamente mediante la incorporación de trabajadores y trabajadoras de más de 45 años, estrechamente relacionada con la incorporación de una fuerza productiva de trabajo especialista y experimentada (Femeval, 2006: 17).

⁵⁸ También autoras como Martín López inciden en la importancia de la adaptación de contenidos del puesto de trabajo, el aprovechamiento del conocimiento o la formación continua de las personas trabajadoras como vía para gestionar la edad en el empleo para lo cual resulta un factor indispensable la implicación de toda la plantilla, de otro modo, su éxito no está garantizado (Martín López, 2006).

⁵⁹ También esta medida es desarrollada en la guía de buenas prácticas del INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO NTP 367: Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad. Ésta hace hincapié en la importancia del establecimiento y los ajustes de los planes de carrera, centrándolos en este caso en la segunda fase de la vida laboral de las personas trabajadoras que tiene lugar a partir de los 40 años.

indispensable (como hemos mencionado anteriormente) que la organización constituya equipos de trabajo con personas de edades mixtas⁶⁰.

Las medidas de seguridad y salud en el ámbito laboral son necesarias para evitar la pérdida de capacidad de las personas trabajadoras de edad. Así pues, es importante que las organizaciones cuenten con medidas de prevención en lo referente a la salud física y psicológica de la plantilla, además de medidas destinadas a reducir la penosidad o el riesgo que conllevan ciertas actividades profesionales, en su caso (Velázquez Fernández, 2015: 83). Las medidas enfocadas al cuidado de la salud son, a modo de ejemplo las siguientes: la incorporación y el uso de las nuevas tecnologías en la organización para desarrollar actividades pesadas o físicas⁶¹; el establecimiento de medidas de adaptación de funciones y condiciones de trabajo, que a diferencia de la medida expuesta en el punto anterior se refieren, entre otras, a la posibilidad de que la plantilla de más edad lleve a cabo turnos de menor duración o con un margen de descanso más amplio, tengan preferencia a la hora de elegir horario, sean sustituidos en las actividades que engrosan un mayor esfuerzo físico por personal más joven pasando a realizar estos trabajos de supervisión donde su experiencia es un potencial, e incluso que la organización prevea un cambio de funciones para estos después de realizar un periodo de nueva profesionalización; además de realizar sesiones formativas y de sensibilización a la plantilla en temas como el estrés, la conciliación del sueño e incluso la organización de cursos para combatirlos⁶².

En lo que respecta a las medidas de reducción y flexibilización del tiempo de trabajo recordar que son fundamentales para que las personas trabajadoras de mayor edad puedan afrontar condicionantes relacionados con la edad. Para ello, las organizaciones pueden establecer medios de trabajo basados en las nuevas tecnologías, como el teletrabajo, a fin de permitir no tener que trasladarse físicamente y a diario a la organización y poder realizar la prestación laboral desde un lugar diferente, normalmente su propio domicilio; o también pueden establecer nuevos horarios continuos e ininterrumpidos de 8-15 h.

El tercer grupo de medidas gira en torno a las medidas de salida y se concretan en el uso del contrato de relevo y la jubilación parcial conjuntamente. Estas medidas permiten que la transición de la actividad a la jubilación se enfoque hacia la optimización de su productividad y la transferencia de su conocimiento. Sin embargo, como se ha dicho con anterioridad, las últimas reformas laborales han

⁶⁰ En este sentido, la guía de FEMEVAL destaca la importancia de las funciones de mentoring tanto en habilidades para el trabajo como en otros aspectos menos identificables a nivel laboral, que sin embargo, harán que las nuevas personas trabajadoras tengan una formación completa y una guía continua en su integración al trabajo, así como, en la cultura de la organización o el clima organizacional (Femeval, 2006: 13).

⁶¹ Así como se ha detectado en el *SI DRIVE* entre las políticas impulsoras desde la innovación en el empleo, se detecta la digitalización de la actividad laboral, la cual puede suponer que estas tecnologías crucen los límites del tiempo de trabajo productivo y difuminen la barrera entre trabajo y vida privada, por lo tanto, la incorporación de las mismas debe hacerse estableciendo un límite en este sentido. Fuente de información: <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/2015/12/SI-DRIVE-Policy-Brief-Employment-2015.pdf> (Última consulta: 24/08/2017).

⁶² Las medidas mencionadas están íntimamente vinculadas a problemas del envejecimiento derivados de la salud, que si bien exigen en primer lugar y a nivel individual que toda persona trabajadora vele por su salud, también corresponde en segundo lugar a la organización vigilar el estado de salud de la plantilla con trabajos con altas demandas físicas o mentales. (INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO NTP 367: Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad).

dificultado su uso en pro de una necesaria continuidad en el mercado de trabajo sin reparar en que precisamente, son medidas de fomento del envejecimiento activo. Otra posibilidad es el establecimiento de bancos de tiempo o reducción del tiempo de trabajo sin pérdida de salario.

5. La gestión de la edad en el ámbito del cooperativismo en la comunidad autónoma de Euskadi

A efectos de conocer la implementación de las medidas de gestión de la edad identificadas en este estudio y comprobar si existe preocupación o no por ello se ha realizado una encuesta en el ámbito del cooperativismo vasco⁶³. Entre las medidas de gestión de la edad en el acceso al empleo el 50% de las cooperativas encuestadas dicen tener en cuenta la edad de las personas para acceder a un puesto de trabajo, pero afirman no tener preferencias para la contratación de personas jóvenes, de hecho, el 100% de ellas manifiesta que en las contrataciones de nuevo personal prevalece la motivación y capacidad humana de las personas frente a su CV. Lo cierto es que actuar de otra forma constituiría una discriminación por razón de edad. Tampoco se ha encontrado ningún caso en el que se apliquen medidas de gestión de la edad en el acceso al empleo, como el uso de instrumentos que omitan y no evalúen la edad de las personas a contratar. El 38% confirma que resulta muy beneficioso tener una plantilla equilibrada en lo que respecta a la edad y por esta misma razón utilizan asociaciones y colegios profesionales en sus procesos de selección para incorporar nuevas personas con experiencia laboral previa y dilatada, que a su vez, puede servir como medida de transferencia del conocimiento entre sus integrantes. Respecto a esta cuestión sólo el número de personas mayores contratadas avalaría verdaderamente, en su caso, la afirmación. En lo que concierne a las medidas de gestión de la edad en el mantenimiento del empleo, el 62,5% cuenta con planes de formación individuales y consecuentemente, realizan revisiones sobre las carreras profesionales y la satisfacción profesional del personal. Por consiguiente, ese mismo porcentaje de las cooperativas vascas encuestadas destina parte de sus esfuerzos a la detección de las necesidades y expectativas de su plantilla con el fin de continuar ofreciendo posibilidades formativas. Sin embargo, sólo el 25% identifica las posibilidades de transferencia del conocimiento por parte de su plantilla más veterana hacia las nuevas incorporaciones mediante técnicas como el mentoring o el establecimiento de mapas de conocimiento que permiten averiguar sus fuentes internas de conocimiento y promoverlas. De los resultados obtenidos concluimos que la formación continua es una preocupación en el ámbito del cooperativismo vasco

⁶³ El método de estudio utilizado ha sido la investigación cualitativa. Para ello hemos recogido información mediante entrevistas con las personas responsables de Recursos Humanos de 8 cooperativas de la CAE. Para la elección de las cooperativas encuestadas se ha buscado una muestra significativa que recoge cooperativas de diferentes sectores económicos (entre ellos, servicios, eléctrico-electrónico, componentes mecánicos, mueble y madera, máquina-herramienta y agroalimentario) y de diferentes tamaños en función de su número de socios/as. Así, un 25% de las cooperativas encuestadas tiene de 0-10 trabajadores/as; otro 25% de 10-100 trabajadores/as; otro 25% de 100-500 trabajadores/as; y finalmente, otro 25% más de 500 trabajadores/as. Del total de personas trabajadoras de las cooperativas encuestadas, el 38% de trabajadores/as tiene más de 45 años; el 8,7% de trabajadores/as tiene más de 55 años; y el 0,05% tiene más de 65 años.

encuestado, aunque el conocimiento de los mayores no es considerado aún un valor añadido en la organización. Las cooperativas vascas no son verdaderamente conscientes de su potencial para gestionar la edad de sus trabajadores y socios, es decir, para garantizar su permanencia y plena participación en el trabajo. Teniendo en cuenta que ya cuentan con estas medidas y su implementación no les exige recursos económicos adicionales debieran introducir una nueva óptica en las mismas para favorecer el envejecimiento activo de su personal. Por otra parte, en lo que respecta a las medidas de seguridad y salud en el empleo tendentes a evitar la pérdida de capacidad de las personas mayores, el 75% reconoce utilizar sistemas tecnológicos para evitar o disminuir el trabajo físico excesivo de su plantilla, sin embargo, no fomentan la reorganización del tiempo de trabajo de las personas de mayor edad (la elección de turno trabajo cuando se trabaja mediante dicho sistema), ni los cambios funcionales para que la plantilla de mayor edad pueda ocupar trabajos de menor intensidad física. De esta manera, es mínimo el porcentaje de cooperativas encuestadas (el 12,5%) que registra una actividad preventiva específica para las personas de más de 45 años. En cuanto a las medidas de reducción y flexibilización del tiempo de trabajo, sólo el 25% muestra la utilización del teletrabajo o trabajo a distancia. No obstante, sus principales razones de uso son la conciliación de la vida personal, familiar y profesional (que normalmente se suele dar entre trabajadores/as más jóvenes) o el ahorro de costes de producción, y no el establecimiento de medidas para la transición a la jubilación. Y es que ni siquiera se prevé la jornada laboral continua como medida de gestión de la edad durante la última etapa profesional. En este caso, vemos que cuando se trata de medidas específicas o exclusivas en función de la edad no encontramos ejemplos de su implementación en las cooperativas encuestadas. Por otro lado, sí existen medidas de salida para la gestión de la edad, así como la jubilación parcial, pero éstas son mínimas dentro del cooperativismo vasco encuestado ya que sólo está presente en el 38% de ellas y además, ninguna lo complementa con nuevos contratos de relevo, por lo que no se da la oportunidad de que las personas mayores realicen labores de mentoring y transmitan su conocimiento al nuevo personal⁶⁴. Creemos que la no utilización de esta medida se debe por un lado, a la no contemplación del conocimiento adquirido por las personas mayores como un potencial a explotar, y por el otro, a la desincentivación de su uso por la legislación laboral.

6. Conclusiones

Tradicionalmente la innovación ha estado ligada al ámbito tecnológico e industrial, sin embargo, durante los últimos años hemos sido testigos del afianzamiento de su aspecto social. De esta forma, la innovación social es clave para dar respuesta a los

⁶⁴ Finalmente, ninguna de las cooperativas entrevistadas visualizan los posibles procesos de regulación de empleo que pudieran surgir como vía para reducir el tiempo de trabajo productivo de los mayores pero manteniendo sus condiciones laborales, y es que sería factible pero también incoherente, la idea de llevar a cabo la reducción de la actividad laboral sin dañar las condiciones salariales y derechos sociales futuros de las personas trabajadoras ante una situación económica grave de la cooperativa.

nuevos retos sociales, entre ellos, el envejecimiento de la población y en concreto, de la población trabajadora.

En efecto, el envejecimiento de la población y la decreciente tasa de natalidad constituyen un fenómeno de gran preocupación en la sociedad europea, con el inminente riesgo de que la futura mano de obra especializada se reduzca a un ritmo desmesurado al mismo tiempo que una cada vez más acuciante necesidad de que se alargue la edad de jubilación hace que la empresa tenga que contar con trabajadores mayores. Las empresas deben ser conscientes de esta situación y el papel de los Estados ante este reto es también indiscutible. Invertir y aprovechar el potencial de las personas mayores necesita de la implementación de sistemas de gestión de la edad y sobre todo, necesita de empresas que creen y confíen en ellos.

El cooperativismo tiene especial responsabilidad en la promoción de estas medidas dado que dos de sus más característicos elementos distintivos son, su propio compromiso para con el desarrollo sostenible de la comunidad, y su compromiso de trabajar por y para las personas. Sin embargo, los resultados del análisis realizado en el ámbito del cooperativismo vasco nos demuestran que aún no es una preocupación real. No hemos encontrado ejemplos de medidas innovadoras para una adecuada gestión de la edad en las cooperativas y si bien algunas de ellas, como los planes de formación individuales, las revisiones de carrera profesional para medir la satisfacción o el uso de nuevas tecnologías podrían sin duda alguna ser utilizadas para una adecuada gestión de la edad, las cooperativas vascas encuestadas no hacen, a día de hoy, uso de ellas con esta finalidad.

7. Referencias Bibliográficas

- Alvarado García, A. y Salazar Maya, Á. M. (2014) Análisis del concepto de envejecimiento. *Gerokomos*, Nº 25, Vol. 2, pp. 57-62.
- Buesa Blanco, M. y Molero Zayas, J. (1996) *Innovación y diseño industrial: evaluación de la política de promoción del diseño en España*. Madrid: Cívitas.
- Cerrato Allende, J., Ugarteburu Gastañares, I. e Ibarretxe Zorriketa, R (2011) Factores psicosociales de trabajadoras y trabajadores veteranos y mercado laboral: el envejecimiento activo. *Lan Harremanak*, Nº 24, pp. 55-67.
- CONSEJO ECONÓMICO Y SOCIAL (2009) Envejecimiento activo: el empleo de los trabajadores de edad avanzada. *Revista Cauces, Cuadernos del CES*, Nº 9, pp. 28-39.
- COMISIÓN EUROPEA (2009) *Sustainability Report*. Bruselas: Servicio de Publicaciones de la Dirección General de Asuntos Económicos y Financieros.
- COMISIÓN EUROPEA (2011) *How to promote active ageing in Europe. EU support to local and regional actors*. Bruselas: Oficina de Publicaciones de la Comisión Europea.
- COMISIÓN EUROPEA (2012) *Ageing Report: economic and budgetary projections for the UE-27 member states, 2008-2060*. Bruselas: Oficina de Publicaciones de la Comisión Europea.
- CCOO (2016) *Observatorio Social de las Personas Mayores para un envejecimiento activo*. Madrid: Federación de Pensionistas y Jubilados de CCOO.
- Elorza Guerrero, F. (2016) La descentralización de la negociación colectiva en relación a la protección social complementaria sobre jubilación en España. *Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, Nº 1, pp.1-27.

