

REVESCO

Revista de Estudios Cooperativos

Alfonso Jesús Torres Marín,
Elena González Rodrigo y María
Julia Bordonado Bermejo

María Luisa Garayalde, Sara
González y Juan Mascareñas

Itziar Gómez Carrasco

Miren Lorea Maguregui, Javier
Corral y Crisanta Elechiguerra

Johanna Maldovan Bonelli

Deolinda Meira

Victoria Pacheco, María Isabel
Palacios, Fernando Cervantes,
Jorge Ocampo y Jorge Aguilar

José Luis Sergio Sosa, Patricio
Gómez, José Luis Carmona y
José Manuel Medel

Yaneisi Bencomo Fariñas y
Daimi Fernández Pacheco

Leticia Concepción Velasco,
Ligia Isabel Estrada, Manuela
Pabón y Juan Carlos Tójar



EDICIONES
COMPLUTENSE

El impacto de la crisis económica (2008-2013) sobre el perfil de los nuevos trabajadores autónomos según su nacionalidad: una aproximación a través de la muestra continua de vidas laborales.

"Project Finance" y desarrollo económico. Estudio de un caso.

Las cooperativas de mujeres en España: ¿empoderamiento o perpetuación de roles de género?.

La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente.

La doble dimensión de la autogestión: organización y trabajo en las cooperativas cartoneras de la ciudad de Buenos Aires.

Los grupos económicos cooperativos y el reto de cuantificar las entidades de la economía social.

La asociación cooperativa como factor de sostenibilidad del sistema cafetalero en comunidades marginadas.

Una aproximación empírica a la viabilidad de los emprendimientos sociales en México: el ciclo de vida de las cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca.

Transparencia y rendición de cuentas: exigencias de la Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba.

Evaluar y promover las competencias para el emprendimiento social en las asignaturas universitarias.

AECOOP

Asociación
de Estudios
Cooperativos



**ESCUELA DE ESTUDIOS
COOPERATIVOS**

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

Número 131

Segundo Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

REVESCO
REVISTA DE ESTUDIOS COOPERATIVOS

 EDICIONES
COMPLUTENSE

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. **131**, Segundo 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 Henry. 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. **131**, Segundo Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

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

Sumario

Artículos

- 9-31 El impacto de la crisis económica (2008-2013) sobre el perfil de los nuevos
trabajadores autónomos según su nacionalidad: una aproximación a través de
la muestra continua de vidas laborales
Alfonso Jesús Torres Marín, Elena González Rodrigo y María Julia
Bordonado Bermejo

- 32-47 "Project Finance" y desarrollo económico. Estudio de un caso
María Luisa Garayalde, Sara González y Juan Mascareñas

- 48-64 Las cooperativas de mujeres en España: ¿empoderamiento o perpetuación de
roles de género?
Itz'iar Gómez Carrasco

- 65-85 La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro
en la emisión de información transparente
Miren Lorea Maguregui Urionabarrenechea, Javier Corral Lage y Crisanta
Elchiguerra Arrizabalaga

- 86-102 La doble dimensión de la autogestión: organización y trabajo en las
cooperativas cartoneras de la ciudad de Buenos Aires
Johanna Maldovan Bonelli

- 103-124 Los grupos económicos cooperativos y el reto de cuantificar las entidades de
la economía social
Deolinda Meira

- 125-150 La asociación cooperativa como factor de sostenibilidad del sistema
cafetalero en comunidades marginadas
Victoria Pacheco Almaraz, María Isabel Palacios Rangel, Fernando
Cervantes Escoto, Jorge Ocampo Ledesma y Jorge Aguilar Ávila

- 151-178 Una aproximación empírica a la viabilidad de los emprendimientos sociales
en México: el ciclo de vida de las cooperativas de la Región de la Costa de
Oaxaca
José Luis Sergio Sosa González, Patricio Gómez Abad, José Luis Carmona
Silva y José Manuel Medel Sánchez

- 179-198 Transparencia y rendición de cuentas: exigencias de la Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba
Yaneisi Bencomo Fariñas y Daimi Fernández Pacheco
- 199-223 Evaluar y promover las competencias para el emprendimiento social en las asignaturas universitarias
Leticia Concepción Velasco Martínez, Ligia Isabel Estrada Vidal, Manuela Pabón Figueras y Juan Carlos Tójar Hurtado

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

Núm. **131**, Segundo Cuatrimestre 2019

ISSN: 1885-8031

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

Contents

Articles

- | | |
|---------|--|
| 9-31 | The impact of the economic crisis (2008-2013) on the profile of new self-employed workers according to their nationality: an approximation from the continuous sample of working lives
Alfonso Jesús Torres Marín, Elena González Rodrigo y María Julia Bordonado Bermejo |
| 32-47 | "Project Finance" and economic development. A case study
María Luisa Garayalde, Sara González y Juan Mascareñas |
| 48-64 | Women-led cooperatives in Spain: empowering or perpetuating gender roles?
Itziar Gómez Carrasco |
| 65-85 | Identifying stakeholders of non-profit organizations in the issuance of transparent information
Miren Lorea Maguregui Urionabarrenechea, Javier Corral Lage y Crisanta Elechiguerra Arrizabalaga |
| 86-102 | The double dimension of self-management: organization and work in waste pickers' cooperatives of Buenos Aires
Johanna Maldovan Bonelli |
| 103-124 | The cooperative economic groups and the problem of the quantification of the social economy entities
Deolinda Meira |
| 125-150 | The cooperative association as a factor of sustainability of the coffee system in marginalized communities
Victoria Pacheco Almaraz, María Isabel Palacios Rangel, Fernando Cervantes Escoto, Jorge Ocampo Ledesma y Jorge Aguilar Ávila |
| 151-178 | An empirical approach to the viability of social entrepreneurship in Mexico: the life cycle of the cooperatives of the Region of the Coastal of Oaxaca
José Luis Sergio Sosa González, Patricio Gómez Abad, José Luis Carmona Silva y José Manuel Medel Sánchez |
| 179-198 | Transparency and accountability of accounts: requirements of the social responsibility of non-agricultural cooperatives in Cuba
Yaneisi Bencomo Fariñas y Daimi Fernández Pacheco |

- 199-223 Evaluating and promoting competencies for social entrepreneurship in
university subjects
Leticia Concepción Velasco Martínez, Ligia Isabel Estrada Vidal, Manuela
Pabón Figueras y Juan Carlos Tójar Hurtado



El impacto de la crisis económica (2008-2013) sobre el perfil de los nuevos trabajadores autónomos según su nacionalidad: una aproximación a través de la muestra continua de vidas laborales

Alfonso Jesús Torres Marín¹, Elena González Rodrigo² y María Julia Bordonado Bermejo³

Recibido: 14 de junio de 2018 / Aceptado: 21 diciembre de 2018

Resumen. Durante los últimos años el autoempleo ha ido ganando fuerza como elemento generador de empleo en la Unión Europea, pasando de ser una solución al paro, a estar vinculando a proyectos empresariales dinámicos, innovadores y generadores de puestos de trabajo. El autoempleo puede considerarse como uno de los indicadores relevantes de emprendimiento, de ahí que el análisis de sus características y su evolución en relación con el ciclo económico en nuestro país sea tan importante. En múltiples ocasiones, el autónomo constituye el germen del emprendimiento. Desde finales del 2008 la economía española fue testigo del dramático deterioro de todos los indicadores económicos. Se pasó de un escenario donde tan solo unos meses antes los datos de inversión y consumo de las economías parecían reflejar una situación feliz, a una recesión de dimensiones próximas a la de 1929. Las consecuencias se han dejado sentir tanto en los trabajadores por cuenta ajena como en aquellos por cuenta propia. El objetivo principal de esta investigación es contrastar la hipótesis de que la crisis económica ha venido acompañada de cambios relevantes en el perfil del nuevo autónomo en España en el periodo comprendido entre 2008 y 2013.

En segundo lugar, se pone de manifiesto el impacto que tuvo para las distintas nacionalidades que configuraban el colectivo de nuevos autónomos. Para realizar este análisis se ha empleado, como fuente fundamental, aunque no exclusiva, la información contenida en la Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL) de los años 2008 y 2013, que se corresponden con el último año del periodo expansivo y recesivo respectivamente.

Palabras clave: Emprendimiento; Autoempleo; Trabajo autónomo; Crisis económica; Ciclo económico; Empleo.

Claves Econlit: D22; E32; J21; L26.

[en] The impact of the economic crisis (2008-2013) on the profile of new self-employed workers according to their nationality: an approximation from the continuous sample of working lives

Abstract. During the last decades, self-employment has been gaining strength as a job-generating element in the European Union, moving from representing a solution to unemployment, to be linked

¹ ESIC Business and Marketing School, España
Dirección de correo electrónico: alfonso.torres@esic.edu

² ESIC Business and Marketing School, España
Dirección de correo electrónico: elena.gonzalez@esic.edu

³ ESIC Business and Marketing School, España
Dirección de correo electrónico: mariajulia.bordonado@esic.edu

to dynamic, innovative and job generators business projects. Self-employment can be considered as one of the relevant indicators of entrepreneurship, hence the analysis of its characteristics and its evolution in relation to the economic cycle in our country is so important. On multiple occasions, the self-employed are the seed of entrepreneurship. Since the end of 2008, the Spanish economy witnessed the dramatic deterioration of all economic indicators. It went from a scenario where only a few months before the investment and consumption data of the economies seemed to reflect a happy situation, to a recession of dimensions close to that of 1929. The consequences have been felt so much in the employed as in those self-employed. The main objective of this research is to contrast the hypothesis that the economic crisis has been accompanied by significant changes in the profile of the new self-employed in Spain in the period between 2008 and 2013. Secondly, it analyzes the impact for the self-employees according to the different nationalities. To carry out this analysis, it has been used mainly -although not exclusively- the information contained in the Continuous Sample of Labor Lives (MCVL) for 2008 and 2013, which correspond to the last year of the expansionary and recessive period.

Keywords: Entrepreneurship; Self-employment; Self-employee worker; Economic crisis; Economic cycle; Employment.

Sumario. 1. Introducción. 2. Objetivos e hipótesis de partida. 3. Metodología. 4. Estructura de la investigación. 5. El marco teórico. 6. El origen y el impacto de la crisis económica entre 2008 y 2013-7. La evolución del empleo por cuenta propia y su relación con el ciclo económico: el impacto de la crisis económica 2008-2013 sobre el sector de los autónomos en España. 8. Evolución del perfil del nuevo trabajador autónomo en España entre el año 2008-2013 a partir de la Muestra Continua de Vidas Laborales. 9. Conclusiones. 10. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Torres Marín, A.J.; González Rodrigo, E. y Bordonado Bermejo, M.J. (2019) El impacto de la crisis económica (2008-2013) sobre el perfil de los nuevos trabajadores autónomos según su nacionalidad: una aproximación a través de la muestra continua de vidas laborales. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 131, pp. 9-31. DOI: 10.5209/REVE.63559.

1. Introducción

El trabajo por cuenta propia fue una de las formas más habituales de organizar los medios de producción hasta que, durante el siglo XX, se generalizó el trabajo por cuenta ajena, generándose entonces una reducción de las tasas de autoempleo a largo plazo en España y en otros países europeos. Será a finales de los setenta cuando se inicie de nuevo un aumento del trabajo por cuenta propia, como consecuencia de la difícil situación de las empresas y de las dificultades de los más jóvenes para acceder al mercado laboral.

El trabajo autónomo está cambiando en gran medida como consecuencia de la aceleración del proceso de externalización de servicios auxiliares en las empresas (Fernández, Martín y Lejarriaga, 2010). Además, los trabajadores por cuenta propia cuentan en múltiples ocasiones con un alto nivel de cualificación. La precariedad laboral, unida al éxito de algunas experiencias emprendedoras en el ámbito de los sectores tecnológicamente más avanzados, constituye un caldo de cultivo para generar más trabajadores autónomos. Otros factores que facilitan el aumento del trabajo autónomo son la propia estructura empresarial española, constituida principalmente por micro pymes (Maroto, 2006), o la existencia de experiencias familiares previas como autoempleados (Sánchez, 2006).

Durante los últimos años, el autoempleo ha ido ganando fuerza como elemento generador de empleo en la Unión Europea pasando de ser una solución al desempleo, a estar vinculando a proyectos empresariales dinámicos, innovadores y generadores de empleo (Cueto y Taboada, 2004). Ello refuerza la idea de que su origen no está tanto vinculado a la necesidad sino a la oportunidad. Los emprendedores son la savia revitalizadora de la economía europea (Calleja Crespo, 2013). Cada año las nuevas empresas, además de ser la principal vía de incorporación de nuevos productos y tecnologías al mercado, son responsables de la creación de más de 4 millones de nuevos puestos de trabajo en la UE. Una economía europea saludable, dinámica y con perspectiva de futuro no es comprensible si no existe un flujo ininterrumpido de emprendedores en su base. Emprender lleva a elevar la productividad y el crecimiento económico. Los emprendedores tienen una inclinación a trabajar más horas y más eficientemente, al estar sus ingresos directamente vinculados a su trabajo (Carree y Thurik, 2003).