- EUROFOUND (2016) *A guide to good practice in age management*. Ed: Dinamarca.
- FEMEVAL (2006) Federación Empresarial Metalúrgica Valenciana. La buena práctica en gestión de la edad aplicación de la gestión de la edad en la empresa, <http://www.femeval.es/proyectos/ProyectosAnteriores/Sinnovaciontecnologia/Paginas/GestiondeLaEdad.aspx> (24/08/2017).
- Giro Miranda, J. (2006) *Envejecimiento Activo, envejecimiento en positivo*. Logroño: Universidad de la Rioja (Servicio de publicaciones).
- IESE BUSINESS SCHOOL-UNIVERSIDAD DE NAVARRA (2015) Cómo gestionar personas en una sociedad madura, <http://www.iese.edu/research/pdfs/ST-0391.pdf> (24/08/2017).
- Iimarinen, J. (2012) Promoción del envejecimiento activo en el trabajo. *Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo*, pp. 1-8. <https://osha.europa.eu>
- INFORME SOBRE EL FACTOR DE SOSTENIBILIDAD (2013) <http://www.elconfidencialdigital.com/resources/files/2013/5/17/1368796975794InfoPeniones.pdf> (16/03/2017).
- INNOBASQUE (2010) Conclusiones WOKA sobre envejecimiento positivo, https://issuu.com/innobasque/docs/woka_envejeciendo_en_positivo_innobasque (24/08/2017).
- INNOBASQUE (2013) Guía para la gestión de la edad en las organizaciones de Euskadi, <http://www.carm.es/ctra/cendoc/haddock/16214.pdf> (24/08/2017).
- INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO (1995) NTP 367: Envejecimiento y trabajo: la gestión de la edad, http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_367.pdf (24/08/2017).
- Martín López, S. (2006) Las empresas de participación ante el reto de la gestión del cambio demográfico. *REVECO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 88, pp. 99-127
- Martínez Charterina, A. (2009) Innovación y Cooperativas. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, N° 43, pp. 135-157.
- Molina Navarrete, C. (2015) Envejecimiento activo versus prohibición de despido por edad ¿Quién debe pagar los costes laborales?. *Estudios financieros. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, N° 389-390, pp. 123-129.
- Molina Navarrete, C. (2017) Envejecimiento activo y jubilación: ¿Nuevo Retablo de las maravillas?. *Estudios financieros. Revista de trabajo y seguridad social: Comentarios, casos prácticos: recursos humanos*, N° 412, pp. 5-16.
- Monereo Pérez, J.L. y Fernández Bernat, J.A. (2016) Revalorización y actualización de pensiones: la STC 49/2015, de 5 de marzo de 2015. *Revista de la Seguridad Social*, N° Extraordinario 1, pp. 15-26.
- MUTUA NAVARRA (2013) *Gestión de la edad en la empresa. Reto y oportunidad*. Pamplona: Ed. Colección Recomendaciones para una empresa saludable.
- Ney, S. (2005) Active Ageing Policies in Europe: Between Path Dependency and Path Departure, *Ageing International*, N° 4, Vol. 30, pp. 325-341.
- Rey, P.M. (2012) Los trabajadores mayores y la estrategia Europa 2020. *Revista Galega de Economía*, vol.21, N° Extraordinario (septiembre 2012), pp.1-23.
- Ríos Mestre, J. (2017) La igualdad por razón de edad en el empleo. En: ADTSS. *Balance y perspectivas de la política laboral y social europea*. Madrid: Ed. Cinca, pp. 1-14.

- Sánchez Boza, R. (2012) Las empresas cooperativas ayudan a construir un mundo mejor. El caso centroamericano. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, Nº 46, pp. 33-52.
- Sánchez-Urán Azaña, Y. (2011) Edad de jubilación y política de envejecimiento activo. *Revista del Ministerio de Empleo y Seguridad Social*, Nº 94, pp. 47-68.
- Urrutikoetxea Barrutia, M. (2011) Envejecimiento y prevención de riesgos laborales. *Lan Harremanak*, Nº 24, pp. 17-54.
- Velázquez Fernández, M. (2015) *El envejecimiento de la población trabajadora*. Bilbao: Observatorio Vasco sobre acoso y discriminación.



Análisis jurídico de los fondos protegidos como propuesta de innovación social para articular la participación de los trabajadores en las empresas europeas

Gema Tomás Martínez¹

Recibido: 2 de octubre de 2017 / Aceptado: 10 de diciembre de 2017

Resumen. Encontrar a escala europea el mejor instrumento jurídico de participación financiera de los trabajadores en las empresas, de modo que sea posible su acceso al capital social, es hoy un objetivo deseable dentro del sector de la innovación social en el ámbito del empleo. Además, constituye un objetivo especialmente necesario para articular la sucesión empresarial de PYMEs, así como de sociedades familiares, especialmente importante en momentos como los actuales de relevo generacional. Proyectos europeos como el SI-Drive han puesto de manifiesto desde la economía, la sociología y la psicología organizacional que esta cuestión (*workplace innovation*), tiene un potencial clave para coadyuvar a las organizaciones a generar valor y a crear paralelamente las condiciones contractuales necesarias que permitan involucrar a los empleados en la vida empresarial. El presente trabajo es un análisis a la luz del Derecho privado de aquellas fórmulas jurídicas adecuadas (en especial, los fondos protegidos) que permitan la participación de los trabajadores mediante el reconocimiento jurídico de la titularidad del capital.

Palabras clave: Participación de los trabajadores; Planes de propiedad accionarial de los empleados (ESOP); Fondos protegidos; Innovación social; Negocio fiduciario; Trust.

Claves Econlit: J54; J26; J24.

[en] Legal analysis of funds protected as a proposal for social innovation to include the participation of workers in European companies

Abstract. Finding at European level the best legal instrument for workers' financial participation in companies to make possible their access to social capital is today a desirable objective within the sector of social innovation in the field of employment. In addition, it is an especially necessary objective to articulate the business succession of SMEs, as well as family-owned companies, especially important at times such as the current generational change. European projects such as SI-Drive have revealed from the economy, sociology and organizational psychology that this issue (*workplace innovation*) has a key potential, among other things, to help organizations create value and conditions in parallel necessary to enable employees to be involved in business life. The present work aims to analyze in the light of the Private Law the appropriate legal formulas (protected funds specially) that allow the employees participation through the legal recognition of the ownership of the capital.

Keywords: Employees participation; Employees Stock Ownership Plans (ESOP); Protected Funds; Social innovation; Fiduciary contract; Trust.

¹ Universidad de Deusto, España
Dirección de correo electrónico: gema.tomas@deusto.es

Sumario. 1. La participación de los trabajadores en el capital: datos y perspectiva jurídica. 2. Las alternativas societarias tradicionales. 3. El interés de una modalidad específica de fiducia financiera aplicada a la participación accionarial. 4. Los fondos de participación de accionariado asalariado. 5. Patrimonios sin personalidad jurídica en comparación con los trust. 6. El trust continental: una opción imposible. 7. Una posible directiva de fondos protegidos: una propuesta alentadora con vocación europea. 8. Conclusiones. 9. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Tomás Martínez, G. (2019) Análisis jurídico de los fondos protegidos como propuesta de innovación social para articular la participación de los trabajadores en las empresas europeas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, Nº 130, pp. 198-212. DOI: 10.5209/REVE.61637.

1. La participación de los trabajadores en el capital: datos y perspectiva jurídica

El interés de la Unión Europea por la participación de los trabajadores en la empresa va en aumento desde los años noventa. Dicho interés está motivado por diferentes razones, de competitividad en un entorno económico globalizado y de orden político, en aras a una mayor democratización microeconómica; sin olvidar motivos sociales de persecución de un modelo social europeo. No obstante, algún país como Francia, ha caído en su tasa de democratización de la propiedad de los trabajadores y el capital en su poder se ha visto notablemente reducido, probablemente ello se explica por la supresión en 2017 de la provisión que se había introducido mediante la Ley Macron varios meses antes. En 2016 constan un total de 2.636 compañías europeas (cotizadas y no cotizadas) con propiedad accionarial de empleados (36 millones) según el informe realizado por European Federation of Employee Share Ownership (Matthieu, 2016). España está en la cola de la participación en el capital, ocupa el número 24 de 31 países analizados, estando a la cabeza Francia y Gran Bretaña.

El Barómetro sobre la participación de los trabajadores en el capital publicado en junio de 2017 (EFES, 2017) refleja la tendencia positiva en los países europeos, una variable que se mantiene desde 2013. Merecen mención en este caso Noruega, Polonia (*Forum for Employee Ownership and Domestic Capital Development* desde 2016), Irlanda (donde se anuncia un esquema de incentivos para PYMES en 2018) y los Países Bajos con un tratamiento fiscal dirigido a starts-up innovadoras. Dinamarca restableció en 2016 los incentivos que suprimió en 2011. Especialmente se destaca la evolución positiva de Reino Unido, España, Rumanía, Austria, Islandia y Hungría.

A la luz del *Annual Economic Survey of Employee Share Ownership in European Countries* publicado en 2016 parece ya superado el impacto que en su momento tuvo la crisis financiera de 2008 y que ya en 2015 empezó a dejar de tener efectos sobre todo merced a la política llevada a cabo en muchos países. Este informe reconoce que la política de incentivos fiscales es determinante. Una vez que esos incentivos funcionan en una determinada economía, puede empezar a darse el círculo “virtuoso” de la motivación de los trabajadores, la mejora de la productividad y el crecimiento económico.

Ahora bien, para que la motivación financiera produzca efectos tiene que existir en cada sistema jurídico una modalidad jurídica, un instrumento legal, que canalice

la participación en el capital del modo más idóneo posible teniendo en cuenta que cada ordenamiento jurídico tiene una estructura y unos principios diferentes. Los dos grandes sistemas jurídico-civiles (*civil law* y *common law*) se basan en principios radicalmente distintos en relación a la propiedad. Por lo tanto, no es sólo cuestión de incentivar fiscalmente a las empresas, también son importantes los instrumentos jurídicos mediante los cuales se articula el acceso al capital, en definitiva, a la propiedad accionarial. Hay por lo tanto diferentes maneras de llevar a cabo la participación de los trabajadores en la empresa a través de diferentes instituciones jurídicas (Enciso Santocildes, 2011). Estamos hablando de medios que, cualquiera que sea el sistema jurídico del que hablemos, tendrán algo en común: su conexión con el modo de adquisición de propiedad como derecho real.

Los países de tradición jurídica anglosajona (*common law*) parten de una posición ventajosa cuando se trata de articular el acceso a la propiedad accionarial. En ellos existe una institución conocida como *trust* que desde los años setenta se aplica a este propósito jurídico, adaptándose al mismo de una manera muy eficiente. Son los denominados ESOPs, *Employees Stock Ownership Plans* (Tomás, 2015), cuya flexibilidad y regulación fiscal *ad hoc* han favorecido su éxito y dan una respuesta al objetivo empresarial de lograr la participación accionarial en pequeñas y medianas empresas, además de servir a la transmisión de sociedades familiares (Michaels, 2017). En 2014 había 6,717 ESOPs en Estados Unidos con un total de valores superior a \$1.3 trillion y 14 millones de trabajadores beneficiarios (*National Center for Employee Ownership*) de los cuales 10.6 millones son participantes activos. Tendencia creciente que se extiende a otros países de influencia anglosajona como India (Aggarwal, 2017). El *trust* en estos sistemas jurídicos se aplica a numerosos fines familiares, sucesorios, entre otros, y forma parte del *modus operandi* legal ordinario. No es extraño que llegado el momento se haya aplicado a la constitución de planes de accionariado asalariado.

El tipo de *trust* que se aplica se denomina ESOT (*Employee Stock Ownership Trust*). Se trata de *trusts* creados por aquellas empresas que desean poner en marcha un plan de participación en el capital para sus empleados. Se encarga el *trust* de realizar la compra y depósito de las acciones en nombre de los trabajadores encontrando la financiación principal para ello a través de un sistema de reparto de beneficios complementario a los salarios, así como de los dividendos de las acciones adquiridas o de préstamos, en caso del ESOP apalancado (lo más frecuente cuando se trata de proceder a una sucesión de empresa). Al *trustee* le compete la gestión o administración del capital adquirido y la representación de los derechos en los órganos societarios, así como la asignación individual del capital a los trabajadores. Los ESOPs son en Estados Unidos una institución jurídica que se ha ido consolidando en un número importante de sociedades con éxito social interno y también en términos de productividad empresarial (Bryson, Barth y Dale-Olsen, 2013).

Los datos aportados por el *National Center of Employees Ownership* (Rosen, 2015) desvelan que el balance federal entre coste fiscal y beneficios de los ESOP en Estados Unidos ese año fue de 2 billones (coste) comparado con 17 billones (beneficios), una ganancia neta de 15 millones para el presupuesto federal, algo nada desdeñable que explica por qué los ESOP se han convertido en una referencia jurídica a imitar.

Por el contrario, los ordenamientos de raíz romano-germánica (*civil law*) carecen del *trust*. Eso explica que el Parlamento Europeo dictara la Resolución de 14 de enero de 2014, sobre la participación financiera de los trabajadores en los beneficios de las empresas (A7-0465/2013), para intentar estimular en el espacio económico de la Unión Europea a que los Estados miembros desarrollasen modelos nacionales de este tipo de planes, e hizo un llamamiento a la Comisión Europea para reflexionar sobre un posible modelo europeo opcional.

Veremos en las siguientes páginas que el *desiderátum* político entraña dificultades de concreción jurídica. Por mucho interés que pueda verse en el objetivo de incrementar la participación de los trabajadores en la empresa en el seno de la Unión Europea, que sin duda es loable y creciente en las últimas décadas, su consecución no es fácil sin los instrumentos legales necesarios para ello. En estas páginas se presenta, de un lado, la frustración de un modelo continental europeo de trust-ESOP y, de otro, la esperanza “académica” de otras vías jurídicas, especialmente la de los fondos protegidos, a través de la cual se pudiera articular el acceso a la participación en el capital de los trabajadores.

2. Las alternativas societarias tradicionales

Antes de entrar en la cuestión principal, es necesario dejar breve constancia de que en los ordenamientos jurídicos europeos continentales donde no existe el *trust*, que es una institución propia del *common law*, las alternativas tradicionales para articular empresas participadas por los empleados han sido la creación de sociedades laborales y cooperativas, pero su naturaleza y funcionamiento no confiere la flexibilidad del *trust* anglosajón. También se ha propuesto las fundaciones laborales como una vía alternativa, pero lo cierto es que no responden bien a la necesidad de acceso a la propiedad, estando ligadas más bien a criterios de responsabilidad social (Nieto Rojas, 2007: 81-82; Fernández del Pozo, 1992: 844). Tampoco la sociedad civil es una alternativa plausible regulada como está en los ordenamientos europeos, principalmente en Códigos decimonónicos, alejados de esquemas societarios modernos y flexibles. Ese es el caso del sistema español que requeriría de una actualización necesaria que nunca acaba de llegar (arts. 1.665-1.708 CC). Su regulación es tan parca que en absoluto puede decirse que sea un referente apto para este fin. Se han realizado propuestas de Estatutos que pudieran servir de modelo, con resultados no probados (De la Sota y Múgica, 2003).

La regulación de las sociedades de capital no ofrece tampoco en el ordenamiento español un marco de referencia. En los últimos veinte años se ha ido realizando la transposición de la normativa europea a Derecho interno que teóricamente ofrece la base jurídica para posibilitar la participación en el capital social mediante la entrega de acciones que la sociedad posea en autocartera; o por la adquisición derivativa de acciones propias para distribuir las entre los empleados, mediante una ampliación de capital o la compra en el mercado bursátil; e incluso también a través de la asistencia financiera de terceros (Art. 150.2 LSC). Sin embargo, cuando ese precepto se intenta hacer efectivo en la práctica, la doctrina mercantil considera que ese marco societario resulta impreciso e insuficiente. En este sentido, es discutido si uno solo de los empleados o un grupo determinado

puede ser objetivo de esta adquisición (Palomero Benazerraf y Sanz Bayón, 2013); o cuáles sean los requisitos objetivos para posibilitar la asistencia financiera que facilitaría la financiación mediante préstamo para la adquisición de acciones por los empleados (LBO); o incluso es dudoso si pudiera acudir a sociedades intermedias que tengan por finalidad el depósito y gestión colectiva de acciones como afirma la doctrina, como Velasco San Pedro (2007); Fernández Fernández (2001); Vaquerizo Alonso (2003); Flores Doña (2005), lo que podría apuntar a un *trust* o una figura jurídica que pudiera responder a este fin.

Las limitaciones que presentan estas vías jurídicas, que no ofrecen la misma satisfacción que el *trust* anglosajón a través de los ESOPs, obliga a buscar otras alternativas que puedan hacerlo posible.

3. El interés de una modalidad específica de fiducia financiera aplicada a la participación accionarial

La creación de un *trust* específico que diera cabida a un plan tipo ESOP presenta una dificultad de base, cual es que no existe una regulación del *trust* en nuestro sistema continental de origen romano germánico. Países como Francia, Alemania, España o Italia, son herederos del Derecho romano en el que el derecho de propiedad no permite fraccionamiento de ningún tipo. Sorprende, a pesar de ello, el interés doctrinal que siempre ha despertado la figura del *trust*, y por ende lo que entre nosotros se conoce como fiducia, negocios y patrimonios fiduciarios (entre otros, Cámara Lapuente, Arespacochaga, Arroyo i Amayuelas, Nasarre Aznar, Fuenteseca Degeneffe).

Ese interés ha sido creciente desde los años sesenta sobre todo en el ámbito financiero, donde sí hay regulaciones sectoriales de modalidades de las llamadas “fiducia gestión” (Mateo y Villa, 2007) que se introducen por primera vez en esa época con fines de gestión/inversión. Es el caso de los fondos de inversión, fondos de pensiones, fondos de capital-riesgo, fondos de titulización hipotecaria o los de titulización de activos financieros. Todos ellos vienen a ser considerados formas “atrastadas” o manifestaciones fiduciarias de *fiducia cum amico* (Cámara Lapuente, 1999; Feliu Rey, 2006). Ello a pesar de que las diferentes normas regulatorias no confiesen esa calificación. La única norma que los califica expresamente de “fiduciarios” ha sido el RD 926/1998, de 14 de mayo, por el que se regulan los fondos de titulización de activos y las sociedades gestoras de fondos de titulización (BOE de 15 mayo 1998), que utiliza literalmente la palabra “esquema fiduciario” en el párrafo 3 y 11 a) del Preámbulo. Todos ellos nacen como una “versión continental” del *trust* anglosajón que se ha convertido a lo largo del siglo XX en un instrumento comercial de reconocido éxito (Langbein, 1997).

La idea principal en la que se inspiran es la misma: la de confiar la gestión de determinados intereses económico-financieros a otra persona, física o jurídica, mediante la creación de un patrimonio separado de cuya gestión se encarga una entidad profesional (normalmente una sociedad anónima) que se generan con un propósito concreto, el de actuar con facultades de dominio sin tener la titularidad o la propiedad, limitándose a administrar los bienes dentro del marco legal; y junto a ella, una entidad depositaria. Estas sociedades se encargan de representar,

administrar y gestionar esos fondos en aras a su conservación, revalorización, en su caso, y restitución en los términos que proceda de conformidad con todas las prescripciones legales. Veamos en el siguiente epígrafe una tentativa en Derecho español aplicado a la participación de los empleados en el capital social.

4. Los fondos de participación de accionariado asalariado

En 1999 algunas voces doctrinales impulsaron la idea de fondos de inversión de asalariados que se habían regulado en países nórdicos, como en Suecia en 1983. Se generó el debate de que pudieran regularse en el ordenamiento español y algunos lo vieron de un modo posibilista (González Montero, Mella Márquez, Schneider, Lucas, todos 1999) con algún precedente anterior (Mercader Uguina, 1996: 218-219); mientras que otros destacaron las dificultades que presentaba su realización en el ordenamiento español (Ruesga, Zornoza Pérez, Hucha Celador, Muñoz, *todos* 1999). La idea aplicada en Suecia era la de fondos regulados por ley y coordinados entre sí de modo que se financiaban, por un lado, con contribuciones de los empleados al sistema de pensiones del Estado; y de otro, con la recaudación de un nuevo impuesto. Su objetivo último era hacer partícipe al trabajador del capital empresarial para que pudiera emplearse como vía para la formación mediante planificación pública.

Pocos años después, se presentó la Proposición de Ley 122/00021, de 10 de mayo de 2002, que es el primer y único intento de regulación hasta la fecha de participación de los trabajadores en el capital social de las empresas mediante una fórmula general de fondo fiduciario. Pretendía regular “fondos de participación patrimonial” para trabajadores (Arts. 9 a 15, BOCG. Congreso de los Diputados, VII Legislatura-Serie B, núm. 236-I). La propuesta era imprecisa y la titularidad jurídica no estaba suficientemente desarrollada, adolecía de notable ambigüedad. Parece que pretendía crear unos fondos con cargo a resultados, bien con la finalidad de fomentar la participación de los trabajadores en la titularidad jurídica de la empresa, o bien dirigidos a la formación y empleabilidad de estos con algunas ventajas fiscales típicas de los planes ESOP estadounidenses (deducciones del impuesto de sucesiones, exenciones en seguros sociales). Denominaba “fideicomiso” al depósito de las acciones a favor de la empresa por el tiempo que establecieran los convenios colectivos con un mínimo de tres años y tenían un trato fiscal favorable. La técnica jurídica empleada era confusa y frágil dado que el fideicomiso como tal no es reconocido en nuestro ordenamiento más allá del ámbito sucesorio; y por otro lado quedaba incomprensible referido solo a “opciones sobre acciones”. La Proposición de Ley fue rechazada y no se ha vuelto a plantear posteriormente.

En cualquier caso, la diferencia entre ese fondo de participación, llamado “fideicomiso”, y un plan ESOP articulado mediante un *trust*, es que en éste hay un reconocimiento de titularidad accionarial a los trabajadores. Para que ello fuera realmente posible en España y se pudiera generar un instrumento jurídico similar sería necesario valorar cómo pudiera dotarse de propiedad formal a la entidad que gestiona el fondo de participación (que sería el equivalente al *trustee*) pero reconociendo la verdadera propiedad a los trabajadores. Ese desdoblamiento de

titularidad no es posible técnicamente hablando en los sistemas de tradición jurídica romano-germánica, aunque podría contemplarse la creación de derechos reales limitados (la atipicidad en este ámbito está reconocida) siempre que estuviera limitada a este fin. En suma, lo más complicado es el reconocimiento de “propietarios” a los empleados.

El reconocimiento de personalidad solo es posible si se admite la figura fiduciaria, obstáculo dogmático en el ordenamiento español que no se ha superado, ello sin perjuicio de que procesalmente se reconozca su capacidad procesal (art. 6.1. Ley de Enjuiciamiento Civil y art. 7 del Real Decreto Legislativo 4/2004, de 5 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades, que consideraba a los fondos de inversión como sujetos pasivos; véase también en este sentido el art. 7 de la vigente Ley 27/2014, de 27 de noviembre, reguladora de este impuesto). En este sentido, la Sentencia del Juzgado de Primera Instancia núm. 37 de Barcelona, de 23 de junio de 2017, afirma que “si bien el *trust* carece de reconocimiento en España, no supone que deba, sin más, apreciarse su falta de capacidad procesal”. Pero más allá de la legislación procesal y fiscal que les otorga cierto reconocimiento a los efectos correspondientes, lo difícil (por no decir, imposible) es la personificación de estos fondos, esto es, reconocerles personalidad jurídica (Nasarre Aznar y Rivas Nieto, 2004: 99; Ortí Vallejo y García Cárnica, 2005: 1247).

Una salida de *lege data* es configurar esos fondos de accionariado asalariado como patrimonios separados sin personalidad jurídica algo que sí es perfectamente admisible en la actualidad toda vez que en el pensamiento moderno no hay ya obstáculo a reconocer la existencia de patrimonios sin titular, destinados a un fin, siempre que la ley lo regule (De Castro, 1976; De los Mozos, 1991; Rivero Hernández, 2006). Decimos que es posible dogmáticamente porque hubo un tiempo en el que no se admitía la idea de patrimonio sin titular. La doctrina moderna admite dentro de la concepción de patrimonio, tanto el patrimonio personal, como los patrimonios autónomos (Arroyo i Amayuelas, 2006:11-61). Así las cosas, esos patrimonios podrían funcionar en el tráfico jurídico configurados como masas con un destino determinado y unos beneficiarios finales, los trabajadores.

5. Patrimonios sin personalidad jurídica en comparación con los *trust*

Hay una zona de coincidencia entre los patrimonios sin personalidad jurídica y los *trust*. Ambos tienen vocación de continuidad en el tiempo, ambos funcionan con autonomía a través de la subrogación real, como ocurre en *trust* ESOP, en los que las acciones o participaciones son objeto del mercado interno entre quienes alcanzan la jubilación y los nuevos empleados. Además, otra equivalencia de funcionamiento entre el patrimonio separado y el ESOP, que sería su estanqueidad. Este tipo de patrimonio está aislado de toda imputación de derechos de terceros, bien de los acreedores de la empresa que constituye el plan, bien de los de la entidad gestora (Jaeger, 1968; Hansmann y Mattei, 1998). Por ello, en este punto no habría diferencia entre el *trust* y patrimonios separados constituidos como fondos de participación accionarial.

Desde el punto de vista legal sólo sería necesario que el legislador diese vida a este tipo de fondos puesto que la creación de centros de autónomos de imputación de derechos y obligaciones, y por ende, de responsabilidades no puede quedar a la decisión de un individuo u empresa, dado que podría ser la vía para eludir la responsabilidad patrimonial universal. Por lo tanto, a través de una norma podría crearse un nuevo tipo de fondo como patrimonio autónomo separado sin personalidad jurídica, que estaría justificada para dar respuesta a la Resolución del Parlamento Europeo arriba mencionada, en aras a dotar el sistema de instrumentos posibilistas para la participación de los trabajadores en el capital.

Sin embargo, cabe preguntarse si un fondo articulado como patrimonio autónomo sin personalidad jurídica para participación en capital dotaría de la misma funcionalidad jurídica que un plan ESOP, esto es, si realmente los empleados podrían gozar de los mismos derechos en relación al mecanismo de participación que establecen. Y en este sentido hay que reconocer que el desafío es importante y el legislador debiera afinar en el marco jurídico de desarrollo para poder replicar las ventajas de los ESOP anglosajones. Estos planes crean a cada empleado una asignación individual de acciones en “cuentas ESOP”, cuya disposición se adquiere en el momento del cese por jubilación u otra causa tasada, como el cese laboral. La titularidad es del *trustee*, sea persona física o jurídica; pero los destinatarios definitivos son los trabajadores que ostentan una titularidad sin derecho a disponer del capital asignado durante su vida laboral. El sistema no puede ser más idóneo para conseguir la finalidad perseguida, ya que de un lado, permite que el fiduciario, entidad gestora, tenga capacidad jurídica como titular legal para que pueda adquirir el capital al efecto de su posterior asignación a los empleados y pueda, por ejemplo, endeudarse; y por otro lado, a los trabajadores se les considera “propietarios” *in equity* (*equitable owners*), lo que no podría hacerse en los fondos de participación accionarial, por no existir este tipo de propiedad o derecho real. La diferencia no es de mera elucubración dogmática, sino que es un elemento clave que permite que el trabajador adquiera conciencia de titularidad del capital y no de ser meramente un titular de un plan de previsión social o plan de pensiones.

La solución de acercar los fondos de participación entendidos como patrimonios sin personalidad jurídica a los ESOP, pasaría por reconocer la propiedad (sin distinguir entre legal e *in equity*) a la entidad gestora o fiduciaria y que ésta la ostentase de modo fiduciario, pudiendo actuar sin necesidad de ninguna sociedad intermedia en actos y negocios jurídicos que fueran necesarias a lo largo del tiempo. Alguna voz ha defendido la idea de fraccionamiento del derecho de propiedad, propia del *trust* anglosajón, pudiera adoptarse en todos los países admitiéndose con carácter general la idea de división de la propiedad de *lege ferenda*. (Van Erp, 2008) lo cual beneficiaría a los instrumentos fiduciarios con finalidad financiera.

6. El *trust* continental: una opción imposible

Francia ha intentado en una reforma reciente de su Código civil introducir la *fiducie* pero niega que ésta produzca una división en el derecho de propiedad.

Considera que el fiduciario es el propietario, si bien es cierto que el Art. 2011 del *Code* no deja claro quién sea el propietario (« *La fiducie est l'opération par laquelle un ou plusieurs constituants transfèrent des biens, des droits ou des sûretés, ou un ensemble de biens, de droits ou de sûretés, présents ou futurs, à un ou plusieurs fiduciaires qui, les tenant séparés de leur patrimoine propre, agissent dans un but déterminé au profit d'un ou plusieurs bénéficiaires* »). Esta reforma arranca del proyecto que se presentó en 2005 sobre la *fiducie*, que despertó interés tanto en la propia doctrina (Matthews, 2007; Lyczkowska, 2010). Ahora bien, lo que implica la transferencia al fiduciario para dicha doctrina no es del todo evidente (Cámara Lapuente, 2005). Hay una indefinición jurídica a la hora de delimitar esa titularidad que refleja la dificultad de importar en derecho continental conceptos e instituciones radicalmente ajenos al mismo y que por lo tanto no encuentran acomodo en el mismo.

En la Unión Europea han sido varios los intentos de regulación-armonización. Una de ellas es la recogida en los denominados *Principles European Trust Law* que atribuyen al fiduciario la propiedad de los bienes, estos quedan separados de su patrimonio personal: Art. 1(1): “En un *trust* una persona llamada trustee es propietaria de unos bienes, que se mantienen separados de su patrimonio personal, y ha de afectar dichos bienes (el “fondo” del *trust*) al beneficio de otra persona llamado “beneficiario” o a la promoción de una finalidad” (trad. González Beilfuss, 2002)

En segundo lugar, otro proyecto académico de mayor envergadura, el conocido como *Draft Common Frame of Reference* (DCFR) incluye una propuesta de *trust* europeo (Von Bar, Clive, Schulte-Nölke *et alii*, 2009) en la que no hay fragmentación de la propiedad pero tampoco se pronuncia claramente sobre la transmisión de la propiedad al fiduciario, al menos no lo dice explícitamente (Art. I: 201: “*Definition of a trust: A trust is a legal relationship in which a trustee is obliged to administer or dispose of one or more assets (the trust fund) in accordance with the terms governing the relationship (trust terms) to benefit a beneficiary or advance public benefit purposes*”). Si bien se ha apuntado doctrinalmente que podría desprenderse del conjunto de la regulación (Llorente, 2011:567 y 575), se ha criticado su falta de precisión en una cuestión clave como esta (Braun, 2011). Parece claro que la propuesta de *trust* por la que opta el DCFR responde más bien a una visión continental y en ese sentido el *trust* “armonizado” del DCFR visto por un jurista inglés es extraño y poco útil (Swadling, 2012: 21).

En esta misma imprecisión se mueve el Convenio de la Haya (no ratificado por España) en el que no consta que el *trustee* ostente la propiedad de los bienes integrados en el fondo (Art.2, apartado a): “*the assets constitute a separate fund and are not a part of the trustee's own state; b) title to the trust assets stands in the name of the trustee or in the name of another person on behalf of the trustee; c) the trustee has the power and the duty, in respect of which he is accountable, to manage, employ, or dispose of the assets in accordance with reservation by the settlor of certain rights and powers*”). Esto es, sólo se afirma que se colocan los bienes bajo el control del *trustee* y separados de su patrimonio personal. Lo mismo que acontece con el DCFR, en el Convenio se puso de manifiesto la dificultad de conjugar en un solo texto sensibilidades jurídicas no solo distintas sino contrarias,

algo que quedó reflejado en las actas de la 15ª Sesión de negociación del Convenio que tuvo lugar en octubre de 1984 (Martín Santisteban, 2005: 38-40).

Parece por lo tanto que la tendencia armonizadora europea renuncia (desde postulados más continentales que anglosajones) a la idea de fraccionamiento de la propiedad, clave del *trust* anglosajón, y por lo tanto, se postula una visión de *trust* continental bajo la premisa de que la propiedad no se divide. A partir de ahí es imposible que el fiduciario sea propietario de los bienes integrantes del fondo patrimonial que están bajo su nombre en un fondo separado.

7. Una posible directiva de fondos protegidos: una propuesta alentadora con vocación europea

Una Propuesta académica de Directiva sobre fondos protegidos publicada en 2009 (Kortmann, Hayton, Faber, Reid y Biemans, 2009) constituiría la alternativa mejor articulada que se ha presentado hasta el momento (Watanabe, 2010).

El origen de este trabajo sobre “*protected funds*” se remonta al año 2004 en el ámbito académico holandés, concretamente, en el *Business and Law Research Centre* de la Radboud University (Nijmegen), a través de una refundación del *International Working Group on European Trust Law* (dado que sus promotores, holandeses, escoceses e ingleses, habían participado en la redacción de dichos principios y reconocían en realidad que hablar de *European Trust Law* no dejaba de constituir cierta contradicción). Esta propuesta constituye una aplicación concreta de los Principios Europeos sobre *Trust Law* citados en el epígrafe anterior. Los autores de la propuesta no se pronuncian específicamente sobre el grado de armonización (mínima o máxima) con el que podría establecerse esta norma europea.