Las actividades que más están contribuyendo a desarrollar el autoempleo son las que se han desarrollado de forma más reciente, mientras que las más tradicionales han tenido un impacto negativo (Cuadrado, Iglesias y Llorente, 2005).

El autoempleo puede considerarse como uno de los indicadores relevantes de emprendimiento, de ahí que el análisis de sus características y su evolución en relación con el ciclo económico en nuestro país sea tan importante en esta investigación.

Debido al papel tan relevante que desempeñan los autónomos y las microempresas en el tejido productivo de nuestro país, la economía española es más vulnerable tanto en términos de empleo como de productividad a la coyuntura económica. Ello se debe a que las microempresas aparecen y desaparecen con mayor facilidad que las grandes compañías, en función de los cambios en la situación económica y también del mercado de trabajo (Haltiwanger et al., 2010). Las empresas de tamaño más reducido tienden a crear más empleo temporal que siempre presenta una mayor volatilidad ante los vaivenes de los ciclos económicos.

En múltiples ocasiones, el autónomo constituye el germen del emprendimiento. Es por esta razón que, aun siendo el objetivo central de este estudio el empleo autónomo, se recurrirá en múltiples ocasiones a bibliografía e información referida también al ámbito del emprendimiento como punto de apoyo y ayuda.

2. Objetivos e hipótesis de partida

El objetivo principal de esta investigación es contrastar la hipótesis de que la crisis económica ha tenido como consecuencia cambios relevantes en el perfil del nuevo autónomo en España en el periodo comprendido entre 2008 y 2013. Para ello se emplea la información contenida en la Muestra Continua de Vidas Laborales (MCVL) de dichos años. La nacionalidad del nuevo autónomo se constituye en una variable relevante a considerar en el análisis.

También se persigue, como objetivo secundario, analizar el impacto de la crisis económica sobre el sector de autónomos en su conjunto, a partir de la información del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (ficheros de afiliados en regímenes por cuenta propia) y compararlo con lo acontecido con el empleo por cuenta ajena.

Como se pone de manifiesto en los estudios del Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2016), este cambio se engloba dentro de una transformación más profunda que afecta no solo a los nuevos autónomos sino también a los emprendedores en su conjunto y al ecosistema emprendedor a nivel general.

3. Metodología

Para conseguir los objetivos indicados en el apartado anterior se han seguido las siguientes etapas:

1. Establecimiento de las fuentes de información a utilizar. Se ha optado por la MCVL de los años 2008 y 2013. Ésta se ha visto complementada, por datos del Instituto Nacional de Estadística, y del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Los periodos elegidos permiten disponer de un perfil del nuevo autónomo antes y después de la crisis y poder así analizar el impacto de esta sobre el colectivo de interés.
2. Se ha procedido a llevar a cabo un análisis descriptivo del perfil del nuevo autónomo en el año 2008 y en el 2013, y a comparar la evolución que ha tenido dicho perfil en el periodo indicado.

3.1. El nuevo autónomo en la Muestra Continua de Vidas Laborales

La MCVL es un conjunto organizado de micro datos anónimos extraídos de registros administrativos, tanto de la Seguridad Social como del Padrón Municipal Continuo. Los datos están referidos a algo más de un millón de individuos y constituyen una muestra representativa de todas las personas que tuvieron relación con la Seguridad Social en un determinado año. La muestra de cada año está formada por cuatro de cada cien de las personas que forman parte de la población de referencia. Como consecuencia, el factor de elevación es 25.

El punto de partida para determinar los nuevos autónomos del año 2013 (o del 2008) es el conjunto de personas de la MCVL cuyo régimen de cotización se encuentra entre alguno de los regímenes siguientes⁴: 521, 522, 540, 721, 740, 825, 840.

Con el fin de disponer del mayor número de observaciones para España, se analizan todas las personas que hayan tenido un episodio como autónomos en el año de estudio (ya sea 2008 ó 2013), pero ello no implica que el último episodio laboral sea por cuenta ajena. Puede darse el caso de personas que en 2013 (o en 2008) hayan dejado su actividad como autónomos y se hayan ido al paro o a trabajar por cuenta ajena.

⁴ Los regímenes son los siguientes: (a) 0521 Régimen Especial Trabajadores Autónomos; (b) 0522 Régimen Especial Autónomos (Procedentes de un régimen extinguido); (c) 0540 Régimen Especial Autónomos (Procedentes de un convenio especial); (d) 0721 Régimen Especial Agrario (Cuenta propia). Los trabajadores por cuenta propia del Régimen Especial Agrario se integran en el Régimen Especial de Trabajadores por Cuenta Propia o Autónomos desde el 1 de enero de 2008; (e) 0740 Régimen Especial Agrario por cuenta propia (Convenio especial), 0825 Régimen Especial del mar. El régimen 522 está extinto, mientras que los regímenes 721 y 740 están incluidos en la actualidad en el régimen general de autónomos, en concreto el 721 es ahora 521 y el 740, es 540.

No resulta relevante el futuro que han tenido o tendrán, sólo que desarrollaron una actividad como autónomos en 2013 (ó 2008), cuya fecha de baja fue posterior al 1 enero de 2013 (o al 1 de enero 2008). Así pues, la idea es que fueron autónomos en 2013 (o 2008) y lo que interesa es ese episodio y su trayectoria laboral hasta el mismo.

A continuación, se han seleccionado los nuevos autónomos en el territorio nacional que cumplen los siguientes requisitos:

1. Régimen de cotización: 521.
2. Sector económico diferente de pesca y agricultura.
3. Fecha de alta como autónomo.
 - Posterior al 1/1/2011 y fecha de baja (si existe) posterior al 1/1/2013 (para el análisis del año 2013).
 - Posterior al 1/1/2006 y fecha de baja (si existe) posterior al 1/1/2008 (para el estudio del año 2008).
4. Una vez iniciado el episodio de autónomo, se considera 1a relación laboral en los 3 años de referencia (2011/2012/2013) o (2006/2007/2008). Se establece como criterio que no simultaneen su actividad como autónomos con trabajo por cuenta ajena, ni tengan sucesivos periodos de alta y baja como autónomos dentro de los 3 años de referencia. Adicionalmente, se ha decidido establecer una cláusula de flexibilidad debido a que, al analizar la muestra, se observó que algunas personas empezaban su actividad como autónomo unos días antes de finalizar su relación laboral por cuenta ajena, por lo que se permite una superposición de 15 días de trabajo como autónomo con el trabajo por cuenta ajena para recoger la situación en la que la persona abandona la empresa (o es invitada a hacerlo) y se dan los 15 días legales para ello.

Con los criterios anteriores se han seleccionado 32.413 nuevos autónomos en el año 2008 y 29.274 en 2013.

4. Estructura de la investigación

A partir de este punto, el presente documento está estructurado del modo siguiente:

En el epígrafe 5 “El marco teórico” se presenta de forma sintética algunos conceptos y teorías relevantes sobre emprendimiento.

A continuación, el apartado 6 “El origen y el impacto de la crisis económica entre 2008 y 2013” da una visión resumida de la recesión vivida en España y de su impacto sobre las principales variables macroeconómicas. El objetivo es proporcionar una idea de su profundidad y gravedad, con la finalidad de poner en contexto el impacto de esta sobre los trabajadores autónomos.

En el epígrafe 7 “La evolución del empleo por cuenta propia y su relación con el ciclo económico: el impacto de la crisis económica 2008-2013 sobre el sector de los autónomos en España”, se analizan los efectos de la recesión sobre el empleo autónomo en su conjunto, y se compara lo sucedido con el empleo por cuenta ajena.

El apartado 8 “Evolución del perfil del nuevo trabajador autónomo en España entre el año 2008 y 2013 a partir de la Muestra Continua de Vidas Laborales”, constituye el núcleo de este artículo. En él se analiza el impacto de la crisis económica sobre los nuevos trabajadores autónomos desde una perspectiva sociodemográfica y de vida laboral. Además, se hace referencia a los efectos causados en función de la nacionalidad de los autoempleados.

La investigación finaliza con la presentación de sus conclusiones y las referencias bibliográficas.

5. El marco teórico

El emprendimiento se presenta con diversas denominaciones como factor empresarial, función empresarial, iniciativa empresarial, comportamiento empresarial o incluso espíritu empresarial. El factor empresarial hace referencia a un nuevo factor productivo diferente a los clásicos capital, trabajo y tierra, que es escaso y por ello debe ser remunerado a través de la renta del empresario. La consideración como función empresarial se refiere al descubrimiento y explotación de oportunidades, así como a la creación de empresas. Por comportamiento emprendedor se entiende aquel que consiga combinar innovación, toma de riesgos y proactividad (Miller, 1983). Es decir, combina las teorías clásicas del emprendedor innovador (Schumpeter, 1934 y 1942), el emprendedor que toma riesgos y ocupa una posición de incertidumbre (Knight 1921), y el emprendedor que toma la iniciativa, tiene imaginación y crea nuevas oportunidades. La iniciativa empresarial abarca la asunción de riesgos, renovación o innovación dentro o fuera de una organización existente. El espíritu empresarial destaca que, frente a la explotación de las oportunidades de negocio propias de los directivos, los empresarios se centran en la exploración, la búsqueda y la innovación.

Así, tras lo indicado en el párrafo anterior, se puede concluir que el proyecto empresarial comprende la identificación y evaluación de oportunidades, la decisión de explotarlas uno mismo o venderlas, la obtención de los recursos, el desarrollo de la estrategia, y la organización del nuevo proyecto empresarial (Eckhardt y Shane, 2003). El emprendimiento es el proceso a través del cual los individuos -en solitario o dentro de una organización- persiguen las oportunidades (Stevenson y Jarillo, 1990).

La actividad fundamental de los empresarios es la creación empresarial y esta se puede estudiar a nivel de individuos y/o grupos – analizando aspectos psicológicos y variables sociales, de educación, formación o familiares- o a nivel de entorno, a partir de las variables que facilitan el desarrollo empresarial, o analizando los aspectos del entorno económico, social y cultural. Ello ha dado origen a diversos enfoques teóricos que engloban a las distintas teorías de la función empresarial y la creación de empresas, que se sintetizan en el cuadro 1 (Veciana, 1999).

Cuadro. 1. Enfoques teóricos sobre el estudio de la función empresarial y la creación de empresas

ENFOQUE/ NIVEL DE ANÁLISIS	ENFOQUE ECONÓMICO	ENFOQUE PSICOLÓGICO	ENFOQUE SOCIOCULTURAL O INSTITUCIONAL	ENFOQUE GERENCIAL
MICRO (Nivel individual)	- La función empresarial como cuarto factor de producción - Teoría del beneficio del empresario - Teoría de la elección ocupacional	- Teoría de los rasgos de personalidad - Teoría psicodinámica de la personalidad del empresario	- Teoría de la marginación - Teoría del rol - Teoría de redes	- Teoría de la eficiencia X de Leibenstein - Teoría del comportamiento del empresario - Modelos del proceso de creación de empresas - Formas de convertirse en empresario
MESO (Nivel de empresa)	Teoría de los costes de transacción		- Teoría de redes - Teoría de la incubadora - Teoría evolucionista	- Modelos del éxito de una nueva empresa - Modelos de generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores "Corporate Entrepreneurship"
MACRO (Nivel global/regional de la economía)	- Teoría del desarrollo económico de Schumpeter - Teoría del desarrollo regional endógeno	Teoría del empresario de Kirzner	- Teoría del desarrollo económico de Weber - Teoría del cambio social - Teoría de la ecología poblacional - Teoría institucional	

Fuente: Veciana (1998).

Nunca con anterioridad el emprendimiento había sido un tema tan recurrente en el ámbito académico y empresarial como en los primeros años del siglo XXI. Esto se debe a diversas razones entre las que cabe mencionar las siguientes: (1) las organizaciones requieren de personas con perfil emprendedor para hacer frente a los retos de un contexto empresarial cada vez más dinámico y complejo, (2) la crisis económica y la ralentización en el crecimiento de las economías occidentales, así como el crecimiento de los países emergentes requieren del nacimiento de proyectos empresariales que permitan sostener y crear un nuevo tejido empresarial que garantice el bienestar social y (3) el desarrollo de las tecnologías de la información en general y de internet en particular, ha dado lugar al nacimiento de nuevos sectores y modelos de negocio liderados por una nueva generación de emprendedores.