El proyecto holandés fue ampliado con colaboradores para la redacción de informes nacionales a los efectos de determinar el alcance que una posible Directiva sobre fondos protegidos. Participan Bélgica, República Checa, Inglaterra y Gales, Grecia, Italia, Italia, Escocia, Luxemburgo Suiza, Países Bajos, Francia, Alemania, España, Chipre, Hungría.

Esta iniciativa académica plantea una propuesta articulada en torno a la creación de un “*ring-fenced fund of assets –in other words, a fiduciary patrimony–*” en contextos financieros y de inversión, y entre los propósitos mercantiles para los que pudiera emplearse estaría “*the operation of a share ownership scheme for company employees: the company provides funds for the administrator to buy shares, which then produce dividend income allowing the scheme to become self-financing*”. Estos fondos se articulan en esta propuesta como patrimonios sin atribución de personalidad jurídica, separados, es decir, aislados de posibles pretensiones de los acreedores del administrador fiduciario y de los posibles acreedores personales de los propios beneficiarios porque hasta la jubilación (u otra circunstancia que se establezca), el capital asignado no pertenece al patrimonio particular de cada uno de ellos. De ahí el término “protegidos”. Respondería bien esta fórmula a la llamada del Parlamento europeo de búsqueda de modelo que permita articular en los Estados miembros un plan tipo ESOP.

La propuesta de Directiva contiene un texto articulado completo que facilitaría a las empresas la motivación interna de los empleados hacia este esquema de participación financiera en el capital por la seguridad jurídica que supone contar con una posible regulación completa de este mecanismo (no olvidemos que acudir al contrato de la sociedad civil u otras alternativas societarias clásicas dejan al descubierto no pocos problemas que pueden surgir por la insuficiencia regulatoria). La posición jurídica de los intervinientes en el fondo protegido se establecería sobre las siguientes bases:

- a) La empresa crearía un fondo protegido o fiduciario que se configuraría como un patrimonio cerrado, separado y sin personalidad jurídica (por lo tanto sin capacidad procesal).
- b) La gestión correspondería a un administrador profesional, que pudiera ser una entidad, a quien se le denomina fiduciario. Su posición jurídica sería pública, de modo que se exigiría publicidad de su nombramiento mediante inscripción registral, lo que aportaría seguridad jurídica. Seguridad que se fortalecería si además se exigiese capacitación profesional a quien actuase como entidad administradora fiduciaria.
- c) Al fiduciario le corresponde la propiedad de los valores (cfr. Art. 3: “*The protected fund: “In a protected fund, assets are owned by an administrator for the benefit of one or more beneficiaries”*”).
- d) Los empleados carecerían, por lo tanto, a falta de *trust*, de todo derecho real ni propiedad ni ningún otro derecho real limitado. Esto es, no son ni propietarios, en sentido tradicional (plena propiedad), ni tampoco titulares de una *equitable ownership*. que no existe en los sistemas jurídicos continentales.
- e) Los empleados en estos fondos son beneficiarios del fondo, en un doble sentido, y recibirán el capital de ordinario cuando se jubilen, y además son titulares de derechos personales contra el administrador en el ejercicio de sus funciones. Está protegido entre tanto ante la posible insolvencia del administrador.

La posibilidad de que este tipo de fondos se pueda aplicar en España encontraría el respaldo académico que ya se ha pronunciado sobre la misma (Miquel González y Macía Morillo, 2009: 272-273; 291-292) en el sentido de entender que dicha posible y futura norma europea sobre “*protected funds*” introduciría un concepto nuevo en nuestro ordenamiento, pero encontraría obstáculos para su transposición habida cuenta de sus tres aspectos básicos: la estructura tripartita que se ha perfilado más arriba; la propiedad de los bienes del fondo y la separación de patrimonios. El hecho de considerar al administrador como propietario en beneficio de otros, los trabajadores, facilitaría la consideración jurídica del fondo protegido, dado que un desdoblamiento de propiedad sería imposible en nuestro sistema, como antes se ha visto, y además eliminaría las objeciones que el *trust* plantea respecto al reconocimiento a los beneficiarios de derechos reales.

Al igual que en España, otros países de la Unión europea cuyo sistema jurídico no es el anglosajón, podrían encontrar en una norma comunitaria de este tenor el esquema jurídico necesario para poder fomentar en las empresas la participación de los empleados en un marco regulatorio idóneo, que necesariamente debe

acompañarse de la correspondiente regulación fiscal, algo que en todo caso es necesario como viene afirmando la *European Federation of Employee Share Ownership* (2014).

Por último, en cuanto al posible instrumento europeo (Directiva de armonización máxima o mínima), solo apuntamos en este trabajo que aunque es cierto que la tendencia actual es hacia la armonización máxima (especialmente en Derecho de consumo) de modo que se minimicen las divergencias en la transposición nacional, lo cierto es que esta política legislativa despierta recelos hacia la injerencia europea en la soberanía normativa. Una solución que con carácter general se ha apuntado (De Vries, 2012) podría ser la de establecer una armonización máxima solamente en cuanto al marco jurídico, pero no en su aplicación, algo que dejaría a salvo las peculiaridades de cada Estado miembro.

8. Conclusiones

Primera.- Es un importante desafío llevar a cabo un desarrollo efectivo del art. 129.2 de la Constitución, que promueve la integración de los trabajadores en los medios de producción, lograr un incremento de la productividad empresarial, sin dejar de lado la fidelización de los empleados y su involucración en el devenir de la empresa.

Segunda.- Países europeos de tradición jurídica de *common law*, han aplicado el *trust* a esta finalidad. Siguiendo a Estados Unidos, Gran Bretaña es un país de referencia en el que se utiliza el *trust* con este propósito (planes ESOP). Sin embargo, aquellos países en los que no existe esta institución, se encuentran en desventaja y algunos, como España, se encuentran a la cola en la promoción de la participación en el capital que puede verse debido a la ausencia de un esquema jurídico claro y seguro.

Tercera.- La necesidad de impulsar mecanismos jurídicos que ofrezcan seguridad a la participación accionarial de los trabajadores puede encontrar una propuesta alternativa en los llamados fondos protegidos. La Propuesta académica de Directiva de Fondos Protegidos elaborada en 2009 es una referencia de interés para lograr este fin.

Cuarta.- La aprobación de una Directiva sobre fondos protegidos de capital social para empleados, favorecería el reconocimiento mutuo entre Estados europeos. La regulación no sería ya la de un país, sino que habría nacido una figura jurídica europea, lo que en términos económicos es fundamental para el funcionamiento del mercado único, favoreciendo no sólo la productividad empresarial y la democracia interna sino también la competitividad de la economía europea.

9. Referencias bibliográficas

- Aggarwal, P. (2017) Examining the scope and regulatory framework concerning employees' benefit schemes in India. *NUJS Law Review*, 10 -109, pp. 109-144.
- Arespachoga, J. (2000) *El trust, la fiducia y figuras afines*. Madrid: Marcial Pons.

- Arroyo I Amayuelas, E. (2006) Los patrimonios fiduciarios y el *trust*. *Revista Crítica Derecho Inmobiliario*, Nº 693, pp. 11-61.
- Arroyo I Amayuelas, E. (2005) Dos principios básicos para la incorporación del *trust* en España: el patrimonio de destino y la limitación de la responsabilidad. En: Garrido Melero y Fugardo Estivill (Coords.), *El patrimonio familiar, profesional y empresarial. Sus protocolos: Constitución. Gestión. Responsabilidad. Continuidad y Tributación*, Vol. 3, pp. 601- 649.
- Braun, A. (2011) Trusts in the Draft Common Frame of Reference. The “Best Solution” for Europe?. *The Cambridge Law Journal*, Nº 70, pp. 327-352.
- Bryson, A., Barth, E. y Dale-Olsen, H. (2013) The Effects of Organizational Change on Worker Well-Being and the Moderating Role of Trade Unions. *ILR Review*, Vol. 66 (4), pp. 990-1011.
- Cámara Lapuente, S. (2005) Trust a la francesa. Las doce preguntas de siempre y un reto desesperado a partir de la proposición de ley de 8 de febrero de 2005 que instituye la “fiducie”. *Indret*, Nº 283. <http://www.indret.com/es> (Consulta: 01.08.2017).
- Cámara Lapuente, S. (2003) El *trust* y la fiducia: posibilidades para una armonización. En: CÁMARA LAPUENTE, S. (coord.). *Derecho privado europeo*. Madrid: Colex, pp. 1099-1172.
- Cámara Lapuente, S. (1999) Operaciones fiduciarias o *trusts* en Derecho español. *Revista Crítica Derecho Inmobiliario*, Nº 654, pp. 1757-1865.
- De Castro, F. (1976) El patrimonio. En: *Temas de Derecho Civil*. Madrid: Suc. Rivadeneira, pp. 35-66.
- De la Sota, J.Mª y Múgica, I. (2003) Propuesta de Estatutos Sociales con opciones de acuerdos de socios. En: AA.VV. *La participación de los trabajadores en la empresa*, Madrid: Marcial Pons-Gobierno Vasco (GEZKI), pp. 31-84.
- De los Mozos, J.L. (1991) Aproximación a una teoría general del patrimonio. *Revista de Derecho privado*, Nº 75, pp. 587-609.
- De Vries, A. (2012) The Aim for Complete Uniformity in EU Private Law: An Obstacle to Further Harmonization. *European Review of Private Law*, Vol. 4, pp. 913-932.
- EFES - European Federation of Employee Share Ownership (2017) Barometer of employee share ownership policies in European countries. 6 pp. <http://efesonline.org/> (Consulta: 01.07.2017). <http://efesonline.org/> (Consulta: 01.07.2017).
- EFES - European Federation of Employee Share Ownership (2014) Fiscal incentives are indispensable prerequisites for the development of employee share ownership. Manifiesto. 24 pp. <http://efesonline.org/> (Consulta: 01.07.2017).
- Enciso Santocildes, M.(coord.) (2011) *La participación de las personas en la empresa. Algunas reflexiones y propuestas para su desarrollo*, Bilbao: Universidad de Deusto.
- Feliu Rey, M.I. (2006) *Landing trust* (o la cuestión del *trust*). *Derecho de los negocios*, Nº 188, pp. 5-22.
- Fernández del Pozo, L. (1992) Asistencia financiera a los trabajadores para la adquisición de acciones propias (art. 81.2 LSA). *Revista de Derecho bancario y bursátil*, Nº 47, pp. 842-843.
- Fernández Fernández, Mª C. (2001) *La asistencia financiera para la adquisición de acciones/participaciones propias*. Granada: Comares.
- Flores Doña, Mª. S. (2005) *Ingeniería corporativa con acciones propias y cruzadas*. Madrid: Consejo General del Notariado.
- Fuenteseca Degeneffe, C. (1997) *El negocio fiduciario en la jurisprudencia del Tribunal Supremo*. Barcelona: Bosch.

- González Beilfuss, C. en Schulze, R. y Zimmerman, R. (2002) *Textos básicos de Derecho Privado Europeo. Recopilación a cargo de E. Arroyo i Amayuelas*. Madrid: Marcial Pons.
- González Montero, A. (1999) Posibilidades y dificultades de los fondos de inversión de los trabajadores en nuestro país. *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, Nº 7, pp. 69-74.
- Hansmann, H. y Mattei, U. (1998) The functions of the trust law: a comparative legal and economic analysis. *New York University Law Review*, pp. 466-469.
- Jaeger, P.G. (1968) *La separazione del patrimonio fiduciario nel fallimento*. Milano: Giuffrè.
- Kortmann, S., Hayton, D., Faber, N., Reid, K. y Biemans, W. (eds.) (2009) *Towards An EU Directive on Protected Funds*, The Netherlands: Kluwer Law International.
- Langbein, J.H. (1997) The Secret Life of the Trust: The Trust as an Instrument of Commerce. *The Yale Law Journal*, Vol. 107, pp. 165-189.
- Lucas, A. (1999) De los fondos de inversión de los asalariados a los fondos de renovación: ¿Más allá de la utopía? *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, Nº 7, pp. 28-36.
- Lyczkowska, C. (2010) El nuevo régimen de fiducie en el Derecho francés a la luz de las últimas reformas. *Indret*, Nº 1. <http://www.indret.com/es> (Consulta: 01.08.2017).
- Llorente Gómez de Segura, C. (2011) Libro X. *Trusts*". En: E. Valpuesta Gastaminza (coord.) *Unificación del derecho patrimonial europeo*, Barcelona: Bosch, pp. 555-582.
- Martín Santisteban, S. (2005) *El Instituto del Trust en los Sistemas Legales Continentales y su compatibilidad con Los Principios del Civil Law*. Cizur Menor (Navarra): Aranzadi.
- Mateo y Villa, I. (2007) De la fiducia gestión. *Revista Crítica Derecho Inmobiliario*, Nº 704, pp. 2585-2677.
- Matthieu, M. (2016) Annual economic survey of employee share ownership in European countries. *European Federation of Employee Share Ownership*. 200 pp.
- Matthews, P. (2007) The French fiducie: And now for something completely different. *Trust Law Internacional*, Vol. 21-1.
- Mella Márquez, M. (1999) Elementos para una teoría de los fondos de inversión de los asalariados. *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, Nº 7, pp. 9-17.
- Mercader Uguina, J. (1996) *Modernas Tendencias en la Ordenación Salarial. La incidencia sobre el Salario de la Reforma Laboral*. Madrid: Aranzadi, Madrid.
- Michael, C. (2017) The Employee Ownership Trust, an ESOP Alternative. *Probate & Property*, Vol. 31, Nº 1.
- Miquel González, J.Mª y Macía Morillo, A. (2009). En: Kortmann, S. Hayton, D., Faber, N., Reid, K y Biemans, W (eds.). *Towards An EU Directive on Protected Funds*. The Netherlands: Kluwer Law International.
- Muñoz, V. (1999) Implicaciones socioeconómicas de los fondos de participación social. *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, Nº 7, pp. 43-68.
- Nasarre Aznar, S. (2006) Los patrimonios fiduciarios y la protección del territorio: experiencia en Inglaterra y aplicación en Cataluña. *La notaría*, Nº 35-36, pp. 11-24.
- Nasarre Aznar, S. y Rivas Nieto, Mª. E. (2004) Patrimonios financieros sin personalidad. Naturalidad jurídica y régimen tributario. *Revista de contabilidad y tributación. Centro de Estudios Financieros*, Nº 261, pp. 57-106.
- Nieto Rojas, P. (2007) La participación de los trabajadores en el capital social mediante operaciones de asistencia financiera: especial referencia al artículo 81.2 LSA. *Justicia laboral: Revista de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, Nº 29, pp. 81-82.