Este nuevo contexto económico y social nos ha llevado a recuperar el concepto schumpeteriano de emprendimiento, entendido como proceso de "creación destructiva" y motor del desarrollo socioeconómico (Schumpeter, 1934, 1942), en el que el emprendedor es la persona que realiza nuevas combinaciones de los medios de producción, dando lugar a innovaciones en productos y procesos que promueven el cambio tecnológico y social. Una parte importante del crecimiento económico en el futuro depende de nuestra habilidad para apoyar el crecimiento de los nuevos emprendedores.

La coyuntura económica, y en particular la crisis acontecida entre 2008-2013, afecta al crecimiento del trabajo autónomo (Martín, 2010) y de los proyectos de emprendimiento, así como al perfil sociodemográfico y laboral del autónomo y de los emprendedores en general, a las características del ecosistema emprendedor y al mismo entorno social y cultural en el que se desenvuelven las empresas.

En este contexto no se debe pasar por alto que la Economía Social aporta soluciones en situaciones de crisis mediante la creación de empresas de Economía Social. Estas generan empleo estable, así como la posibilidad de convertirse en cooperativas de trabajo asociado gestionadas por los propios empleados (Melián Navarro, Amparo; Campos Climent, Vanessa, 2010). Masa Lorenzo et al. (2017) realizan una comparativa entre las empresas constituidas de forma tradicional y las cooperativas procedentes de la economía social, a partir de una serie de variables socioeconómicas.

6. El origen y el impacto de la crisis económica entre 2008 y 2013

Desde finales del 2008, la economía española fue testigo del dramático deterioro de todos los indicadores económicos. Se pasó de una situación donde, tan solo unos meses antes los datos de inversión y consumo parecían reflejar una situación feliz, a una crisis económica de dimensiones próximas a la de 1929. Ello generó una situación de pesimismo derivado de la falta de confianza de los distintos agentes económicos, familias, y empresas, y dentro de estas fundamentalmente las pymes, que se tradujo en una drástica reducción del crédito, una contracción del nivel de la actividad económica y un aumento del desempleo.

La difícil coyuntura económica obligó a muchos empresarios, especialmente autónomos, a cerrar sus negocios y forzó a los que se quedaron a reinventarse e internacionalizarse. Durante los peores momentos de la crisis se destruían en términos netos entre 60.000 y 80.000 empresas al año -véase tabla 1-. Los cierres de éstas se aproximaron a 400.000 durante los años 2009 y 2012, si bien fueron parcialmente compensados con la creación de empresas nuevas. Entre 2008 y 2014 desaparecieron casi 303.000 pymes del escenario económico -en términos netos- y hasta el año 2015 no comenzó a incrementarse el número de empresas en España -véase gráfico 1-.

Tabla. 1. Altas y bajas de empresas en España. Periodo 2007-2015

AÑO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BAJAS	322.528	398.229	399.106	376.945	391.270	399.033	377.295	329.304	331.812
ALTAS	410.975	334.072	321.180	331.264	334.516	332.299	343.491	399.358	378.715
SALDO NETO	88.447	-64.157	-77.926	-45.681	-56.754	-66.734	-33.804	70.054	46.903

Fuente: INE-DIRCE 2016.

Gráfico. 1. Evolución de la población de empresas en España. Periodo 2005-2016



Fuente: INE-DIRCE 2016.

El sector que más sufrió el ajuste fue la construcción que tuvo una gran caída en su actividad, así como el de venta de vehículos. Esta evolución tan negativa generó un aumento de morosidad que creció en 2008 un 35%, así como una caída cercana al 40% en la creación de empresas, con el efecto inducido que ello supone sobre el empleo, que fue distinto en el caso de los empleados afiliados al régimen general que, en los autónomos, como se analiza más adelante en este documento.

No obstante, no es el objetivo de este trabajo reparar en la recesión de forma detallada, sino, como se indicó en la introducción, analizar el impacto que ésta ha tenido sobre los autónomos. Por ello este documento se limita a hacer una breve descripción de la evolución de las principales macromagnitudes en el periodo 2008-2013 con el fin de facilitar al lector la comprensión de su profundidad. En el periodo comprendido entre diciembre de 2008 y diciembre del 2013 el PIB real español disminuyó en un 7,6% y el PIB real per cápita un 7,3%. La tasa de desempleo se incrementó desde el 13,8% al 25,7% (si bien el año 2007 había finalizado con una tasa de desempleo del 8,6%). La Deuda pública se incrementó desde el 39,4% del PIB al 93,7% debido a los elevados déficits públicos generados.

El saldo de la balanza por cuenta corriente pasó de un déficit del -9,3% del PIB en 2008 a un superávit 1,4%, reflejando el notable esfuerzo exportador de nuestras empresas.

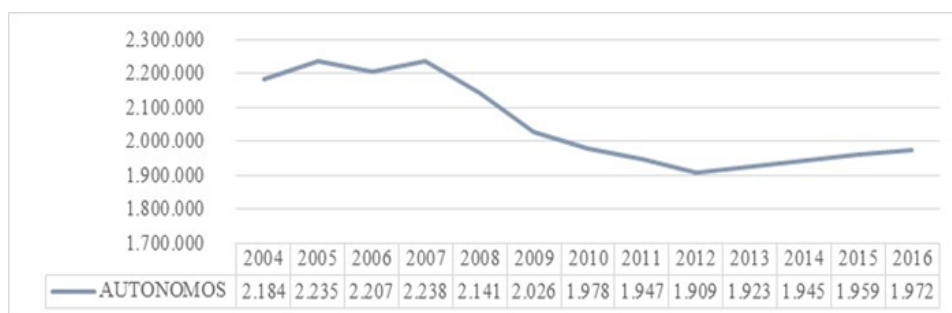
No resulta difícil imaginar que esta coyuntura ha supuesto un cambio muy importante en el escenario económico al que se enfrentaban los consumidores, las empresas y los demás agentes económicos, que en términos globales vieron mermadas sus oportunidades laborales y empresariales, así como su renta, sus beneficios, y las ayudas públicas, al tiempo que se incrementaban las dificultades para conseguir financiación bancaria.

7. La evolución del empleo por cuenta propia y su relación con el ciclo económico: el impacto de la crisis económica 2008-2013 sobre el sector de los autónomos en España

En este epígrafe se aborda la evolución de los autónomos, a largo de la última década, focalizándose de forma especial en el periodo 2008 - 2013, en el que se

desarrolló la crisis económica. La recesión ha tenido efectos muy relevantes sobre el empleo autónomo en España, generando una caída importante de los mismos⁵. Se destruyeron en torno a 328.000 empleos netos entre diciembre de 2007 y finales del 2012, lo que supone en torno al 15% de los trabajadores por cuenta propia-. Especialmente duros fueron los años 2008 y 2009, – véase gráfico 2- en los que se produjeron caídas superiores a 97.000 y 115.000 autoempleados respectivamente. A finales de 2017 no se había conseguido recuperar el nivel precrisis.

Gráfico. 2. Evolución del número de autónomos personas físicas (miles), e incremento interanual. Periodo 2004-2016



Fuente: Elaboración propia a partir de información del MTAS (ficheros afiliados regímenes por cuenta propia).

Entre los años 2004 y 2016 se ha producido un cambio importante en cuanto a la actividad económica a la que se dedican los autónomos en España.

El sector servicios ha incrementado su participación en casi ocho puntos porcentuales (del 65,2% al 72,9%), en detrimento del resto de los sectores, con caídas en agricultura (-23%), industria (-24%) y construcción (-28%), mientras que el sector servicios solo disminuía un 4%. El empleo autónomo tan solo ha crecido en el sector servicios durante el periodo de recuperación. En diciembre de 2016 había un 27% menos de autónomos en el sector agrícola, un 29% en el sector industrial, un 40% en construcción y tan solo un 1% menos en el sector servicios, que en la misma fecha de 2008.

Los cambios indicados en los sectores de actividad han favorecido el incremento de la participación de las mujeres autónomas, al trabajar en sectores menos afectados por la crisis. No obstante, dos de cada tres autónomos continúan siendo hombres. El número de autónomos varones a finales de 2016 era todavía un 17% inferior al existente a finales de 2007, mientras que el número de mujeres autónomas se encuentra tan solo un 1% por debajo. Un aspecto interesante que destacar es que el autoempleo ha permitido mejorar su posición laboral a las

⁵ Se refiere a autónomos personas físicas o autónomos propiamente dichos: son aquellos trabajadores afiliados a alguno de los regímenes por cuenta propia de la Seguridad Social y que no están integrados en sociedades mercantiles, cooperativas ni en otras entidades societarias. También se excluyen los que figuran como colaboradores familiares y los que están registrados formando parte de algún colectivo especial de trabajadores.

mujeres al poder acceder a puestos directivos, así como a tener más presencia en sectores que eran tradicionalmente masculinos (Cuadrado, 2004),

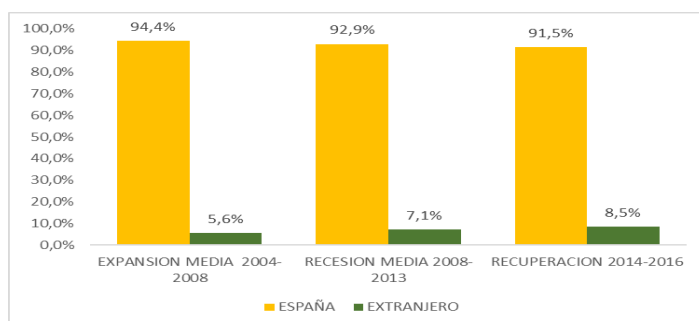
Durante la crisis los autónomos más afectados fueron los pertenecientes a los colectivos más jóvenes. En media, los autónomos de menos de 25 años decrecieron un 35,8%, los comprendidos entre 25 y 39 años cayeron un 19,4% y aquellos con edades entre 40 y 54 años se redujeron tan solo un 6,5%. Como consecuencia se ha producido un incremento de la representatividad de los colectivos de mayor edad en detrimento de los más jóvenes.

El porcentaje de autónomos de nacionalidad española ha mantenido una trayectoria decreciente, prácticamente durante todo el periodo, como consecuencia en gran parte de la salida de los autónomos españoles, como se muestra en el gráfico 3. También se han visto negativamente afectados los nacionales de los países de la UE y de África, mientras que en el resto la evolución ha sido positiva, especialmente la de personas de países asiáticos, con un incremento próximo al 75%. La salida de la crisis no ha venido acompañada de un incremento del número de autónomos, fundamentalmente debido al decrecimiento de los nacionales de nuestro país.

Se ha reducido la antigüedad de los autónomos en nuestro país, cayendo el número de autónomos con más de 5 años de antigüedad en favor de los nuevos autónomos (con menos de 3 años de antigüedad).

Entre los nuevos autónomos, aquellos con menos de tres años de antigüedad, que representan un tercio del total, se observa que crece el peso de las mujeres, de los colectivos de más edad, de los nacionales y del sector servicios.

Gráfico. 3. Evolución del porcentaje de autónomos según nacionalidad, en distintos momentos del ciclo económico. Datos medios anuales por periodo. Años 2004-2016



Fuente: Elaboración propia a partir de información del MTAS (ficheros afiliados regímenes por cuenta propia).

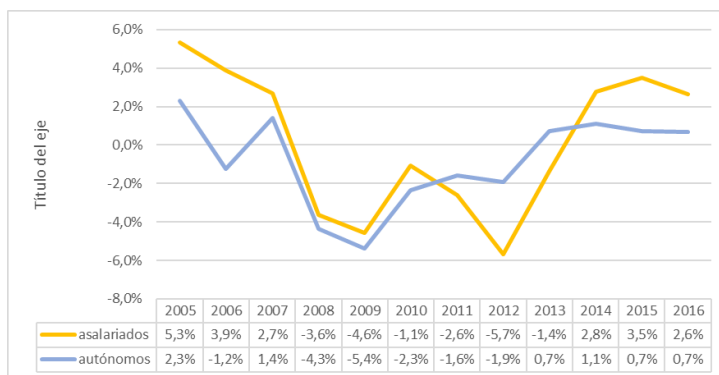
Las regiones con mayor porcentaje de autónomos a finales de 2016 eran Andalucía (17,4%), Cataluña (16,5%), Madrid (11,7%), la Comunidad Valenciana (9,7%) y Galicia (7,2%). Más de 6 de cada 10 autónomos se encuentran en dichos territorios. El impacto de la negativa coyuntura ha sido muy heterogéneo en los distintos territorios. Galicia, Aragón y Navarra han sido las más perjudicadas en términos de reducción porcentual del número de autónomos. Las que menos

empleo autónomo neto destruyeron fueron Extremadura, Andalucía y Madrid. El periodo de recuperación económica (2014-2016) continúa manifestando una evolución negativa del número de autónomos (en términos de media anual) en muchas regiones. Tan solo en Baleares, Canarias, Madrid, Andalucía y Cataluña se observa una variación positiva.