- Ortí Vallejo, A. y García Carnica, M^a. C. (2005) Los fondos de inversión colectiva: aproximación a su régimen jurídico. *Revista Crítica Derecho Inmobiliario*, N° 690, pp. 1221-1267.
- Palomero Benazerraf, A. y Sanz Bayón, P. (2013) Alcance de la prohibición de asistencia financiera en las adquisiciones apalancadas. *Aranzadi civil-mercantil*, vol. 2, N° 3, pp. 69-104.
- Rivero Hernandez, F. (2006) Los patrimonios autónomos. ¿Hacia una categoría general?. En: Llamas Pombo, E. (Dir.) *Estudios de Derecho de obligaciones en Homenaje al profesor Mariano Alonso Pérez*. t. II. Madrid: La Ley, pp. 601-640.
- Rosen, C (2015) *The Impact of Employee Ownership and ESOPs on Layoffs and the Costs of Unemployment to the Federal Government*. Oakland: National Center of Employees Ownership.
- Ruesga, S.M. (1999) Fondos de inversión de los trabajadores. Una reflexión sobre su aplicabilidad en España. *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, N° 7, pp. 53-61.
- Schneider, O. (1999) El debate sobre la participación de los trabajadores en el capital. *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, N° 7, pp. 37-44.
- Swadling, W. (2012) The DCFR Trust: A Common Law Perspective. En: Van Erp., S., Salomons, A. y Akkermans, B. *The Future of European Property Law*. Munich: Sellier, pp. 21-30.
- Tomás Martínez, G. (2014) En busca de una alternativa al trust para articular planes de participación financiera: Employee Stock Ownership Plans (ESOPs). *Cuadernos de Derecho Transnacional*, Vol. 6, N° 2, pp. 255-289.
- Vaquerizo Alonso, A. (2003) *Asistencia financiera para adquisición de acciones propia*. Madrid: Civitas.
- Van Erp, S. (2008) Security interests: A secure start for the development of European Property law. *Maastricht Working Papers. Faculty of Law*, N° 5.
- Velasco San Pedro, L. (2007) La reforma de la asistencia financiera en Europa. En: *Estudios de Derecho de sociedades y Derecho concursal: Libro homenaje al profesor Rafael García Villaverde*, Vol. 3, pp. 1655-1682.
- Von Bar, C, Clive, E., Schulte-Nölke, H.- Study group on a European Civil Code y Research Group on EC Private La (Acquis Group) (2009). *Draft Common Frame of Reference (DCFR). Principles, Definitions and Model Rules of European Private Law*. 6 Vol. (full edition). Munich: Sellier.
- Watanabe, Hiroyuki (2010) Trusts without Equity and Prospects for the Introduction of Trusts into European Civil Law Systems. *The Quarterly Review of Corporation Law and Society*. Vol. 23. <http://www.globalcoe-waseda-law-commerce.org/activity/pdf/23/20.pdf> (Consulta: 1 agosto 2017).
- Zornoza Pérez, J.J. y Hucha Celador, F. (1999) Problemas jurídico financieros de los fondos de inversión de los trabajadores en España, *Revista Economía y Sociología del Trabajo*, N° 7, pp. 45-52.

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE.62810>EDICIONES
COMPLUTENSE

Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la economía solidaria en Colombia

Amanda Vargas Prieto¹ y Diana Carolina Castañeda Guzmán²

Recibido: 18 de enero de 2018 / Aceptado: 19 de octubre de 2018

Resumen. El objetivo de este artículo es identificar el efecto generado por las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento del sector solidario en Colombia. A través de una metodología cualitativa se demuestra que las cooperativas exportadoras de café generan un efecto positivo en el crecimiento del sector solidario, y son representativas del mismo, puesto que son un motor de impulso para el sector agrícola, además de ser un actor fundamental en el comercio internacional, y en inversión de desarrollo social, mediante la inversión de educación formal, y otros programas de educación agrícola, por medio de los cuales se incentiva el buen uso del modelo cooperativo.

Palabras clave: Cooperativas; Cooperativas caficultoras; Economía solidaria; Colombia; Exportaciones.

Claves Econlit: J54; P13; Q13.

[en] Effects of the cooperative exporters of coffee in the growth of the solidarity economy in Colombia

Abstract. The objective of this article is to identify the effect generated by coffee exporting cooperatives in the growth of the solidarity sector in Colombia. Through a qualitative methodology it is shown that coffee exporting cooperatives have a positive effect on the growth of the solidarity sector, and are representative of it, since they are a driving force for the agricultural sector, besides being a fundamental player in International trade, and social development investment, through the investment of formal education, and other agricultural education programs, through which the good use of the cooperative model is encouraged.

Keywords: Cooperatives; Coffee cooperatives; Solidarity economy; Colombia; Exports.

Sumario. 1. Introducción. 2. Desarrollo. 3. Conclusiones. 4. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Vargas Prieto, A. y Castañeda Guzmán, D.C. (2019) Efecto de las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento de la economía solidaria en Colombia. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N° 130, pp. 213-234. DOI: 10.5209/REVE.62810.

¹ Universidad de La Salle, Colombia

Dirección de correo electrónico: amvargas@unisalle.edu.co

² Universidad de La Salle, Colombia

Dirección de correo electrónico: carito.castanedag@gmail.com

1. Introducción

La producción agrícola y minera han sido históricamente la base del crecimiento económico de Colombia. Este es un país dedicado principalmente a la producción del sector primario, siendo sus principales productos de exportación el petróleo, carbón y café. Las exportaciones de dichos productos permitieron los primeros pasos en la inserción económica colombiana en el resto del mundo, abriendo camino a la internacionalización y el comercio internacional.

La internacionalización representa un reto para los países en vía de desarrollo, puesto que la incursión de las multinacionales afecta a las pequeñas y medianas empresas colombianas. En la búsqueda de alternativas para afrontar este desafío, se han encontrado soluciones como la constitución de cooperativas en las que grupos de personas forman organizaciones de propósito común y tienen como objetivo mejorar su calidad de vida (Melián y Campos, 2010; Monzón y Chaves, 2012). Las cooperativas, son un sistema de inclusión que contribuye a reforzar el desarrollo social y económico (Puentes y Velasco, 2009). El cooperativismo es una de las formas organizativas de la economía solidaria consideradas como una fuente de inclusión en la actividad económica en Latinoamérica, de acuerdo al debate sobre el desarrollo realizado por la Organización Internacional del Trabajo - OIT y la Alianza Cooperativa Internacional – ACI (2015). Sin embargo, la confianza en las cooperativas se ha visto deteriorada a través de los años y son percibidas como organizaciones con ánimo de lucro, orientadas a la evasión de impuestos y descargas de compromiso de carácter legal (Fajardo Martínez, 2010), lo cual ha generado desconfianza en la ciudadanía respecto a la información existente sobre las cooperativas y otras entidades del sector solidario. Las cooperativas representan el 4.9% del PIB nacional y cuentan con más de 5.9 millones de asociados, el cooperativismo se ha convertido en el nuevo motor económico del país, y se espera que su crecimiento sea mayor cada año (Portafolio, 2014), por lo que representa un tema interesante para investigar detalladamente y es pertinente contribuir en la construcción de un análisis específico del sector.

Dentro del marco Solidario Colombiano, se encuentra que las cooperativas representan el 68% de las organizaciones de economía solidaria, su sector más representativo es el financiero, seguido por el agrícola (CONFECOOP, 2015). Aunque en los últimos años el sector financiero es cada vez más significativo, las cooperativas agrícolas son un motor fundamental para el desarrollo económico del país. La investigación acerca de las cooperativas agrícolas es realizada solo por entidades oficiales tales como la Confederación de Cooperativas Colombianas (CONFECOOP) y la Superintendencia de Entidades Solidarias, por lo que ésta es limitada a informes periódicos sobre el panorama general del sector. Dentro de las cooperativas agrícolas se encuentra que los principales productos ofrecidos son: leche, café, algodón, aves, cerdo, banano, cereales, caña de azúcar, ganado vacuno, silvicultura, y flores, siendo el café uno de los gremios más significativos puesto que este representa el 4.8% de las exportaciones totales de 2014 (PROCOLOMBIA, 2015). En el informe presentado por el observatorio cooperativo en el 2008 se evidencia que son muy pocas las empresas líderes que impulsan modelos cooperativos de desarrollo eficiente basados en la cadena de consumo, adicionalmente se ha encontrado que las cooperativas ofrecen a las

personas una forma alternativa de desarrollo, para aquellos dedicados a la producción agropecuaria (Observatorio Cooperativo, 2008).

La asociación de los productores colombianos ha creado importantes entidades como la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Este sector es trascendental para la economía, por lo que es conveniente ejecutar un estudio preciso sobre el efecto generado en el crecimiento económico del sector gracias a las exportaciones de dicho gremio. Actualmente la investigación acerca de las cooperativas cafetaleras es reducida, y su información se encuentra limitada a la suministrada principalmente por la Federación Nacional de Cafeteros, limitándose a la recopilación de datos de producción de este producto. Esta problemática da origen a la pregunta de investigación que se pretende resolver en este artículo ¿Cuál es el efecto generado por las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento del sector solidario?

Para seleccionar el periodo de estudio, se tuvo en cuenta que los datos encontrados en la Confederación de Cooperativas de Colombia se encuentran consolidados de forma organizada desde el año 2005, los datos de periodos anteriores son inconsistentes y poco confiables, y los datos encontrados de 2015 no son los definitivos y difieren entre las diferentes fuentes de información. Así, con el fin de obtener mejores y más precisos resultados se considera que el análisis de un periodo de 9 años comprendido entre los años 2005 al 2014 es idóneo para el desarrollo de esta investigación.

Para el desarrollo del **primer objetivo**: caracterización del sector solidario colombiano en los últimos 10 años, se utilizaron bases de datos del banco de la república sobre el IPC histórico, con el fin de deflactar los precios presentados en los informes anteriormente mencionados. Además, se usaron datos extraídos del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), sobre el Producto Interno Bruto histórico y datos del empleo, con el fin de realizar un análisis comparativo sobre los ingresos de las organizaciones del sector cooperativo y los ingresos nacionales, y el empleo generado por el sector solidario dentro de las personas económicamente activas. Para el desarrollo del **segundo objetivo**, la identificación de las cooperativas exportadoras de café, primero se contextualizó el sector caficultor en Colombia a través de la evaluación el comportamiento del sector cafetalero en el comercio exterior, la evolución de las exportaciones entre el año 2004 y 2014, la participación del sector en la economía nacional, y las exportaciones de la Federación Nacional, luego se realizó una entrevista con el director de Desarrollo Cooperativo de la Federación Nacional de Cafeteros con el fin de conocer en mayor profundidad la acción de FEDECAFE, y de las cooperativas caficultoras. Por último se examinó la inversión en la educación de las cooperativas. Pues se considera que a través de la educación la actividad cooperativa no sólo tiene como objetivo repercutir sobre los integrantes de la organización sino sobre el resto de la población (Carrasco, 2005; Martínez Charterina, 2015). Para la recolección de datos, se usaron fuentes como el DANE para la evaluación de la participación nacional del sector cafetero, el Banco Mundial para evaluar el comportamiento del sector en el marco internacional, la Federación Nacional de Cafeteros, para evaluar las exportaciones según exportador. Todo esto con el fin de realizar un análisis descriptivo sobre el comportamiento del sector en el periodo de estudio. Para el **tercer objetivo**, evaluar

la participación de las cooperativas exportadoras de café en la generación de ingresos del sector solidario, se realizó un análisis estadístico comparativo, en el cual, se comparan los ingresos del sector solidario, con los ingresos por exportaciones de las cooperativas caficultoras. Para la recolección de datos de los ingresos del sector solidario se utilizaron los informes de CENICOOP en el periodo de estudio (2004-2014), y el informe de la supersolidaria de Estadísticas del sector solidario diciembre 2002 a diciembre 2015.

2. Desarrollo

2.1. Antecedentes del cooperativismo en el crecimiento económico

El Cooperativismo en la economía colombiana ha tomado gran importancia en los últimos años, convirtiéndose en un tema de interés para empresarios e investigadores, ya que es una alternativa de desarrollo (Fonseca *et al.* 2017), en los siguientes antecedentes de investigación se puede observar como el cooperativismo ha afectado de alguna forma a la economía y el desarrollo desde diferentes puntos de vista (Pastor, 2011).

Por ejemplo, en la investigación de Rodríguez Gaitán, Rueda Angarita, y Sánchez Brand (2010) se demuestra la gran contribución a la economía nacional, y la importancia de este sector para lograr una mejor distribución de las riquezas para las economías en desarrollo. Por otro lado, se concluye que la prevalencia del sector solidario se basa en el desarrollo de una regulación más adecuada, la adhesión a los principios de economía solidaria, y la determinación de ideas innovadoras para la creación de estrategias crecimiento de dicho sector. Esto quiere decir que por medio de una regulación correcta se pueden obtener mejores resultados en cuanto a la implementación de los principios y valores que rigen la economía solidaria, creando así mayores oportunidades para la promulgación de la misma, además se genera una distribución más adecuada de las riquezas que beneficia a la comunidad participante de dicho sistema económico.

Por otro lado dentro de las características básicas de la organización y gestión solidaria planteados por Dávila (2005), encontramos que las organizaciones solidarias están definidas por tres enfoques; asociativo, empresarial y educativa, que en conjunto propician el desarrollo de una cultura coherente con la propuesta solidaria, la democracia y la cooperación. Las organizaciones solidarias presentan una ventaja competitiva, la cual consiste en promover la satisfacción simultanea de necesidades económicas y sociales, asimismo genera el bienestar individual de los asociados (Dávila, 2005). Esto apoya la teoría de Porter (1991), sobre las ventajas competitivas, y afirma que la cooperación proporciona este tipo de ventaja para las organizaciones solidarias, dándole un valor agregado a las actividades que desarrollan, además del incremento de productividad, la ventaja competitiva en la economía de solidaridad, se presenta en el bienestar de los miembros.

Para López Castaño (2005) la solidaridad como forma organizada se ve reflejada en la constitución de cooperativas, como respuesta a los procesos de industrialización y una alternativa de desarrollo paralela al capitalismo. Un claro ejemplo del éxito de la cooperación como actividad económica, es el caso de Japón

que a partir de la solidaridad organizacional creó modelos económicos que llevaron a fortalecer la economía nipona. En el caso colombiano el principal problema para las empresas solidarias es la gestión gerencial, la cual no se ha podido desligar del modelo capitalista y crear técnicas administrativas de planeación colectiva. La investigación realizada por López Castaño (2005), demuestra que el cooperativismo es un modelo eficiente no solo para economías emergentes, sino también para economías desarrolladas, y que el factor organizacional es eje clave para la ejecución correcta, y este es precisamente una de las dificultades en la economía de solidaridad colombiana.

La literatura demuestra que las cooperativas tienen gran importancia en el desarrollo rural, esta importancia no debe ser limitada a su influencia económica, también involucra aspectos sociales y culturales en la comunidad, y cuentan con algunas cualidades específicas que fomentan el desarrollo, la capacidad de acompañamiento en el desarrollo tecnológico, la relación con el territorio en donde llevan a cabo sus operaciones productivas, y la fomentación del empleo son algunas de las características que intervienen en el aumento de bienestar social (García, 1997; Sanchez Castañeda y Vargas Prieto, 2017; Matiz Piza *et al.* 2017).

En Costa Rica mediante el estudio dirigido por el Dr. Roberto Artavía, presidente del INCAE Business School, se identificó el impacto positivo de las cooperativas en su comunidad, en diferentes aspectos como el aumento de bienestar, la inversión en capital humano, el fomento de respeto por el ecosistema, el impulso de dinámicas de solidaridad, la certidumbre de los asociados y la convivencia comunitaria. Afirmando así que las comunidades con tradición cooperativa tienen mejores niveles de progreso social (INFOCOPP, 2015). Este tipo de investigación permite mostrar el aporte real del cooperativismo ante la comunidad, siendo el bienestar social, afectado positivamente mediante diferentes factores, como la inversión en el capital humano, esta inversión puede darse en campos como la educación, que se traduce en desarrollo, y crecimiento (Cáceres Gómez *et al.* 2017).

2.2. Antecedentes del cooperativismo en el subsector exportador de café

Para afrontar las problemáticas actuales de algunos países como pobreza, desempleo y falta de oportunidades, según la OIT y ACI (2015), las cooperativas son una alternativa para empezar nuevos negocios sin recurrir a un gran capital, por ejemplo PRODECOOP de Nicaragua, agrupa a unas 45 cooperativas integradas por más de 2420 familias las cuales producen y comercializan café de una forma sostenible generándoles así una calidad de vida estable (OIT y ACI, 2015). Generando así una alternativa para que dicha población pueda ser incluida en el sistema económico, y adicionalmente aumente su calidad de vida. En diferentes países de Latinoamérica el café es fuente principal de sus ingresos, y las cooperativas agrícolas representan una opción para que los pequeños productores puedan ser partícipes del desarrollo económico. Es por eso que Barriga Flores (2009), en Lima se interesa por evaluar el impacto de las cooperativas cafeteras en la vida de los asociados, en su investigación encuentra que el funcionamiento de las cooperativas puede llegar a ser más flexible de lo estipulado es sus reglamentos, esto provoca que el rango de acción de las cooperativas no se limite a sus

asociados, afectando positivamente a la comunidad, generando mayor estabilidad económica, avances en investigación y mejoras en la infraestructura (Barriga Flores, 2009).

Además, las cooperativas agropecuarias representan en Latinoamérica un motor de desarrollo y prosperidad, en Brasil por ejemplo son las cooperativas agropecuarias las más significativas del sector, siendo las cooperativas cafetaleras la de mayor crecimiento, en el 2014, y las segundas exportadoras con 14.2% de las exportaciones totales de las cooperativas del mismo año, además Brasil produce más del 30% de café a nivel mundial, siendo así las cooperativas cafetaleras uno de los pilares más fuertes de la economía Brasileña (Sistema OSB, 2015). A la red de la ICAO, pertenecen las cooperativas cafetaleras del Perú socias de la Junta Nacional del Café (JNC), las cuales en el 2015 exportaron 98 millones de dólares, lo que es igual al 23% del total de las exportaciones de café de Perú a diversos mercados de Estados Unidos, Asia y Europa (InfoRegión, 2015). Demostrando así la importancia del sector agrícola, específicamente de las cooperativas cafetaleras en el desarrollo económico de los diferentes países Latinoamericanos.

En Colombia, según la ACI, en el 2014 las cooperativas de caficultores les compraron a sus asociados 330 millones de kilos de café, un total de 2 billones de pesos inyectados en la economía, se destaca que las cooperativas caficultoras son aliadas estratégicas, que ejercen la garantía de compra de la cosecha de los productores, además de esto ofrecen posibilidades de créditos a los caficultores para la fertilización, renovación y siembra, también se han invertido 12.000 millones de pesos en programas educativos que benefician 1.400 estudiantes de diferentes universidades entre otros (El Colombiano, 2014). Esto es un indicador de que las cooperativas son una fuente de crecimiento y la creación de entidades como la ACI, impulsa la promulgación del cooperativismo en los países, dando la oportunidad a los asociados de aprovechar los beneficios de las buenas prácticas comerciales de estas formas organizativas, que representan una alternativa económica de fortalecimiento para los pequeños productores, que buscan un objetivo común y compromiso comunitario.

Por otro lado, en Colombia las cooperativas cafetaleras en el 2014 lograron renovar más de 9.000 hectáreas de las cuales el 93% de estas tierras están destinadas al cultivo de las variedades resistentes a la roya, además se benefició a más de 5.000 caficultores con financiamientos de 16.368 millones de pesos, y las exportaciones directas a doce países diferentes suman 184.531 sacos de café verde, equivalente al 59% de las ventas del año. La inversión social demandó recursos iguales a 1.730 millones de pesos, distribuidos en seguros de vida para los asociados y conyugues, descuentos de compra en fertilizantes y apoyo a la educación superior de los hijos de los asociados (El Colombiano, 2015). Este tipo de iniciativas ratifica la idea de que el cooperativismo no solo afecta a sus asociados, sino también al medio en que se desarrolla, con la renovación de tierras, todos los habitantes de la zona renovada tendrán beneficios ecológicos, además de beneficios generados por la inversión social, brindándole a la población oportunidades de educación y financiamiento en los cultivos. También, en el 2015, siete asociaciones de productores de café, cacao y frutas fueron elegidas por la Asociación Canadiense de Cooperativas (CCA) para un proyecto que beneficiará con 1.4 millones de dólares canadienses para fortalecer las organizaciones de

productores agrícolas del Huila por medio de estrategias de acompañamiento financiero, social, administrativo y gerencial para el progreso económico de las cooperativas agrícolas (El Diario del Huila, 2015). Reflejando así el incentivo de inversión que pueden generar las diversas formas asociativas de la economía solidaria para el desarrollo social.

De esta forma se puede concluir que el sector solidario representa una ventaja competitiva, que satisface de forma simultánea las necesidades económicas y sociales, dentro de este sector en Colombia las cooperativas agrícolas fomentan el desarrollo rural y tecnológico del territorio en donde se lleva a cabo la actividad productiva, además la cooperativas cafetaleras colombianas han logrado grandes avances en la renovación de tierras, mediante la inversión social, y adquisición de inversión extranjera directa para el desarrollo. Se refleja entonces como la economía solidaria, y el cooperativismo, pueden traer beneficios tanto económicos y sociales (Vargas Prieto, 2018; 2017; Dávila *et al.* 2018; López *et al.* 2018), para los asociados y se considera que es importante evaluar el comportamiento de las cooperativas cafetaleras en Colombia.

2.3. Caracterización del sector solidario colombiano en el periodo comprendido entre los años 2005 y 2014

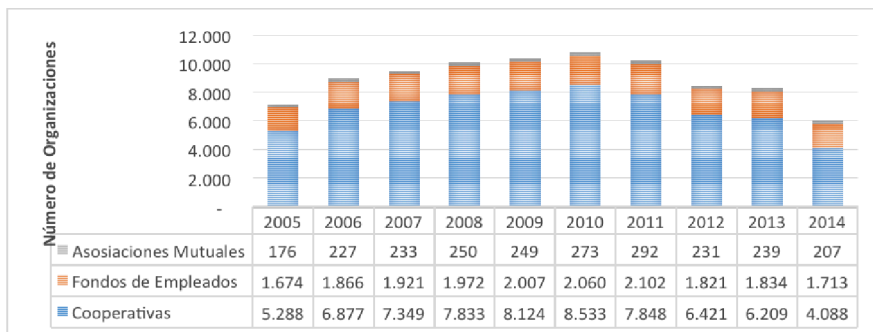
Existen tres diferentes sectores de la economía, el sector público, sector privado y el tercer sector, también conocido como el sector de economía solidaria, este tercer sector aparece por la necesidad de inclusión de las entidades que no son reconocidas como pertenecientes al sector privado o al sector público, y aun así son entidades privadas que no necesariamente son creadas con ánimo de lucro. Según la ley 454 de 1998 una organización de economía solidaria está caracterizada por ser personas jurídicas organizadas, con el fin de realizar actividades sin ánimo de lucro, en la cual los aportantes son a la vez los trabajadores y gestores, estas organizaciones tienen como objetivo satisfacer las necesidades de sus aportantes o miembros y desarrollar obras de servicio a la comunidad, mediante la producción, distribución, y manejo eficiente de los bienes y servicios.

El sector solidario colombiano está integrado por las organizaciones de economía solidaria, los organismos de apoyo y entidades estatales. Hay tres tipos diferentes de organizaciones de economía solidarias, las cooperativas, los fondos de empleados, y asociaciones mutuales. Son dos los organismos de apoyo existentes, el Consejo Nacional de Economía Solidaria - CONES, y el Fondo Nacional de Economía Solidaria - FONES. Las entidades estatales pertenecientes al sistema de la economía solidaria son tres, la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias- UAEOS, la Superintendencia de la Economía Solidaria, y el Fondo de Garantías para Entidades Cooperativas – FOGACOOOP (SUPERSOLIDARIA, 2012). A continuación se presenta la caracterización de cada una de las organizaciones de economía solidaria.

2.3.1. Comportamiento de las organizaciones solidarias según el número de entidades

Para analizar el comportamiento de las organizaciones del sector solidario se evalúa la composición del sector según el número de entidades y la variación anual del número de organizaciones. Así el análisis de gráficos junto con la revisión bibliográfica de los informes y artículos del comportamiento del tercer sector, nos genera una visión general del desempeño del sector en el periodo analizado. Los datos encontrados acerca de las diferentes organizaciones de economía solidaria son limitados, ya que a diferencia de los otros dos sectores de la economía, el tercer sector es un sector relativamente nuevo, y existen pocas entidades a cargo de la recopilación y análisis de dicho sector, entre ellas encontramos a la Supersolidaria, entidad a la cual son reportados los estados financieros de las entidades vigiladas, el DANE, departamento a cargo de las estadísticas nacionales y CENICOOP el centro de investigación cooperativa en Colombia. La distribución de las organizaciones según su categoría, cooperativa, asociaciones mutuales, o fondos de empleados, es un aspecto fundamental para la comprensión del funcionamiento del sector solidario, a continuación se presenta dicha distribución.

Gráfica. 1. Composición de las organizaciones solidarias por número de entidades (2005-2014)

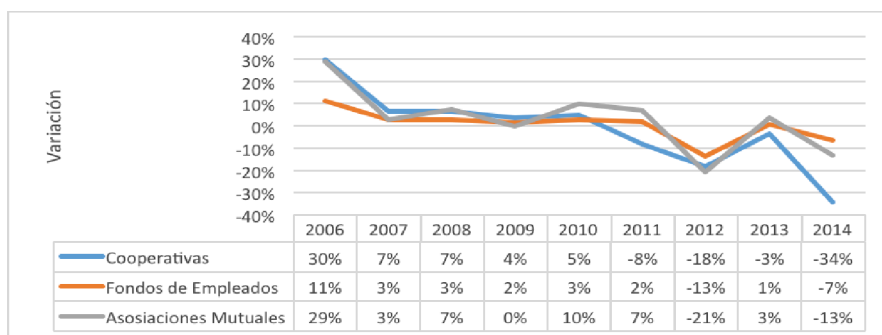


Fuente: elaboración propia, basado en datos de informes anuales de Cenicoop.

Esta gráfica muestra la composición de las organizaciones solidarias, según el número de entidades en el periodo comprendido entre los años 2005 y 2014, como se puede observar el mayor número de entidades en todos los años corresponde a las cooperativas, las cuales representan más del 60%, del total de organizaciones solidarias, a estas la siguen los fondos de empleados, los que representan más del 20% en todos los años. Por último encontramos, a las asociaciones mutuales las que representan el 3% del total de las organizaciones. De esta forma se ve como la mayoría de las entidades son cooperativas, esto muestra la preferencia de los colombianos por la conformación de estas organizaciones con el fin de satisfacer las necesidades mutuas y generar beneficios para sus asociados. El cooperativismo es el ente más representativo dentro del sector, por lo tanto su comportamiento es

significativo para el análisis del comportamiento del sector solidario. El análisis de la variación porcentual en el número de organizaciones es un indicador general de comportamiento de las organizaciones de economía solidaria, a continuación en la gráfica 2 se puede ver dicho comportamiento según los datos presentados por la Supersolidaria en el consolidado de resúmenes financieros des año 2002 al 2015.

Gráfica. 2. Variación anual en el número de organizaciones de economía solidaria (2005-2014)



Fuente: elaboración propia, basado en datos de informes anuales de Cenicoop.

La gráfica 2 muestra la variación porcentual en el número de entidades de economía solidaria desde el 2005 hasta el 2014, se puede observar que los fondos de empleados son las organizaciones que menos ha variado en el número de organizaciones, las asociaciones mutuales presentan una variación negativa, siendo los periodos del 2004 al 2005 y 2013 a 2014 en donde han disminuido en mayor cantidad estas entidades, alcanzando hasta un 21%. Las cooperativas son las organizaciones con la mayor variación, alcanzando su punto más bajo en el 2012, en donde alrededor de 1400 cooperativas dejaron de existir. Así se puede decir que en el periodo analizado a partir del 2011 existe una tendencia de variación negativa en el número de organizaciones, y las variaciones en el 2012 en las cooperativas son las más significativas, según el informe del Observatorio Cooperativo sobre el sector cooperativo del 2012, esta tendencia se debe a factores como las menores ventas del subsector lechero, la disminución en producción cafetera, la reducción de colocación de crédito y la reducción de las cooperativas de trabajo asociado (Observatorio Cooperativo, 2012). Algunos factores externos y las condiciones de mercado desfavorables de 2012 afectaron especialmente las cooperativas de actividad agropecuaria, las cuales no son ajenas a crisis de la zona euro, crisis que causó la recesión económica en dicho año, obligando así a los países europeos a disminuir sus importaciones provenientes de las economías latinoamericanas.

Adicionalmente, según el informe de Desempeño del sector Cooperativismo Colombiano de 2014 la implementación de medidas por los diferentes entes de control para regular el uso indebido del tipo de modelo económico solidario, en el que las entidades se encontraban haciendo intermediación laboral en lugar de la aplicación del modelo cooperativo, es la causa principal en la disminución del

número de organizaciones de economía solidaria a partir del 2011 (Cenicoop y Confecoop, 2015). Mediante el análisis de gráficos y los informes presentados por las diferentes entidades de control del sector solidario, se puede concluir, que en general el sector solidario ha presentado en los últimos años un decrecimiento en cuanto al número de entidades, y aunque parezca un indicador negativo, es por el contrario la muestra de la importancia del sector, ya que el incremento del peso del tercer sector en la economía colombiana, llama la atención de las autoridades gubernamentales para generar un mayor control y vigilancia de las organizaciones solidarias que trae como consecuencia la acentuación de confiabilidad en el sector, factor fundamental para su crecimiento.

2.3.2. Comportamiento de las organizaciones solidarias según empleados y asociados

Las organizaciones de economía solidaria pueden ser evaluadas en su alcance a la población desde dos puntos de vista diferente. El primero por la cantidad de empleados de cada entidad, que representa a las personas que trabajan directamente con la organización, y desde la cantidad de asociados, quienes son aquellos que contribuyen económicamente, y adquieren derechos y deberes con la organización a la que pertenecen. Los empleados por su parte, para mayor entendimiento de la estructura solidaria, en el sector cooperativo, el cual es el más representativo, no sólo en su número de entidades como vimos anteriormente, sino también en el número de empleos generados, están divididos en dos grupos, el primero representa los empleados directos, es decir las personas que trabajan bajo el régimen laboral tradicional del sector cooperativo, y los empleados bajo el modelo de cooperativas de trabajo asociado. Los empleados del sector cooperativo representan más del 95% del total de empleados de las organizaciones de economía solidaria en todos los años, los fondos de empleados representan entre el 1% y 2% del total de los empleados, y las asociaciones mutuales representan menos del 1%, en cuanto al número de empleados.

Tabla. 1. Número de empleados según el tipo de organización (2005 - 2014)

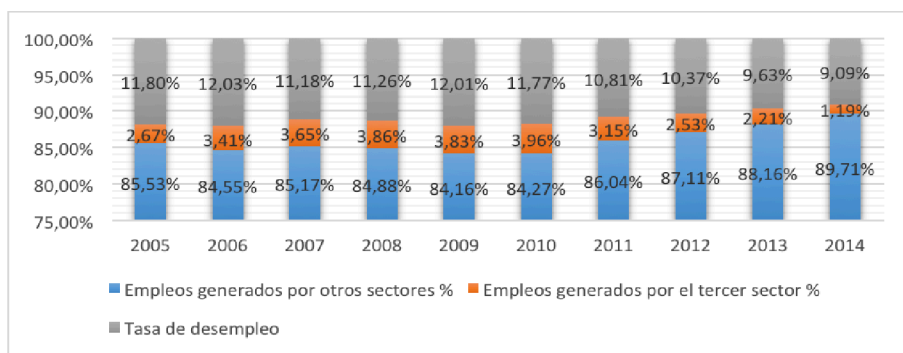
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Coop. (R.T)	94.021	114.924	111.951	123.643	138.047	139.703	138.549	126.696	127.014	127.296
Coop. (T.A)	353.265	451.869	500.450	537.859	559.118	610.526	482.168	386.138	327.533	120.022
Fondos	6.132	7.560	8.680	8.142	4.406	5.449	5.532	5.650	5.772	5.115
Mutuales	2.044	2.520	3.720	4.071	4.406	4.758	4.890	4.130	4.388	4.356
Total	455.462	576.873	624.801	673.715	705.977	760.436	631.139	522.614	464.707	256.789

Fuente: elaboración propia, basado en datos de informes anuales de Cenicoop.

La disminución en el número de empleados a través del tiempo se debe, al igual que la variación negativa de número de organizaciones, a factores como el

incremento de vigilancia, en las entidades que hacen mal uso del modelo cooperativo, por lo que muchas de las organizaciones han sido controladas.