El ciclo económico tiene un efecto más intenso tanto en situaciones de auge como de recesión sobre el trabajo asalariado que sobre el autónomo (Torres, 2018) o, dicho de otro modo, el empleo por cuenta propia tiene un mejor comportamiento durante el periodo de crisis que el empleo por cuenta ajena y en expansión sucede lo contrario, como se pone de manifiesto en el gráfico 4. Cáceres y Fernández (2009) desarrollaron dos modelos analíticos utilizando series temporales correspondientes a la actividad económica (PIB) y a la afiliación a la Seguridad Social -tanto en el régimen general como en autónomos- para establecer que el régimen general presenta una rigidez mayor a las variaciones de la actividad y por tanto en épocas expansivas crece más que el de autónomos y en épocas recesivas cae más que éste. El gráfico 5 refuerza esta idea.

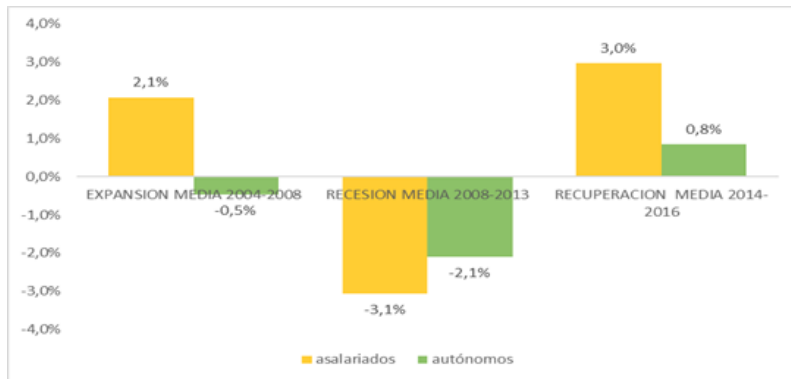
Martín Lopez et al. (2015) observaron que, en el marco de constitución de empresas, apenas existen diferencias entre los parados que optan por una capitalización total del desempleo frente a los que optan por una parcial, sabiendo que esta viene determinada por la aportación al capital social. Estos mismos autores elaboraron un modelo de decisión que permite establecer la optimización de las posibilidades de capitalización de las prestaciones por desempleo.

Gráfico. 4. Tasa de variación de asalariados y de autónomos personas físicas entre el cuarto trimestre de u año y el mismo periodo del año anterior



Fuente: Elaboración propia a partir de información del MTAS (ficheros afiliados regímenes por cuenta propia) y INE-EPA 2016).

Gráfico. 5. Tasa de variación media del número de autónomos y de asalariados en distintos momentos del ciclo económico. Datos medios anuales por periodo. Años 2004-2016.

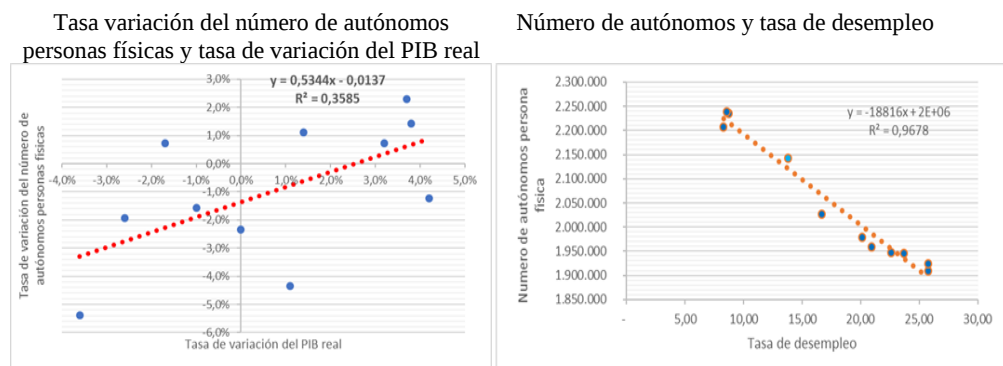


Fuente: Elaboración propia a partir de información del MTAS (ficheros afiliados regímenes por cuenta propia) y INE- EPA 2016).

7.1. Modelos que relacionan el ciclo económico y el autoempleo

Diversos autores han estudiado los efectos de la crisis económica sobre el emprendimiento y los vínculos entre éste y la recuperación económica. Algunos sugieren que un crecimiento económico reducido, o una recesión, disminuyen las oportunidades de emprendimiento y la innovación (Koellinger y Thurik, 2012; Parker et al., 2012; Klapper y Love, 2011; Willians y Vorley, 2015). Otros, por el contrario, consideran que la crisis económica es un catalizador que motiva la innovación y el espíritu emprendedor por necesidad y porque los costes de oportunidad son menores en estos periodos (Simón-Moya et al., 2016; Filipetti y Archibugi, 2010; Brunjes y Revilla, 2013). A través de diversos análisis econométricos realizados en esta investigación se pone de manifiesto que en el periodo comprendido entre 2005 y 2015 existe en nuestro país una relación positiva entre la tasa de variación del PIB real y la tasa de variación del número de autónomos personas físicas y una relación negativa entre la tasa de desempleo y el número de autónomos -véase gráfico 6-.

Gráfico. 6. Modelos de regresión lineal simple. Periodo 2005-2015.



Fuente Elaboración propia.

8. Evolución del perfil del nuevo trabajador autónomo en España entre el año 2008 y 2013 a partir de la Muestra Continua de Vidas Laborales

En este epígrafe se presentan los resultados del análisis descriptivo sobre la evolución del perfil del nuevo trabajador autónomo en España⁶ durante el periodo 2008-2013 a partir de la MCVL de dichos años. Se pone cierto énfasis, aunque no de forma exclusiva, en la nacionalidad de los nuevos autónomos a la hora de presentar los resultados.

Una vez analizado de forma exhaustiva el perfil de los nuevos trabajadores autónomos en 2008 y en 2013 se procede a presentar las principales conclusiones obtenidas

Se observa casi un 10% menos de nuevos autónomos en la muestra obtenida en 2013 que en la del año 2008, lo que podría resultar en gran parte derivado del menor número de nuevos trabajadores por cuenta propia consecuencia de la crisis económica. Se ha pasado según los datos de la MCVL de 32.413 a 29.274. Ello representa 3.139 nuevos autónomos menos, que, dado el factor de elevación de la MCVL, equivalente a 25, significaría la creación de 78.475 puestos menos de nuevos autónomos en el trienio 2011-2013 de los que 50.475 serían nacionales y 28.000 no nacionales.

Ha tenido lugar una caída moderada de los nuevos autónomos de nacionalidad española (-7,7%), y una mucho más intensa de los extranjeros (-17,8%). Especialmente afectada se encuentra la zona de la Europa del este, con una disminución del 58,3%. Este colectivo se ha visto perjudicado en gran medida por el sector de actividad en el que se desarrollaba gran parte de su trabajo, la construcción. Los individuos procedentes de la UE 15⁷ se redujeron un 22%,

⁶ El nuevo trabajador autónomo se define de acuerdo con los criterios expresados en el apartado 3.1 de este documento.

⁷ Es común en este tipo de análisis hablar de la UE de los 15 por dos motivos. El primero de ellos es que con esta denominación se recoge a los 15 países europeos que presentan una riqueza superior a la de los países que conformaron la posterior ampliación hacia el este, estos países son Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca,

mientras que simultáneamente se incrementaron de forma considerable los nacionales chinos (+61,6%) y de países africanos (+26,8%). Atendiendo al criterio de país de nacimiento, se observa que el porcentaje de nuevos autónomos españoles ha caído tan solo en 0,6 puntos porcentuales (p.p.), desde el 79,8% al 79,2%.

La comparación de los datos de las MCVL de ambos años por territorio pone de manifiesto una caída de nuevos autónomos en todas las comunidades autónomas, a excepción de Canarias (donde crecieron un 5,8%), así como Ceuta y Melilla (cuya muestra es muy reducida para ser considerada como relevante).

El impacto sufrido en las distintas zonas de nuestra geografía fue muy heterogéneo. Las Comunidades en las que se produjo un mayor descenso fueron La Rioja (-26,8%), El País Vasco (-22,8%) y Aragón (-20,3%), seguidas de Castilla La Mancha, Navarra, Murcia y Comunidad Valenciana. En Baleares, Andalucía y Extremadura la reducción osciló entre el 4% y el 7%. La tabla 2 amplía los datos anteriores.

Tabla. 2. Nuevos autónomos según comunidad autónoma de residencia en 2008 y en 2013

Comunidad Autónoma	Año 2013	Año 2008	Variación (%)
La Rioja	169	231	-26,8%
País Vasco	1.225	1.587	-22,8%
Aragón	734	921	-20,3%
Castilla La Mancha	1.296	1.544	-16,1%
Navarra	347	413	-16,0%
Murcia	924	1.093	-15,5%
Comunidad Valenciana	3.517	4.122	-14,7%
Cantabria	360	415	-13,3%
Asturias	607	679	-10,6%
Comunidad de Madrid	3.735	4.069	-8,2%
Castilla y León	1.331	1.446	-8,0%
Cataluña	4.996	5.425	-7,9%
Galicia	1.628	1.754	-7,2%
Baleares	1.085	1.160	-6,5%
Andalucía	5.147	5.451	-5,6%
Extremadura	674	704	-4,3%
Melilla	37	37	0,0%
Canarias	1.415	1.337	5,8%
Ceuta	47	25	88,0%
Total	29.274	32.413	-9,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la MCVL de los años 2008 y 2013.

España, Finlandia, Francia, Grecia, Países Bajos, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido y Suecia, mientras que los llamados EU-NEM lo constituyen Bulgaria, Chipre, Croacia, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia, República Checa, Rumanía. En segundo lugar, ésta es la clasificación estándar que utiliza la MCVL.

8.1. El impacto de la crisis económica sobre los nuevos autónomos según su nacionalidad

La edad media del nuevo autónomo en España se incrementó ligeramente entre 2008 y 2013 pasando de 38,5 años a 38,8. Si se consideran exclusivamente a los nacionales españoles esta fue tan solo una décima superior en 2013 (38,9 años frente a 38,8). Por nacionalidades los nuevos autónomos más jóvenes son los pertenecientes a los países del este de la UE y los chinos -edad media inferior a 36 años-. Los más mayores son los miembros de la UE de los 15, que superan los 43 años.

Atendiendo simultáneamente a los criterios de nacionalidad y sexo, se observa que, para el total de las nacionalidades, en 2013 se produjo una caída del porcentaje de nuevos trabajadores por cuenta propia varones de 1,6 puntos porcentuales (p.p). También destaca que para los nacionales españoles la distribución entre hombres y mujeres permanece prácticamente constante en ambos años. Sin embargo, la reducción de la representación porcentual masculina es muy acusada para los países del este de la UE (-16,5 p.p.) y en menor medida para los nacionales de países de la UE 15, África y China en cuyo caso la caída de la representación de los varones oscila entre -3,5 y -4,5 p.p.

Del análisis sectorial se desprende que en 2013 los autónomos de nacionalidad española se han dedicado fundamentalmente al sector del comercio y reparación de automóviles, 30,3%, seguido de las actividades inmobiliarias y servicios empresariales, 15,8%, hostelería, 15,7% y construcción 10,8%. Destaca por su significatividad que el 60% de la población autónoma china y el 52% de la africana realicen su actividad en el sector del comercio y el 36% de los ciudadanos de la Europa del Este en el sector de la construcción. La caída más severa la sufren los autónomos pertenecientes a los países del este de la EU al pasar el porcentaje de sus nacionales dedicados a dicho sector del 68,9%% al 36,3%. Los datos apuntan a que parte de esta reducción en la construcción parece ser compensada por el trasvase de efectivos al sector comercial y de hostelería.

Si se combinan los criterios de nacionalidad y actividad económica, se observa que para los nuevos autónomos españoles destacan por su comportamiento positivo los sectores de educación (+53,3%), y las actividades sanitarias, intermediación financiera, hostelería y comercio (con crecimientos entre el 9% y el 13%). En el lado negativo se sitúa la construcción, con una caída superior al 45% seguida por la industria manufacturera (-20,1%) y las actividades inmobiliarias (-8,6%). Entre los no nacionales los sectores con mejor comportamiento fueron el comercio (+38,8%), la educación (+34,8%), otras actividades sociales y servicios personales (+27,9%), el transporte, almacenamiento y comunicaciones (+23,6%) y la hostelería (+17,8%). Los peores datos tuvieron lugar en la construcción (-71%), la industria manufacturera (-28,4%), la intermediación financiera (-21,2%) y las actividades inmobiliarias, y de servicios empresariales (-21,7%).