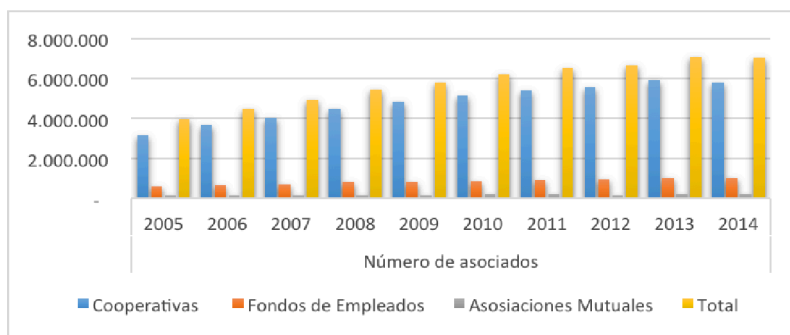
Gráfica. 3. Empleo generado por el sector solidario, empleo generado por otros sectores y tasa de desempleo (2005-2014)



Fuente: elaboración propia, basado en datos de informes anuales de Cenicoop.

Mediante el análisis de la gráfica 3, se puede observar el porcentaje de empleados del sector solidario, el porcentaje de empleos generado por otros sectores, y la tasa de desempleo nacional, teniendo en cuenta que la población total de la gráfica la población económicamente activa, es decir la población que se encuentra en edad de trabajar y que se encuentra empleada o buscando trabajo, y la tasa de desempleo es igual a la cantidad de personas económicamente activos que se encuentran sin empleo sobre la población económicamente activa. Esta gráfica muestra como la tasa de desempleo nacional ha disminuido a través de los años del periodo de estudio, y a su vez como a partir del 2011 el porcentaje de empleos totales generados por el tercer sector se ha visto afectado negativamente, llegando al 2014, en el que del total de los empleados colombianos el 1.19%, son pertenecientes al sector solidario. Así podemos ver que el sector solidario en general ha perdido porcentaje de participación en el empleo colombiano. Por otro lado los asociados a las organizaciones de economía solidaria muestran una tendencia diferente, un asociado es aquella persona que se adhiere voluntariamente, participa en las actividades de la cooperativa, y puede efectuar actos de decisión y elección, además debe cumplir con las decisiones de los órganos de administración.

Gráfica. 4. Número de asociados según tipo de organización (2005-2014)



Fuente: elaboración propia, basado en datos de informes anuales de Cenicoop.

El número de asociados es considerado un indicador importante ya que, según el informe del desempeño cooperativo del 2012, se parte de la hipótesis de que cada asociado puede tener un núcleo familiar de 3 personas, así que los beneficios alcanzados por las organizaciones solidarias podrían incrementar 3 veces (Cenicoop, 2013). De esta forma se puede decir que en el 2005 cuando el número de asociados era de 3.980.000, y el número de habitantes en el país era de 41.686.000, el 9.55% de la población era parte de alguna organización solidaria como asociado, y en el 2014, con un número de asociados de 7.026.021 y una población total de 46.296.000, el 15.18% de la población colombiana obtiene beneficios del tercer sector. Bajo la hipótesis presentada con Cenicoop 2013, se podría decir que el alcance que pueden tener las organizaciones solidarias ascienden al 28.64% del total de la población colombiana en el 2004, y para el 2014, este porcentaje es del 45.53% del total de la población.

Los beneficios que se obtienen por ser parte de entidades solidarias, en especial de las cooperativas, se generan gracias a la capacidad que tienen las entidades de trabajar paralelamente en dos actividades, la primera, de satisfacción de necesidades de los asociados, y la segunda, el desarrollo continuo para enfrentar los retos de la economía de mercado (Cenicoop, 2013). Esto genera un sistema sostenible, competitivo y rentable, que se traduce en la mejora de calidad de vida de sus asociados. Según el análisis de estos dos indicadores, empleo y número de asociados, se puede concluir que la disminución en la cantidad de empleados no se debe a la pérdida de interés por parte de los colombianos en el tercer sector, sino por los esfuerzos de generar un mayor control para que se cumplan los objetivos reales del modelo de economía solidaria, eso se corrobora mediante el incremento de número de asociados creciente en el periodo analizado, lo que indica aumento de interés de los colombianos por acceder a los diferentes beneficios que ofrecen las organizaciones solidarias.

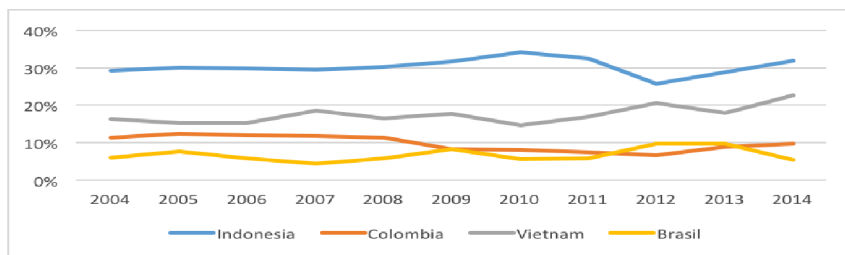
2.4. Identificación de las cooperativas exportadoras de café colombianas, entre los años 2005 y 2014

Para determinar la verdadera importancia de las cooperativas cafetaleras en la economía solidaria, primero se dará una breve contextualización del sector cafetalero colombiano en el comercio exterior y su participación en la economía nacional.

2.4.1. Las exportaciones de café colombianas en el mundo

Para Colombia el café es un producto que nos identifica, y sus aportes al desarrollo económico son de gran importancia, este producto ha logrado estabilizar a través del tiempo el crecimiento económico pese a las recurrentes crisis de precios en el mercado internacional, también ha ayudado al fortalecimiento del mercado interno por medio de la generación de empleo, además de ayudar a la integración de las regiones con la apertura de vías y estimular la economía agrícola, sosteniendo el modelo primario-exportador por más de un siglo (Machado, 2001). A continuación se observa la participación de las exportaciones de café colombianas a nivel mundial desde el año 2004 al 2014.

Gráfica. 5. Participación en las exportaciones de café por país de origen.



Fuente: elaboración propia, basado en datos de © International Coffee Organization.

Como se observa en la gráfica, la cual recopila la información de la participación en las exportaciones por país de origen por sacos de 60 kg de café verde, de los cuatro exportadores más grandes a nivel mundial, Colombia es uno de los países más importantes en cuanto a las exportaciones de café a nivel mundial, ubicándose como el tercer país exportador en el periodo de 2004 al 2009, disminuyendo su participación en las exportaciones hasta el año 2012, en donde se da una recuperación progresiva (gráfica 5). Esto demuestra la importancia de la producción de café colombiano a nivel internacional, manteniéndonos dentro de los 4 exportadores más grandes durante diez años, y se observa una tendencia al alza en los últimos años, aunque el 2016 se enfrenta con la amenaza del fenómeno del Niño y de la Niña, los cuales pueden afectar de forma negativa a la producción (El País, 2016).

2.4.2. Las exportaciones de café a nivel nacional

De acuerdo a los datos históricos de exportaciones presentados por el DANE, los bienes tradicionales son indispensables en el desarrollo de comercio internacional, los bienes tradicionales son, el café, petróleo y sus derivados, carbón y ferróníquel, estos productos representan más del 50% de las exportaciones totales nacionales, por lo que son productos fundamentales para la economía colombiana.

Gráfica. 6. Participación porcentual de las exportaciones de café, en las exportaciones totales y tradicionales.



Fuente: elaboración propia, basado en datos del DANE

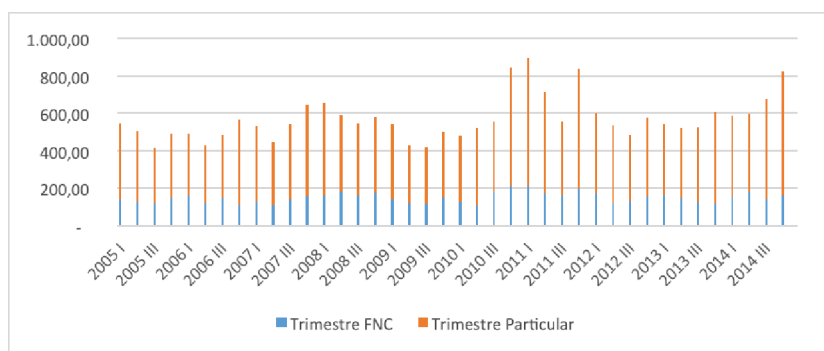
En el periodo de estudio analizado, el café representa en el 2005 el 18,9% del total de las exportaciones tradicionales, alcanzando su punto más bajo en el 2011, con una participación del 4,1%, y recuperándose lentamente en los últimos años hasta llegar a un 9,4% de la participación. En cuanto a la participación de las exportaciones de café sobre el total de exportaciones, encontramos que para el 2005 era del 9,4%, su punto más bajo fue del 3%, y en el 2014, se recupera alcanzando un 6,3% (gráfica 6). Esto corrobora la importancia de la producción de café para la economía colombiana, llegando a generar ingresos por exportaciones en el 2014 por \$2.473.248 miles de dólares FOB. La caída en las exportaciones del 2011 se explica por el fuerte periodo que sufrió en general el sector agrícola, por las adversidades climáticas que arrasaron con cientos de cultivos, y desestabilizaron las productoras de café.

Con esto se puede corroborar que aun Colombia es un país dedicado a la producción del sector primario y aunque su participación en las exportaciones en el sector tradicional han disminuido, su participación en las exportaciones nacionales no muestra una gran variación, y se demuestra la importancia para la economía nacional, ya que los ingresos por exportaciones de café representan aproximadamente el 5% de los ingresos totales a través de los años estudiados.

2.4.3. Participación de las cooperativas en las exportaciones de café en Colombia

En cuanto a las exportaciones de café nacional, según la Federación Nacional de Cafeteros (2015), quien presenta esta información en miles de millones de dólares constantes a precios del 2015, se observa que las exportaciones realizadas por el Federación Nacional de Cafeteros oscilan entre el 20% y 30% de las exportaciones totales en el periodo de estudio y las demás exportaciones de café son realizadas por organizaciones particulares (gráfica 7).

Gráfica. 7. Exportaciones de café realizadas por la Federación Nacional de Cafeteros y otros particulares.



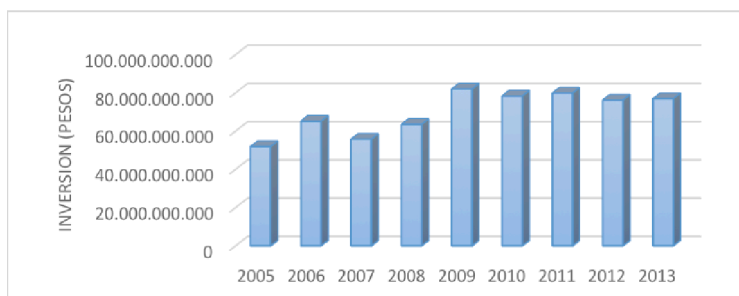
Fuente: elaboración propia, basado en datos de la Federación Nacional del Café.

La federación nacional de cafeteros representa en el 2015 a 33 cooperativas de caficultores colombianos, que representan 82.000 caficultores, esto quiere decir que los datos presentados por la Federación son considerados representativos para la explicación de la dinámica del subsector cooperativo de café.

2.5. Las cooperativas según inversión en educación

Según la ley 863 de 2003, para que las cooperativas sean exentas del pago de impuesto de renta, estas deben invertir el 20% de sus excedentes, en diferentes programas de educación formal, durante el año siguiente. Esta inversión es gestionada por el Ministerio de Educación, y destinada a diferentes áreas como educación superior, educación media, y básica. A continuación vemos la inversión en educación realizada por las cooperativas en el periodo de estudio.

Gráfica. 8. Inversión en educación formal 2005 - 2013



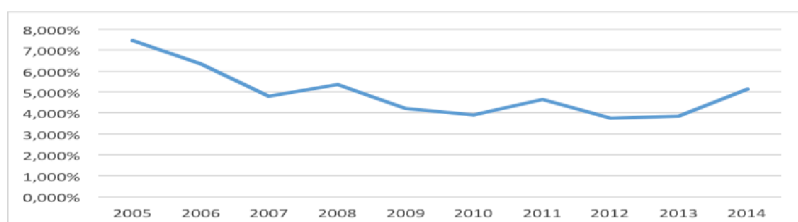
Fuente: elaboración propia, basado en datos de Informes anuales de Cenicoop.

La gráfica 8 muestra la inversión total que el cooperativismo ha hecho en programas de educación formal, se evalúa este rubro por que la educación es un claro indicador de desarrollo, y muestra como esta cifra es ascendente, llegando a alcanzar más de 75.000.000.000 de pesos en el 2013, con la inversión realizada por las cooperativas en educación se han beneficiado más de 1 millón de jóvenes colombianos hijos de asociados.

2.6. Evaluacion de la participación de los ingresos por exportaciones de las cooperativas cafetaleras en los ingresos del sector solidario.

Las exportaciones de café realizadas por las cooperativas de caficultores, son un indicador de crecimiento económico para dicho subsector, por eso es indispensable evaluar su comportamiento y participación en los ingresos del sector solidario para el desarrollo de esta investigación.

Gráfica. 9. Participación de los ingresos por exportaciones de las cooperativas en el sector solidario (2005-2014)



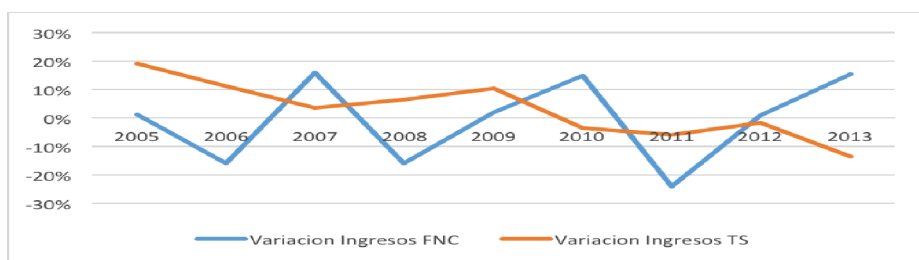
Fuente: elaboración propia, basado en datos de la Supersolidaria, el Banco de la república, y el Fondo nacional del Café.

Como se observa en la gráfica 9, la participación de los ingresos por exportaciones de café para las cooperativas, representan aproximadamente el 5% de los ingresos del sector solidario a lo largo del periodo de estudio, esto quiere decir que los ingresos por exportaciones de los caficultores son responsables de

generar más de 886 mil millones de pesos, lo que es equivalente en el 2014 al 0.2 de los ingresos totales del país. Esto es un indicador económico acerca del tamaño de este subsector, teniendo en cuenta que este análisis se hace tomando como muestra a las 33 cooperativas de caficultores pertenecientes al Fondo Nacional del Café, se considera que las cooperativas exportadoras de café son de alta relevancia para el sector solidario, ya que tan solo 33 entidades generan en el 2014 más del 5% de los ingresos del tercer sector.

Actualmente las exportaciones de café incrementaron en un 6% con respecto al primer trimestre de 2015, pero estas disminuyeron en un 8% con respecto a abril del 2016, este comportamiento se le atribuye al fenómeno del Niño, el cual ha afectado de manera negativa al café excelso producido en el país (Redacción Economía y Negocios, 2016). Esto indica que a pesar de la disminución de las exportaciones, debido a la producción de café de menor calidad, la producción total de café se encuentra en aumento.

Gráfica. 10. Variación porcentual en los ingresos del tercer sector y las cooperativas de caficultores (2005-2014).



Fuente: elaboración propia, basado en datos de la Supersolidaria y el Fondo nacional del Café.

En la gráfica 10 se observa la variación porcentual de los ingresos del tercer sector y de las cooperativas exportadoras de café en el periodo de estudio, las cooperativas exportadoras de café tienen un comportamiento más dinámico, manteniendo su variación entre el 15% y -20%, por otro lado el sector solidario presenta una variación negativa constante en los últimos 3 años, reduciendo cada vez más sus ingresos totales. Esto nos indica que los ingresos del tercer sector no son directamente proporcionales a los ingresos por exportaciones de los caficultores, y se debe en gran parte a que el sector solidario está compuesto principalmente por entidades financieras, y su comportamiento es independiente al comportamiento del sector agrícola exportador. El Fondo Nacional de Café, junto al gobierno nacional adoptaron nuevas medidas para facilitar la exportación de pequeñas cantidades de café, esto con el fin de impulsar las exportaciones con destino a pequeños importadores, dicha medida causó un incremento del 74% en el registro de exportadores en mayo del 2016, esta medida permite la exportación de pequeñas cantidades por medio de empresas de transporte internacional y mensajería expresa, y el alcance a nuevos clientes de forma directa (Federación

Nacional de Cafeteros, 2016). Esto permite a las familias de caficultores tener mayores ingresos por medio de la exportación de café directa.