Como consecuencia de lo indicado en el párrafo anterior se produjo una caída muy importante en el peso porcentual de los extranjeros en el sector de la construcción que se reduce desde el 32,7% en 2008 hasta el 20,5% en 2013, perdiendo así la posición que tenía como sector claramente más relevante para los no nacionales en favor de la hostelería y seguido de cerca por el transporte,

almacenamiento y comunicaciones y el comercio minorista. De otro lado, hay una serie de actividades en las que los no nacionales ganan representación porcentual. Es el caso del sector del transporte, almacenamiento y comunicaciones. La tabla 3 muestra y amplía la información recién descrita.

También conviene destacar la existencia de sectores predominantemente masculinos y otros fundamentalmente femeninos, como se observa en el gráfico 7. La mayor presencia femenina en dichos sectores se ve beneficiada por su nivel formativo más elevado.

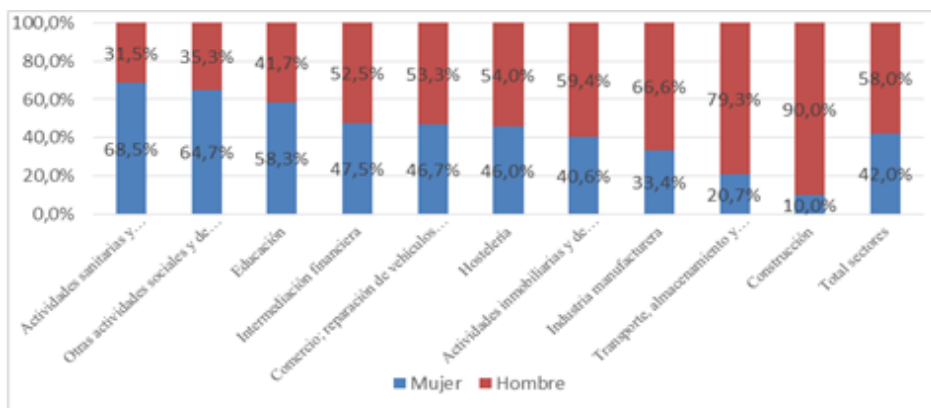
En cuanto al nivel formativo se aprecia que los españoles y los ciudadanos de la UE- 15 son los que mayor nivel presentan -el 26% de los primeros y el 29% de los segundos eran titulados medios o superiores en 2013-.

Tabla. 3. Porcentaje de extranjeros en cada sector de actividad en el año 2008 y 2013 y variación entre ambos años

Actividad Económica. CNAE 93	2008	2013	Variación 2013- 2008
Actividades inmobiliarias y de alquiler; servicios empresariales	15,00%	13,10%	-1,90%
Actividades sanitarias y veterinarias, servicio social	11,10%	10,40%	-0,70%
Comercio; reparación de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores y artículos personales y de uso doméstico	15,10%	18,40%	3,30%
Construcción	32,70%	20,50%	-12,20%
Educación	15,10%	13,50%	-1,60%
Hostelería	22,10%	23,30%	1,20%
Industria manufacturera	15,30%	13,90%	-1,40%
Intermediación financiera	5,80%	4,20%	-1,60%
Otras actividades sociales y de servicios prestados a la comunidad; servicios personales	12,60%	15,80%	3,20%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	13,10%	19,90%	6,80%
Total sectores	19,50%	17,60%	-1,90%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la MCVL de los años 2008 y 2013.

Gráfico. 7. Distribución de nuevos autónomos de nacionalidad española según actividad económica y sexo (año 2013)



Fuente: elaboración propia a partir de la MCVL del año. 2013

La crisis ha puesto de manifiesto la importancia del nivel formativo como un instrumento eficaz a la hora de poder desarrollar las capacidades en el mercado laboral ya que, en general, se detecta un mayor nivel de estudios del colectivo de autónomos residentes en nuestro país independientemente de su nacionalidad, sector de actividad, sexo y comunidad de residencia. De hecho, el porcentaje de titulados medios y superiores se ha incrementado en más de 15 puntos porcentuales entre 2008 y 2013, pasando del 9,1% al 24,7%. Ello está motivado por: (1) una reducción notable de la actividad en el sector construcción e industrial (que requieren trabajadores menos formados) en paralelo a un mayor número de incorporaciones en el sector servicios, que en general necesita de un nivel superior de formación, (2) una elevada tasa de desempleo que ha afectado frecuentemente a las personas con mayor formación y que las ha llevado a buscar otras oportunidades laborales en forma de empleo por cuenta propia y (3) los nacionales de algunos países, especialmente aquellos con niveles de formación más bajo y trabajadores esencialmente del sector de la construcción han buscado un menor número de oportunidades como trabajadores por cuenta propia, en parte porque han retornado a su país de origen. Además, en ciertos sectores, como el educativo y el sanitario, podría haberse producido un cierto efecto expulsión de los autónomos con estudios no superiores por otros que sí disponen de estos. Como se indicó con anterioridad, el aumento del nivel de formación de los nuevos trabajadores por cuenta ajena ha tenido lugar en todos los sectores de actividad económica, si bien con distinta intensidad. La tabla 4 refleja esta situación.

Tabla. 4. Porcentaje de nuevos autónomos titulados medios y superiores por sector de actividad económica en 2008 y 2013

Actividad Económica	Año 2008	Año 2013	Diferencia (p.p.) 2013-2008
Construcción	2,4%	9,8%	7,4
Hostelería	2,9%	11,1%	8,2
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	3,6%	14,3%	10,7
Comercio; reparación de vehículos y artículos personales	6,0%	16,8%	10,8
Industria manufacturera	5,7%	18,4%	12,7
Otras actividades sociales y de servicios prestados a la comunidad; servicios personales	9,9%	21,9%	12
Intermediación financiera	13,8%	30,9%	17,1
Educación	28,9%	63,6%	34,7
Actividades inmobiliarias y servicios empresariales	25,0%	56,2%	31,2
Actividades sanitarias y veterinarias, servicio social	36,1%	73,6%	37,5
Total sectores	9,1%	24,0%	15,70%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la MCVL de los años 2008 y 2013.

8.2. Evolución del perfil del nuevo trabajador autónomo atendiendo al criterio de la comunidad autónoma de residencia

En el conjunto de nuestro país, había un 17,6% de los nuevos trabajadores autónomos que no tenían nacionalidad española en 2016. No obstante, se observa una amplia dispersión en las distintas regiones. En Baleares y Melilla tres de cada diez nuevos autónomos son no nacionales. Le siguen Canarias, la Comunidad de Madrid, Cataluña, La Rioja y la Comunidad Valenciana -donde entre el 20% y el 25% son extranjeros-. Por el contrario, en Extremadura y Galicia los autónomos de nacionalidad española superan el 93,5%.

Otros resultados interesantes son los siguientes: (a) Baleares y Canarias destacan por el alto porcentaje de nacionales de la UE 15 (con un 17,3% y 15,1% respectivamente); (b) en Navarra, Aragón, la Comunidad de Madrid y La Rioja son importantes los nacionales de los países pertenecientes a la Europa del Este con porcentajes que oscilan entre el 6% y el 8,5%. En Madrid además representan un peso importante los nacionales de China (5,3%), Latinoamérica (4,4%) y la UE (3,5%). Los autónomos chinos también tienen una representación relevante en Aragón (4,4%); (c) Cataluña y el País Vasco tienen un número significativo de autónomos latinoamericanos (4,1% y 3,8% respectivamente), junto con Madrid. Además, en el caso de la comunidad catalana es considerable el porcentaje de autónomos de la UE (4,6%) y de China (4,4%); (d) Melilla y Ceuta destacan por la alta proporción de nuevos autónomos africanos (27% y 6,4%). Cataluña y Murcia se sitúan a continuación con un 2,9%.

Si se analiza lo sucedido con los principales sectores de actividad en las distintas comunidades autónomas entre 2008 y 2013, se obtienen las siguientes conclusiones: (a) el comercio ha ganado peso relativo en prácticamente todos los territorios, pasando de ser el sector con mayor número de nuevos autónomos en 10 regiones a ser el líder en todas, excepto Asturias en la que ocupa la segunda

posición por muy poco; (b) El sector construcción ha perdido mucho vigor en todas las comunidades autónomas pasando de ser el primero en 8 de las comunidades y el segundo en otras nueve a no ocupar la primera posición en ninguna comunidad y la segunda tan solo en dos; (c) El sector hostelero pasa a ocupar la segunda posición en relevancia en número de nuevos autónomos, escalando posiciones en diversas comunidades.

8.3. Evolución de diversos parámetros de la vida laboral de los nuevos trabajadores autónomos de nacionalidad española

El análisis de la evolución de diversos parámetros de la vida laboral de los nuevos trabajadores autónomos de nacionalidad española entre 2008 y 2013 pone de manifiesto un aumento de la inestabilidad laboral entre los mismos. Así lo evidencia el aumento de 2,1 episodios de empleo por individuo (1,8 como trabajador por cuenta ajena y 0,3 como autónomo), y de 1,1 episodios de paro con prestación adicionales. Los nuevos autónomos también contaron con más experiencias laborales en el sector de referencia (4,9 frente a 4,6), si bien la duración de estas fue inferior. En cuanto a la edad media de incorporación al mercado laboral, en términos globales, apenas se observan diferencias entre los dos años. No obstante, las mujeres, han reducido su edad de incorporación al mercado laboral desde los 24,1 a los 23,2 años. La tabla 5 muestra los resultados descritos en las líneas previas.

Tabla. 5. Resumen de la vida laboral de los nuevos autónomos de nacionalidad española. Comparación años 2008 y 2013

Variable	Media 2008	Media 2013	Variación 2013-2008	% porcentual 2013/2008
Episodios de Empleo (nº)	10,9	13,1	2,1	19,4%
Episodios Paro con prestación (nº)	2,2	3,3	1,1	50,5%
Relaciones laborales como autónomos (nº)	1,8	2,1	0,3	18,2%
Contratos por cuenta ajena (nº)	9,1	10,9	1,8	19,5%
Experiencias laborales en el sector de referencia	4,6	4,9	0,3	6,6%
Duración episodios de empleo (días)	587,5	511,7	-75,8	-12,9%
Duración episodios como autónomo (días)	737,3	570,2	-167,1	-22,7%
Duración Episodios paro con prestación (días)	179,8	180,6	0,8	0,4%
Edad media de incorporación al mercado laboral	22,4	22	-0,3	-1,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la MCVL de los años 2008 y 2013.

9. Conclusiones

La crisis económica ha venido acompañada de una caída en el número de nuevos autónomos, así como de cambios en su perfil sociodemográfico y laboral.

La mayoría de los nuevos autónomos son de nacionalidad española (por encima del 82%), seguidos por los de la Unión Europea de los 15, y los de Europa del este.

La caída de nuevos autónomos de nacionalidad española entre 2008 y 2013 fue muy inferior a la de no nacionales, siendo el colectivo más penalizado el de los países del este de Europa, por su dedicación mayoritaria al sector de la construcción. Dicho sector sufre el cambio más significativo por la crisis, generándose un transvase de efectivos al sector comercial y de hostelería.

Otros sectores como la industria manufacturera y el transporte, almacenamiento y comunicaciones se vieron afectados negativamente. Los mayores aumentos se encuentran en educación, comercio y hostelería.

Estos cambios han favorecido una mayor representación de mujeres autónomas en el transcurso de los años. Existen sectores predominantemente masculinos (construcción, industria manufacturera transporte logística, almacenaje y comunicaciones) y otros fundamentalmente femeninos (educación sanidad, actividades sociales).

La crisis ha evidenciado la importancia del nivel formativo de cara al mercado laboral, incrementándose el porcentaje de titulados medios y superiores independiente del sector de actividad en el que trabajen, la comunidad autónoma en la que vivan o el sexo.

Se observa una caída de nuevos autónomos en todas las regiones excepto Canarias, si bien el impacto es muy heterogéneo en los territorios y está muy vinculado a sectores de actividad desarrollados en los mismos.

En materia de vida laboral se observa una mayor inestabilidad laboral reflejada en un aumento de los episodios de empleo, y un número mayor de experiencias laborales, con una menor duración.

Para concluir, es conveniente indicar que pese al importante desarrollo normativo en favor de los autónomos y los emprendedores que ha tenido lugar en la última década, los trabajadores por cuenta propia se continúan enfrentando a dificultades de índole financiera, de gestión empresarial y de protección social que afectan a su competitividad empresarial y a su calidad de vida y que en múltiples ocasiones requieren la intervención de las autoridades.

10. Fuentes bibliográficas

- Brunjes, J. y Revilla Dies, J. (2013) Recession push and prosperity pull: entrepreneurship in a rural developing context. *Entrepreneurship and Regional Development*, Nº 3-4, Vol. 25, pp. 251-271.
- Cáceres Ruiz, J.L. y Fernández Rodríguez, V. (2009) Crisis y trabajo autónomo en España. *Documentación Laboral*, Nº 85, Vol. 1, pp. 33-50.
- Calleja Crespo, D. (2013) Los emprendedores, motor de la economía europea. *Newsletter ICO*, Nº 6.
- Carree, M.A. y Thurik, A.R. (2003) The impact of entrepreneurship on economic growth. *Handbook of Entrepreneurship Research*, Springer US, pp. 437-471.
- Cuadrado, J.R. (2004) Empleo autónomo y empleo salariado. Análisis de las características y comportamiento del autoempleo en España. *Colección de Informes y Estudios MTAS*.

- Cuadrado, J.R.; Iglesias, C. y Llorente, R. (2005) El empleo autónomo en España: factores determinantes de su reciente evolución. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 52, pp. 175-200.
- Cueto Iglesias, B. y Taboada González, I. (2004) Un análisis comparativo de los programas de fomento del empleo autónomo en España. *Boletín Económico de ICE*, Nº 2819, pp. 9-18.
- Eckardt, J.T. y Shane, S.A. (2003) Opportunities and entrepreneurship. *Journal of Management*, Nº 3, Vol. 29, pp. 333-349.
- Fernández Guadaño, J.; Martín López, S. y Lejarriaga Pérez de las Vacas, G. (2010) Retos del trabajo autónomo para afrontar la crisis económico-financiera. *Economistas*, Nº 124, pp. 99-113.
- Filipetti, A. y Archibugy, D. (2010) Innovation in times of crisis: national systems on innovation, structure, and demand. *Research Policy*, Nº 2, Vol. 40, pp.179-192.
- GEM (2016) Global Entrepreneurship Monitor España 2015. Universidad de Cantabria, Vol. 22.
- Haltiwanger, J.; Scarpetta, S. y Schweiger, H. (2010) Cross-country differences in job reallocation: the role of industry, firm size and regulations. *Labour Economics*, Vol. 26, pp. 11-25.
- INE-DIRCE (2016) Directorio Central de Empresas, explotación estadística. Instituto Nacional de Estadística. Disponible en <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=51&dh=1>.
- INE-EPA (2016) Encuesta de Población Activa, explotación estadística. Instituto Nacional de Estadística. Disponible en http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176_918&menu=resultados&idp=1254735976595.
- Klapper, L. y Love, L. (2011) The impact of the financial crisis on new firm registration. *Economic Letters*, Nº 1, Vol. 113, pp. 1-4.
- Knight, E. (1921) Risk, uncertainty and profit. Houghton Mifflin.
- Koellinger, P.D. y Thurik, A.R. (2012) Entrepreneurship and the business cycle. *The Review of Economics and Statistics*, Nº 4, Vol. 94, pp. 114-115.
- Maroto Acín, J.A. (2006) Situación socioeconómica del trabajador autónomo. Visión general. Salamanca: Universidad Católica de Ávila.
- Martín López, S.; Lejarriaga Pérez de Las Vacas, G.; Iturrioz del Campo, J. (2005) Valoración financiera de las propuestas alternativas de modificación del régimen de capitalización por desempleo para el colectivo de los trabajadores autónomos. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 87, pp. 139-164.
- Martín López, S.; Lejarriaga Pérez de Las Vacas, G.; Iturrioz del Campo, J. (2005) Casuística de acceso a la actualización de la prestación por desempleo: bases para un modelo de decisión. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 52, pp. 307-334.
- Martín López, S. (2010) Las dificultades de financiación de las empresas de participación ante la crisis económica: la creación de una entidad financiera de crédito como alternativa. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 100, pp. 11-42.
- Masa Lorenzo, C.; Iturrioz del Campo, J.; Martín López, S. (2017) Determinants of Corporate Failure: Effect of Social Projection of Cooperative Societies against Other Legal Forms. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Nº 88, pp. 93-125.
- MCVL (2013) Muestra Continua de Vidas Laborales 2013. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

- MCVL (2008) Muestra Continua de Vidas Laborales 2008. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- Melián Navarro, A.; Campos Climent, V. (2010) Emprendedurismo y economía social como mecanismos de inserción socio laboral en tiempos de crisis. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 100, pp. 43-67.
- Miller, D. (1983) The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, Nº 7, Vol. 29, pp. 770-791.
- Parker, S.; Congregado, E. y Golpe, A. (2012) Is entrepreneurship a leading or a lagging indicator of the business cycle? Evidence from UK employment data. *International Small Business Journal*, Nº 7, Vol. 30, pp. 763-753.
- Sánchez Solano, E. (2006) *El autoempleo como medida de la política activa de empleo en España*. Salamanca: Universidad Católica de Ávila.
- Schumpeter, J.A. (1942) *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper.
- Schumpeter, J.A. (1934) *The theory of economic development*. Cambridge, Harvard University Press.
- Simon-Moya, V.; Revuelto-Taboada, L. y Ribeiro-Soriano, D. (2016) Influence of economic crisis on new SME survival: reality or fiction? *Entrepreneurship and Regional Development*, Nº 1-2, Vol. 28, pp. 157-176.
- Stevenson, H.H. y Jarillo, J.C. (1990) A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 17-27.
- Torres Marín, A.J. (2018) El Impacto de la Crisis Económica Sobre el Perfil de los Trabajadores Autónomos en España: Una Aproximación a Través de la Muestra Continua de Vidas Laborales. Tesis Doctoral. Madrid. Universidad Rey Juan Carlos.
- Veciana Vergés, J.M. (1999) Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Nº 3, Vol. 8, pp. 11-36.
- Willians N. y Vorley, T. (2015) The impact of institutional change on entrepreneurship in a crisis-hit economy: the case of Greece. *Entrepreneurship and Regional Development*, Nº 1, Vol. 27, pp. 28-49.



"Project Finance" y desarrollo económico. Estudio de un caso

María Luisa Garayalde¹, Sara González² y Juan Mascareñas³

Recibido: 20 de febrero de 2019 / Aceptado: 25 de marzo de 2019

Resumen. El uso de la técnica de gestión de proyectos, cuya financiación está garantizada por el propio proyecto gestionado, denominada financiación de proyectos sin recurso o, más habitualmente "Project Finance", puede emplearse para financiar y gestionar determinados proyectos de desarrollo local en áreas fuertemente deprimidas. El trabajo muestra un caso real de aplicación de esta innovadora técnica de gestión en una pequeña aldea agrícola etíope. Se puede observar que el proceso va mucho más allá del simple cálculo financiero para entrar de lleno en la gestión de todos los riesgos implicados en el proyecto de desarrollo: activos subyacentes, participantes, condiciones naturales, factores económicos, cambios regulatorios, injerencia política y cambios legislativos. La técnica permite la autofinanciación del proyecto de desarrollo gracias a que es el propio activo el que genera dicha financiación y ello permite impulsar la creación de otros activos similares que mejorarán la calidad de vida de la población. En el caso analizado, la construcción de un pozo puede dar lugar al cultivo de unas cuatro huertas que no sólo mejorarán la calidad alimenticia de la población sino que además permitirán financiar la construcción de nuevos pozos con sus huertas anexas. Este ciclo termina una vez que todas las familias del poblado disponen de sus propias huertas.

Palabras clave: Project finance; Desarrollo económico; Mitigación de riesgos; Áreas deprimidas.

Claves Econlit: G39; O12; O22.

[en] "Project Finance" and economic development. A case study

Abstract. This work shows how is possible to finance and to organize development projects in heavily depressed areas using a "project finance" method. Project finance is the financing of a project based upon a non-recourse financial structure, in which project financial resources are paid back from the cash flow generated by the project. The paper shows a real case of application of this innovative management technique in a small Ethiopian agricultural village. It can be seen that the process goes far beyond simple financial calculation to fully enter into the management of all risks involved in the development project: underlying assets, participants, natural conditions, economic factors, regulatory changes, political interference, etcetera. The technique allows the self-financing of the development project because it is the asset itself that generates such financing and this allows to promote the creation of other similar assets that will improve the quality of life of the population. In the case analyzed, the construction of a well can lead to the cultivation of four orchards that will not only improve the food quality of the population but will also allow the financing of the construction of new

¹ Universidad Pontificia de Comillas ICADE, España
Dirección de correo electrónico: mlgarayalde@telefonica.net

² Universidad Complutense de Madrid, España
Dirección de correo electrónico: saragon@ccee.ucm.es

³ Universidad Complutense de Madrid, España
Dirección de correo electrónico: jmascare@ucm.es

wells with their annexes orchards. This cycle ends once all the families of the village have their own orchards.

Keywords: Project Finance; Development; Risk mitigation; Depressed areas.

Summary. 1. Introduction. 2. The risk matrix. 3. Analysis of the financial structure of project. 4. Project Finance as a driver of development. 5. Conclusion. 6. References.

How to cite: Garayalde, M.L., González, S. y Mascareñas, J. (2019) "Project Finance" and economic development. A case study. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 131, pp. 32-47. DOI: 10.5209/REVE.64302.

1. Introduction

The "Project Finance" is a financial analysis technique that values those investment projects which have no other assets to respond for the losses or debts generated in the case of not being profitable (Julián & Mascareñas, 2014). This technique is usually used to finance large infrastructure projects such as: highways, tunnels, ports, channels, etc. The "Project Finance" has a very specific methodology that can be used in other types of projects different from those previously described and more specifically in economic development projects in heavily depressed areas.

In this paper, we will analyze a real case of Project Finance that has promoted the development of a strongly underdeveloped area⁴, improving living conditions in a group of villages in the center of Ethiopia (Urquía-Grande & Del Campo, 2017) whose inhabitants have basically been fed with teff since immemorial. Teff is a cereal that contains dietary fiber, iron, proteins and calcium and through which a bread called *n'jera* is made. This cereal is not only its source of food but is also used as a currency. Many transactions are paid with teff sacks. For some expenses the teff is exchanged for the national currency, the birr, and payments are made in birrs. Therefore, a bad harvest of teff has a negative impact on people's lives because they will not only have less food but also less financial capacity to cope with other needs.

One way to break with this secular trend is to expand its food range, which is not easy due to the scarcity of water in the area. The rainy season goes from the end of June to the middle of September. If an adequate supply of water is available, orchards could be organized which would produce potatoes, garlic, beet, spinach, carrot, cabbage and onions. This would improve the population's health as well as allow more teff to be exchanged for money. This money could be used not only for health but also, for example, to improve the education of children and young people in the community. The cheapest (and the only possible) solution is the construction of wells that extract the water accumulated in the subsoil from the rainy season. This allows the irrigation of four orchards of 100 m² that allow the self-consumption of four families of five members and generates enough sales to design the well's financing plan.

The idea is that the cost of building the well is self-financed through the surplus generated by the orchard. And this is where the Project Finance technique appears.

⁴ On rural cooperativism see for example (Cabaleiro y Fernandez-Feijoo, 2007).

It is based on three key aspects: there is an investment in a real asset with a long useful life (the well), it is an independent project whose financing must be organized and, finally, the asset itself serves as a guarantee and generator of the cash flows. The well is the only guarantee and not its users. (Finnerty, 2007) (Nevitt & Fabozzi, 2000).

To have application in such a depressed and traditional area as the one analyzed here, the Project Finance must be structured in a very simple way so that it is easily understandable by decision makers who do not have any financial background. In that sense and following (Kensinger & Martin, 1989) the asset will be a set of wells and the cash flows that will be used for payment will come from the return obtained from the sale of the harvest, thanks to the water coming from the wells. Another requirement pointed out by the authors is that the life of the project must be limited so, in this case, it will end when the water needs of the entire village are met. As the cash flows will be linked to the harvests obtained with the water from the wells, any problem derived from them will force a renegotiation of the payment conditions if these can no longer be met.

2. The risk matrix

The project finance technique gives great importance to the "risk matrix" which identifies the risks that can jeopardize the project. Once identified, it is easier to manage and mitigate them. This is specially relevant due to the fact that the viability of the project depends on the expected cash flows with no further guarantees. This does not happen in corporate finances where both the expected cash flows and the assets of the company or other business serve as guarantors of the risks assumed by investors. This matrix synthesizes in a figure the different risks detected, situating them in relation to their probability of materialization and their impact in case that this will happen.