Así se puede concluir que los ingresos por exportaciones de las cooperativas de caficultores son indispensables para el sector solidario ya que representan más del 5% de los ingresos del tercer sector en el periodo de estudio, y aunque estas no tengan una relación directamente proporcional, si son fuente de estabilidad económica, y sus esfuerzos por fortalecer el sector son ejemplo a seguir no solo por las entidades solidarias, sino también por las entidades privadas.

3. Conclusiones

En Colombia la economía de solidaridad ofrece alternativas para la inclusión en la actividad económica a la población más vulnerable, por medio del uso de diferentes herramientas como los fondos de empleados, las asociaciones mutuales y el cooperativismo, las cuales brindan la oportunidad de acceder a beneficios de la economía solidaria, como seguridad social, acceso a programas de desarrollo, educación, créditos, entre otros.

El sector solidario es un sector fundamental para la generación de empleo nacional, este ha sido responsable de generar el 1.19% de empleos para colombianos en el 2014, aunque antes del 2011 este porcentaje era mayor, y se ha visto afectado por los intentos gubernamentales de mejorar la implementación del modelo solidario. Los asociados son el motor de funcionamiento de las entidades de la economía solidaria, en el periodo de estudio este ha presentado un crecimiento constante, el número de asociados es considerado un indicador importante ya que, según el informe del desempeño cooperativo del 2012, se parte de la hipótesis de que cada asociado puede tener un núcleo familiar de 3 personas, así que los beneficio alcanzados por las organizaciones solidarias podrían incrementar 3 veces. En el 2005 cuando el número de asociados era de 3.980.000, y el número de habitantes en el país era de 41.686.000, el 9.55% de la población era parte de alguna organización solidaria como asociado, y en el 2014, con un número de asociados de 7.026.021 y una población total de 46.296.000, el 15.18% de la población colombiana obtiene beneficios del tercer sector. Bajo la hipótesis presentada por Cenicoop 2013, se podría decir que el alcance que pueden tener las organizaciones solidarias asciende al 28.64% del total de la población colombiana en el 2004, y para el 2014, este porcentaje es del 45.53% del total de la población. Se puede concluir que la disminución en la cantidad de empleados no se debe a la pérdida de interés por parte de los colombianos en el tercer sector, sino por los esfuerzos de generar un mayor control para que se cumplan los objetivos reales del modelo de economía solidaria, eso se corrobora mediante en incremento de número de asociados creciente en el periodo analizado, lo que indica un aumento de interés de los colombianos por acceder a los diferentes beneficios que ofrecen las organizaciones solidarias. El cooperativismo es el modelo más representativo en la economía solidaria colombiana, las cooperativas representan más del 60% del total de organizaciones solidarias, a estas la siguen los fondos de empleados, los que representan más del 20% en todos los años, por último encontramos, a las asociaciones mutuales las que representan el 3% del total de las organizaciones.

Dentro de las cooperativas son las financieras las más representativas, seguidas por las dedicadas a la producción y comercialización agrícola. Las cooperativas de caficultores, las cuales pertenecen a las agrícolas, son un eje fundamental no solo para la economía solidaria, sino también para la economía nacional, el café es uno de los productos más importantes para el comercio internacional, Colombia es el cuarto exportador a nivel mundial encargado de realizar el 10% de las exportaciones, y a nivel nacional el café representa en promedio el 5% de las exportaciones totales, hecho que confirma la importancia de la producción y comercialización de este producto para la economía nacional. Las cooperativas de caficultores representan en promedio el 30% de las exportaciones de café realizadas en el país, de esta forma se concluye que el 3% de las exportaciones de café realizadas en el mundo son hechas por caficultores colombianos. Las cooperativas no sólo son responsables por las exportaciones, también influyen en el desarrollo en diferentes ámbitos, uno de ellos es la inversión en la educación, el 20% de los excedentes del cooperativismo deben ser destinados a proyectos de educación formal, en el 2005 el número de estudiantes beneficiados era de 486.417 y en el 2011 este número asciende a 1.585.642. Las cooperativas de caficultores en el 2014 invirtieron 7.900.000.000 pesos en el ICETEX, los cuales han beneficiado a 1700 jóvenes hijos de asociados, permitiéndoles acceder la educación superior formal. Así se concluye que la función de las cooperativas en el desarrollo social es indispensable, ya que estos beneficiarios son parte de la población perteneciente al sector agrícola, y es fundamental invertir en su educación para generar en el futuro mejor y mayores beneficios para dicho sector. El Factor C, es una característica fundamental del cooperativismo, dicho factor es la explicación de cómo una sociedad que se asocia para la satisfacción de sus necesidades, puede llegar a tener incluso mejores resultados a los obtenidos con el modelo clásico neo liberal. Las cooperativas, en donde la solidaridad se convierte en una fuerza productiva, traen como resultado el aumento en la eficiencia, el producto, y la productividad de las actividades económicas. Además, es un factor que suple las limitaciones de los otros factores de producción, generando un valor agregado a la economía. Es así como las 33 cooperativas pertenecientes a la federación nacional del café producen más del 50% de café con un factor diferenciador, incrementando los ingresos de las familias caficultoras, y facilitando una mejora en la calidad de vida, además del acceso a créditos sin intereses por el primer mes para la mejora de sus cultivos, y programas de educación acerca del buen gobierno y gestión cooperativa. Todo esto en conjunto genera un valor agregado para los caficultores, que mediante la cooperación han logrado incrementar la producción en los últimos años, además de incrementar sus excedentes, los cuales son fuente primordial de inversión en la educación. A pesar de la disminución de ingresos del sector solidario en el periodo estudiado por la intervención del gobierno en entidades que hacían mal uso del modelo cooperativo, el sector exportador cooperativo ha mantenido un crecimiento constante, lo que representa que el sector de caficultores es fiel a los objetivos del cooperativismo y es digno ejemplo de desarrollo nacional. Esto permite dar respuesta a la pregunta de investigación ¿Cuál es el efecto generado por las cooperativas exportadoras de café en el crecimiento del sector solidario?, Las cooperativas exportadoras de café, generan un efecto positivo en el crecimiento sector solidario, y son representativas del mismo, puesto que son un motor de

impulso para el sector agrícola, además de ser ente fundamental en el comercio internacional, y en inversión de desarrollo social, mediante la inversión de educación formal, y otros programas de educación agrícola, por medio de los cuales se incentiva el buen uso del modelo cooperativo.

4. Referencias bibliográficas

- BANCO DE LA REPÚBLICA. (Mayo de 2016) www.banrep cultural.org.
- Barriga Flores, P. R. (2009) *Funcionamiento de Cooperativas Cafetaleras y su impacto en la vida familiar de sus asociados: casos de familias de dos sectores de la provincia de la Convención vinculadas a la Cooperativa Maranura y a la central de cooperativas COCLA*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Cáceres Gómez, L.S., Vargas Prieto, A. y Pedrozo Ruidíaz, L.M. (2017) Producción científica de la universidad de la Salle sobre economía solidaria 1974-2015. *Revista Universitaria Ruta*, [S.L.], N° 1, Vol. 19. ISSN 0719-5990. Disponible en: <http://revistas.userena.cl/index.php/ruta/article/view/866>. DOI: <http://dx.doi.org/10.15433/ruta.v18i1.866>.
- Carrasco, I. (2005) La ética como eficiencia: la responsabilidad social en las cooperativas de crédito españolas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 53, pp. 351-367.
- CENICOOP Y CONFECOOP (2015) *Desempeño del sector cooperativo colombiano 2014*. Bogotá: https://confecoop.coop/images/informes_anuales/ReporteSectorCooperativo2014.pdf.
- CENICOOP (2013) *Informe de desempeño cooperativo 2012*. Bogotá: Cenicooop. Confecoop.
- CONFECOOP (2015) *Desempeño del Sector Cooperativo 2014*. Confederación de Cooperativas.
- Dávila, R. (2005) *Las características básicas de la organización y gestión solidaria*. Bogotá: Universidad Javeriana de Colombia.
- Dávila, R., Vargas, A., Blanco, L., Roa, E., Cáceres, L.E. y Vargas, L.A. (2018) Características de la economía solidaria colombiana. Aproximaciones a las corrientes influyentes en Colombia, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 93, pp. 85-113, DOI: 10.7203/CIRIEC-E.93.10327.
- DIARIO DEL HUILA (02 de Abril de 2016). www.diariodelhuila.com. Obtenido de <http://www.diariodelhuila.com/economia/huila-recibira-millonaria-inversion-para-creacion-y-fortalecimiento-de-empresas-solidarias-cdgint20160402085044153>.
- EL COLOMBIANO (13 de 04 de 2015) www.aciamericas.com. Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/Colombia-cooperativas-compraron-35>.
- EL COLOMBIANO (8 de 12 de 2014) www.aciamericas.com.
- EL DIARIO DEL HUILA (3 de 06 de 2015) www.aciamericas.coop. Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/La-Asociacion-Canadiense-de-Cooperativas-invierte-en-cooperativas-agropecuarias>.
- EL PAÍS (7 de Febrero de 2016) www.elpais.com.co. Obtenido de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/volvio-buena-hora-cafe-colombiano>.
- Fajardo Martínez, C. E. (2010) *RSE: Una reflexión desde la gestión, lo social y lo ambiental*. Bogotá: Universidad Nacional.

- Fonseca, V., Contreras, L., Porras, L. y Vargas Prieto, A. (2017) Estado del arte sobre el desarrollo rural en Colombia. *Revista CIFE*, ISSN: 0124-3551, N° 30, pp. 121-148. <http://revistas.usta.edu.co/index.php/cife/article/view/3892>.
- García, A. M. (1997) Cooperativismo y Desarrollo Rural. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, N° 63, pp. 63-77.
- González Meyer, R. y Richards, H. (2012) Hacia otras economías, Crítica al paradigma dominante. LOM Ediciones.
- INFOCOPP (27 de 10 de 2015) [www.aciamericas.com](http://www.aciamericas.coop/Costa-Rica-las-comunidades-con-tradicion-cooperativa-tienen-mejores-niveles-de). Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/Costa-Rica-las-comunidades-con-tradicion-cooperativa-tienen-mejores-niveles-de>.
- INFOREGIÓN (10 de 12 de 2015) [www.aciamericas.com](http://www.aciamericas.coop/Cooperativas-cafetaleras-de-Peru-exportaron-por-98-millones-de-dolares). Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/Cooperativas-cafetaleras-de-Peru-exportaron-por-98-millones-de-dolares>.
- López Castaño, S. (2005) *La solidaridad como fundamento de organizaciones empresariales emergentes. Una mirada a las cooperativas de Manizales*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- López, E. P., Martínez, L. M., Martínez-Cañas, C. A. y Vargas-Prieto, A. (2018) Desarrollo rural y envejecimiento: caso de estudio municipio de Chinavita, Boyacá, Colombia. *Rev.investig.desarro.innov*, N° 8, Vol. 2, pp. 193-206. DOI: 10.19053/20278306.v8.n2.2018.7959.
- Machado, A. (2001) El café en Colombia a principios del siglo XX. En *Desarrollo economuco y social en Colombia : siglo XX* (pág. 77). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez Charterina, A. (2015) Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 117, pp. 34-49. DOI: 10.5209/rev_REVE.2015.v117.48144.
- Matiz Piza, M., Guillen Cruz, M.S., Cano Parra, D.A. y Vargas Prieto, A. (2017) *La economía solidaria en la mejora de la producción y comercialización de los dulces típicos de San Basilio de palenque*. En: Colombia, Cooperativismo & Desarrollo ISSN: 0120-7180 ed: Universidad Cooperativa de Colombia
- Melián, A. y Campos, V. (2010) Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción socio-laboral en tiempos de crisis. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, N° 100, pp. 43-67.
- Monzon, J.L. y Chaves, R. (2012) EESC/CIRIEC. *La Economía Social en la Unión Europea*. Bruselas: Comité Económico y Social Europeo.
- OBSERVATORIO COOPERATIVO. (2012) *Comportamiento del sector cooperativo colombiano primer semestre 2012*. Bogotá: Confecoop.
- OIT Y ACI (2015) *Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Debate sobre el desarrollo después de 2015*. Organización Internacional del Trabajo & Alianza Cooperativa Internacional.
- ORGANIZACIONES SOLIDARIAS (Mayo de 2016) www.orgsolidarias.gov.co.
- ORGANIZACIONES SOLIDARIAS (s.f) [www.orgsolidarias.gov.co](http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/FondosEmpleados_0.pdf). Obtenido de http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/FondosEmpleados_0.pdf.
- Pastor, E. (2011) El papel de la economía social como motor del cambio social y la democratización sostenible de las políticas públicas sociales en el ámbito local. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 104, pp. 143-169. DOI: 10.5209/rev_REVE.2011.v104.5.

- PORTAFOLIO (16 de Octubre de 2014) www.portafolio.co. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/cooperativas-colombia-impulso-economico-social>.
- Porter, M. (1991) *Ventaja Competitiva de las Naciones*. Harvard.
- PROCOLOMBIA (2015) *Exportaciones totales colombianas según sector – subsector*. Bogotá: Procolombia.
- Puentes, R. y Velasco, M. M. (2009) Importancia de las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo económico, social y medioambiental, de forma sostenible y responsable. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Tercer Cuatrimestre, N° 99, pp, 104-129.
- Rodriguez Gaitan, C. C., Rueda Angarita, C. A. y Sánchez Brand, J. E. (2010) *Estudio prospectivo de las empresas que se desempeñan dentro del marco de la economía solidaria en Colombia, escenarios al 2010*. Chia, Cundinamarca: Universidad de la Sabana.
- Sánchez Castañeda, J.M. y Vargas Prieto, A. (2017) Incidencia de las juntas de acción comunal en el desarrollo local en áreas de influencia de proyectos de hidrocarburos. *Equidad y Desarrollo*, [S.l.], N° 27, pp. 195-212, dec. 2016. ISSN 2389-8844. Disponible en: <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ed/article/view/3997>. Fecha de acceso: 05 mar. 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.19052/ed.3997>.
- SISTEMA OSB (2015) www.brasilcooperativo.coop.br. Obtenido de <http://www.goiascooperativo.coop.br/arquivos/downloads/relatorio-de-atividades-ocb-ilovepdf-compressed-2141917.pdf>.
- SUPERSOLIDARIA (ENERO de 2012) Marco legal, funciones y esquemas de supervisión. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa>.
- SUPERSOLIDARIA (s.f.) www.supersolidaria.gov.co. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/nuestra-entidad/resena-historica>.
- UNIDAD ADMINISTRATIVA DE ORGANIZACIONES SOLIDARIAS (2014) ABC del Sector Solidario. *Unidad Administrativa de Organizaciones Solidarias*. Vol. 25, fasc.111, pp. 1-15, 2017, DOI: <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1871>.
- Vargas Prieto, A. (2017) Technical Assistance, Solution for the Identity Crisis of the Agricultural Cooperatives. En: Estados Unidos, Global Advanced Research Journal Of Agricultural Science ISSN: 2315-5094 ed: Vol. 6, fasc.8, pp. 202-214,2017, DOI: <http://garj.org/garjas/8/2017/6/8/technical-assistance-solution-for-the-identity-crisis-of-the-agricultural-cooperatives>.
- Vargas Prieto, A. (2018) La asociatividad en la construcción de paz en Colombia, en La Colombia del posacuerdo: retos de un país excluido por el conflicto armado/Ricardo García Duarte y otros. Bogotá, Universidad Distrital Francisco José de Caldas, 598 páginas. ISBN 978-958-787-023-7, pp. 403-416.