This graphic vision allows to establish the different strategies to follow. "The existence of a risk with a potentially large impact and a high likelihood of occurrence would lead to an exacerbated risk and the possibility of the global paralysis of the project" (Julián & Mascareñas, 2014). If the potential impact is high but the probability is low, it is recommended to ensure the risk. If the potential impact is low and the probability high, the risk must be managed in order to mitigate it. Finally, if both the potential impact and its probability of occurrence were low, the strategy to follow should be to ignore the risk (Ibid.).

The risks that threaten the project can be classified according to whether they affect (1) the asset itself, that is in this case, the wells; (2) to the stakeholders involved in the project, (3) natural conditions, (4) economic factors and (5) others.

2.1. Risks related to assets: the wells

- Risk of collapse during construction: the beneficiaries of the wells have decided to participate in its construction with the aim of reducing costs. But they do not know how to dig in a safe way. Due to the characteristics of the land, there is a risk of collapse above four meters deep. The impact of this risk is very high

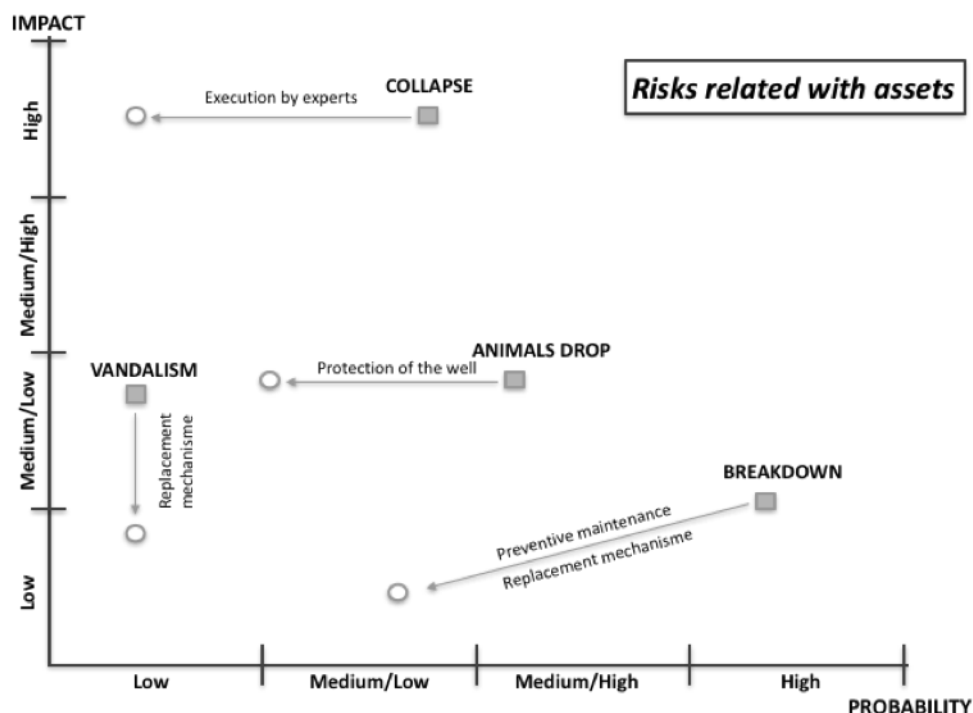
and its probability is medium. To limit it, only experts are allowed to dig. The beneficiaries can collaborate by collecting materials.

- Vandalism: there is no external security measure that protects the wells from vandalism. Even so, being a good that benefits several families, all from the same village, it is assigned a very low probability and a medium impact. The impact would be the damage of the water collection mechanism that should need to be restored or replaced. As a mitigating measure, a spare mechanism can be stored. That would also be useful for the following risk.

- Breakdown: the probability of this risk is high but its potential impact is low since it is a manual well. Solving the possible failures is very simple because the mechanisms are very rudimentary. A person from the NGO will regularly visit all the wells to check their good use status and define preventive maintenance actions to reduce the probability of this risk.

- Fall of an animal: if an animal fell into a well, it would endanger the quality of the water. A medium probability is assigned. It can be reduced to low if all wells are covered or protected with fences. The impact is evaluated as a medium one since water quality can be recovered within a week.

Figure. 1. Graphic example of risk matrix of assets.



Source: Garayalde 2014: 128.

2.2. Risks related to the stakeholders involved

- Risk of loss of adhesion. As the money collected is applied to the construction of the next well, there is a risk that the beneficiaries will consider that they are paying to benefit other families and are not aware that they are paying to have water. They will have the obligation to pay until the needs of the whole village are met. The first beneficiaries pay more but have water before. The latter do not pay or pay less but have had to wait longer in order to own a well. In the negotiations prior to the start-up of the project, this aspect has been difficult to manage. It is a risk of high initial probability and also high impact. The reduction of its probability is key. It is important to dedicate time to explain how the project works and how the wells are financed.

- Conflict between families. These conflicts may arise before, during and after the construction of the well. Previous problems can be due to bad neighborly relations. It is fundamental that the four beneficiary families of the same well are related. During the construction of the well, conflicts have also been detected if the contribution of the families is unequal, either in terms of the work performed by each of them or the materials brought. When the well is already in use, one of the families may not pay their fee. This risk is evaluated with a medium probability but with a high impact. To protect the project, all the families must sign a clause in which they commit to assume the proportional part of the unpaid quota. The conflict with the family that has not paid, must be resolved outside the project. If necessary, a penalty of expulsion can be decided for the family who did not pay. That would operate as a mitigant.

-Management of the project. The involvement of the head of the village or a local authority, representative of the families linked to the project, as well as the continuous follow-up by the representatives of the NGO which organizes the project is fundamental. This type of Project, with a solidary character, requires relationships based on trust. The training courses, the regular meetings, the visits should favor this close relationship. Being a long-term project, this factor is crucial. If this spirit is not maintained, there is a high risk that the project will be interrupted. Initially it is a risk of high probability and high impact.

- Illness, or pregnancy of the responsible of the harvest. It has been established that the woman would be the one responsible for the orchard in the family. The risk of illness or disease is high but the family structure, in which all members work in the garden, mitigates the risk of less harvest and therefore the risk of defaults. The awareness that this is a project that responds to the family unit and not only the person in charge must operate as a very important reducer. The impact, in this case, is considered medium since there is a cause reasonably understandable by the community.

- Do not plant. One of the problems detected with previously constructed wells has been that some families have only used water from the well to drink, wash and cook but have not planted an orchard. It is initially evaluated as medium impact and medium probability. An appropriate choice of the location of the well, close to all the orchards that it has to irrigate should reduce this risk. The correct continuous training should also reduce the probability. Also, the selection of the initial families acts as a mitigating reducer since it delays the risk over time.

- Do not sell. Although the family has decided to plant, it is necessary to sell part of the harvest to face the payment of the established fees. There is a risk that the entire harvest will be dedicated to self-consumption. The variable that most influences the decision to sell is the size of the orchard (Garayalde, 2014). Families have to be selected so that they have enough land to be able to harvest surpluses and be able to meet payments. An orchard of 100 m² should mitigate this risk.

2.3. Risks related to natural conditions

- Drought. Droughts are recurrent in the Horn of Africa. There is a lack of experience in order to know the impact of a year of drought on the flow of the wells and, therefore, on the crops that can be obtained. The impact on the price of vegetables can not be quantified. Vegetables are a type of non-traditional food in the area so there are no records of previous drought. In the project time framework, the probability is considered medium/high and the impact medium. There are no measures to reduce probability. With respect to impact mitigants, crop insurance or similar mechanisms can not be considered. The only strategy is to improve training in water economy and to select vegetables in which the impact is reduced the most.

- Insufficient flow. Although it is a matter of digging in areas with a high probability of finding water, there are no exhaustive studies that minimize the risk that the flow of the well is not enough to irrigate all the orchards chosen. In this case, the fee to be paid must be renegotiated with the families involved. Depending on the phase of the Project and the number of wells already in use, the impact of this risk is greater or smaller.

- Pests. The biggest risk to the harvest is a plague of red ants. The probability is evaluated as medium and so is the impact. This risk would be mitigated by the correct use of pesticides or natural repellents.

2.4. Risks related to economic factors

- Price of the seeds. A rise in the price of seeds should have a low impact on the income generated because it is a proportionally small cost. Some crops, such as potatoes, do not even require the purchase of seeds if potatoes from the previous crop are conserved. In addition, it will affect all farmers equally. Therefore, the impact is also low and the probability is medium. Given the scale of the project, no measures to reduce probability are proposed.

- Variation in the price of vegetables. It is a very narrow market since the consumption of vegetables in the region is very recent and not yet widespread. If all the families planted the same vegetable and only one vegetable, a collapse of prices can be followed⁵. A low probability and a medium / low impact are assigned. A minimum of five vegetables is recommended as a mitigation measure.

- Teff price. The economy of the area is not monetized. What sets the price of the products is the price of teff. For the purpose of the project, it is considered that the probability and impact will be low because the revenues and construction costs of the new wells will fluctuate in the same direction.

⁵ As happened with the onions in 2013 (Garayalde, 2014).

2.5. Other risks

- Regulatory changes, political interference, law changes. Ethiopia is a heavily intervened country, in which ownership of the land belongs to the State. Farmers are mere usufructuaries. There is a high political risk. Even so, since it is a small-scale project, public intervention does not seem likely, although its impact would be medium / high. The institutional presentation of the project and promoting sponsorship, even if passive, by the Public Administration would reduce probability and, above all, mitigate this impact. The authorities have to be involved as theoretical drivers.

3. Analysis of the financial structure of project

In May 2013, when the project was being prepared, the construction of a well involved an initial investment of 19,795 birrs (US \$ 892) and three years later it was 23,000 birrs (US \$ 1,037). The cost increases on average 5.13% per annum. Wells have to be constructed in the month of May, in the dry season. From the extracted water three crops can be obtained: one in November, another in February and the last in May. A well allows supplying four families, if the hypothesis is maintained that the water will be used for drinking, washing and for watering each one of the family's orchard of 100 square meters of surface.

With these hypotheses, let's calculate how much a family can obtain for the sale of their crop. The optimal combination of vegetables to plant is: potatoes, garlic, carrots, cabbages and onions; in a surface of 20 m² for each of them (Garayalde, 2014). Table 1 shows the production per square meter estimated and the prices in birrs of each kilo produced and sold (these prices refer to the year 2013 start date of the project).

Table 2 is obtained from the data in table 1, knowing that each vegetable is planted on a surface of 20 m². This table shows the production in birrs by orchard and harvest. For example, the average value of the potatoes is obtained from:

$$3.5 \text{ kg/m}^2 \times 14.42 \text{ birrs/kg} \times 20 \text{ m}^2 = 1,0094 \text{ birrs}$$

Table. 1 Production (kg/m²) y Prices (birrs/Kg).

Production	Kg/m ²				Prices (Birrs/kg)		
	Min	Average	Max		Min	Average	Max
Potato	3.0	3.5	4.0		10.84	14.42	18.00
Garlic	1.5	2.3	3.0		15.89	22.23	28.57
Carrots	3.0	3.5	4.0		7.17	9.05	10.93
Cabbages	2.0	3.0	4.0		9.11	11.87	14.63
Onions	5.0	5.5	6.0		5.76	9.00	12.24

Source: (Garayalde, 2014 :149).

The minimum and maximum values have been calculated the same way in order to obtain the most pessimistic and most optimistic⁶ production in birrs. This will allow us to estimate the standard deviation necessary for the Wiener process that will estimate future income.

Table. 2. Value of production in birrs per orchard and harvest.

Production (Birrs/orchard/harvest)				
		Min	Media	Max
Potatoes		650.4	1,009.4	1,440.0
Garlics		476.7	1,000.4	1,714.2
Carrots		430.2	633.5	874.4
Cabbages		364.4	712.2	1,170.4
Onions		576.0	990.0	1,468.8
		2,497.7	4,345.5	6,667.8

Source: own elaboration.

Once we know the value of the production by orchard and harvest, we can calculate the annual value multiplying by three annual harvests with which the value of the annual production of an orchard is obtained. As it turns out that each well serves four orchards, the value of the average annual production in birrs generated by it is equal to: $4,345.45 \text{ birrs} \times 3 \text{ harvests} \times 4 \text{ orchards} = 52,145.4 \text{ birrs}$. The minimum value is 29,972.4 birrs and the maximum is 80,013.6 birrs.

In the case that we are analyzing, the two harvests that belong to the dry season can obtain only 50% of the production indicated above (table 2), while 100% of the production is achieved in the rainy season. Therefore, we must lower the values indicated in the previous paragraph by multiplying them by a factor of $2/3$ to adapt them to the weather conditions. The value of the annual average production will be of 34,763.6 birrs (value ranging between 19,981.6 and 53,342.4). If we calculate the standard deviation of these three values assuming a triangular distribution, we obtain a result of 18.94% of the mean value⁷.

What interests us when it comes to the structure of the Project Finance is knowing how much money is available annually to meet the cost of the well. The idea is to dedicate 20% of the annual production in birrs to the return of this cost, leaving the rest at the disposal of the families that own the four orchards. This way, the initial average payment for the first year can be equal to: $34,763.6 \times 0.2 =$

⁶ Although the lowest price and the smallest production do not have to match (in fact it is rather the other way around: when there is less production the prices should be higher and the opposite).

⁷ See (Suárez, 1995: 161).

6.957,2 birrs, that is, 35% of the cost; at this rate in three years it would have been totally repaid.

3.1. Estimation of the resources generated by the well to cover its cost

We can not depend on the average value because prices and production vary constantly. This forces us to simulate the value of future production that will be used to defray the cost of construction of the well. We assume this value follows a generalized Wiener process, also known as Brownian geometric motion represented by the following discrete equation:

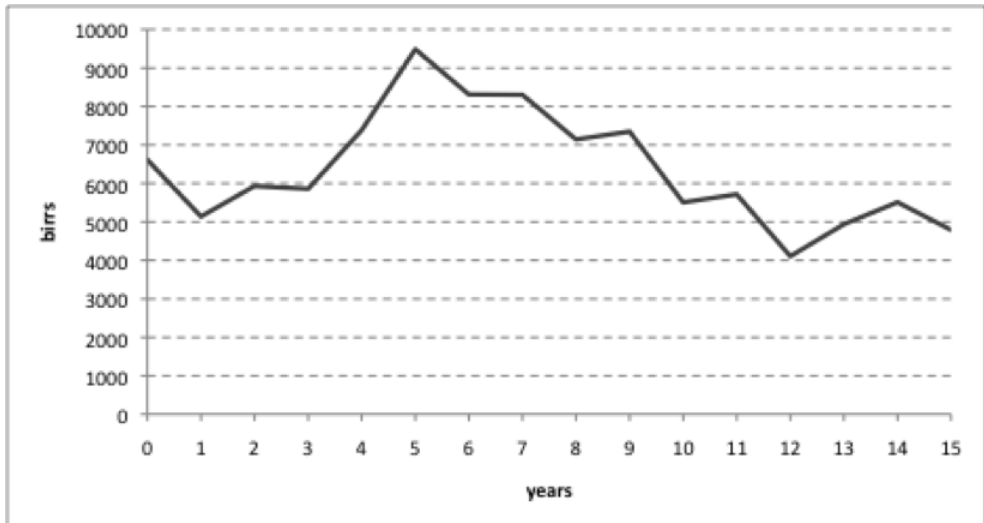
$$(1) \Delta x = \mu x_{t-1} \Delta t + \sigma x_{t-1} \varepsilon \sqrt{\Delta t} = (\mu \Delta t + \sigma \varepsilon \sqrt{\Delta t}) x_{t-1}$$

$$(2) x_t = x_{t-1} + \Delta x$$

Where, x_t is the current value of the available production for the Project Finance, μ refers to the tendency (in our case, the estimated annual average inflation rate: 5.13 %), σ is the noise of the tendency. This concept is defined as the variability of the path followed by the values of the random variable x . The amount of noise or variability is σ times a Wiener process. A process of this kind has a standard deviation of one. For this reason, a Wiener process will have a standard deviation of $\sigma = 18.94\% \sqrt{\Delta t}$ (where $\Delta t = 1$ year). Finally, ε is distributed as a normal distribution (0,1):

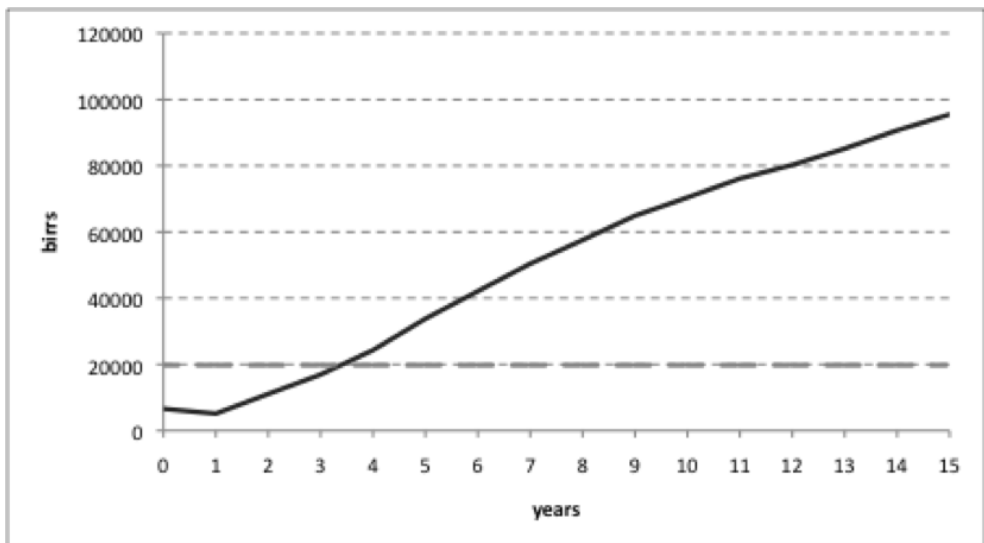
$$(3) x_t = x_{t-1} (1 + 0.0513 \Delta t + 0.1894 \varepsilon)$$

The initial value x_0 is 6,613.5 birrs that results from subtracting the average value from year one to the inflation rate. In figure 2 it is shown one of the simulated paths of the values of x for a period of 15 years. Furthermore, in figure 3 it is shown the accumulated value of the random variable x in the 15 year period and the cost of the well. According to this simulation the well's cost is fully paid around 3.5 years (approximately 10-11 harvests).

Figure. 2. A simulation of $x_t = x_{t-1} (1 + 0.0513 \Delta t + 0.1894 \varepsilon)$ 

Source: self made

Figure. 3. Value of accumulated x based on its annual value of figure 2 and cost of the well.

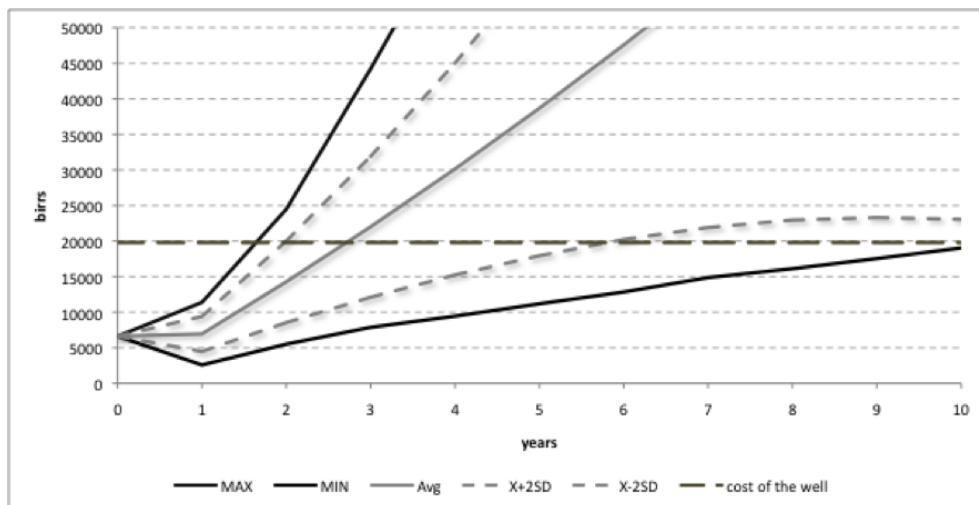


Source: self made.

A series of simulations (3000 in our case) are made in order to determine the maximum and minimum value of the accumulated random variable x . This will allow us to determine a range of terms to give back the total cost of the well. In figure 4 the results of the simulations are shown. The two lines at the limit of the

cone represent the maximum and minimum value obtained each year from the accumulated cash to deal with the cost of the well (horizontal discontinuous line). In the best case scenario it will take 1.5 years (4-5 harvests) to return the total cost of the well. In the worst-case scenario, it will take 10 years to return (30 harvests). The average value is almost 2.5 years (7-8 harvests), represented by the continuous grey line. The two lines that flank the representative line of the mean value indicate ± 2 annual standard deviations (95.44% of cases). This will have as a result an annual range of 2 to 6 years (6 to 18 harvests) to return the well's cost.

Figure. 4. Results of the maximum and minimum values, average value and mean value $\pm 2\sigma$ of 3,000 simulations of the accumulated value to return the cost of the well.



Source: self made.

4. Project Finance as a driver of development

In the previous section we have seen how to structure the Project Finance. The well would be financed through the harvests due to it. The well will create wealth and well-being. In the case of the village of Yate, an NGO financed the construction of two wells in 2013 but did not have resources to provide wells for the 29 families in the village. Since the two donated wells would cover the needs of 8 families, it was agreed that the beneficiaries of those two initial wells will give 20% of the income generated by each well to finance the rest of the necessary wells (five more).

That way, the first two wells would finance the third. This third, together with the first two, would support the financing of the fourth, and so on. The families that were supplied with water from the first two wells thanks to being chosen the first ones would pay 20% of the income of their crops to finance the rest of the wells, while the owners of the last wells would pay nothing.

Mathematically we could say that if the random variable x_1 is the cash flow that is expected to be generated by the well in year 1 (see the previous section) then $2x_1$

is the cash flow generated by the two initially donated. At the end of the first year we can have two scenarios (c_1 is the cost of a well in year 1):

If $2x_1 \geq c_1$, the third well is built, leaving a remnant $R_1 = 2x_1 - c_1$

If $2x_1 < c_1$, the third well is not built and the remnant is $R_1 = 2x_1$

Depending on these scenarios, year 2 will happen as follows (c_2 is the cost of a well in year 2):

a) If $R_1 = 2x_1 - c_1$ (there are 3 wells)

If $R_1 + 3x_2 \geq c_2$, the fourth well is built. $R_2 = R_1 + 3x_2 - c_2$

If $R_1 + 3x_2 < c_2$, the fourth well is not built. $R_2 = R_1 + 3x_2$

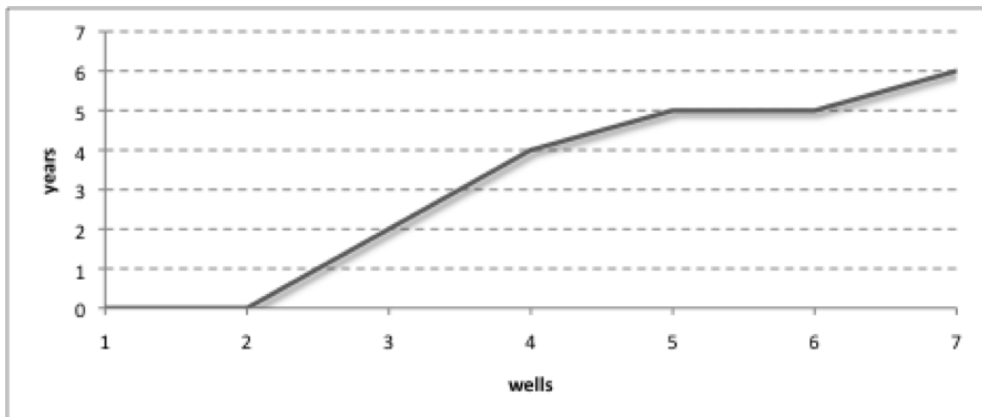
b) If $R_1 = 2x_1$ (there are 2 wells)

If $R_1 + 2x_2 \geq c_2$, the third well is built. $R_2 = R_1 + 2x_2 - c_2$

If $R_1 + 2x_2 < c_2$, the third well is not built. $R_2 = R_1 + 2x_2$

The number of scenarios grows at 2^t in such a way that, for example, the fifth year there may be $2^5 = 32$ possible scenarios. In addition, it may be the case that there is enough remaining to build more than one well the same year. In figure 5 you can see a simulation of this process: in year 0 two wells are built (the donated ones), the third well is built in year 2, the fourth in year 4, the fifth and the sixth in the year 5, and in the following year the operation is completed with the construction of the seventh and last well.

Figure. 5. Simulation example of the years in which the seven agreed wells are built.



Source: self made.

Table 3 shows the table resulting from the number of years on average it takes to start building the various wells, their standard deviation and the interval formed by the average value plus / minus twice their standard deviation (which groups 95% of cases). The table is the result of simulating the process a hundred times. In figure 6 the result is shown in graphic form.

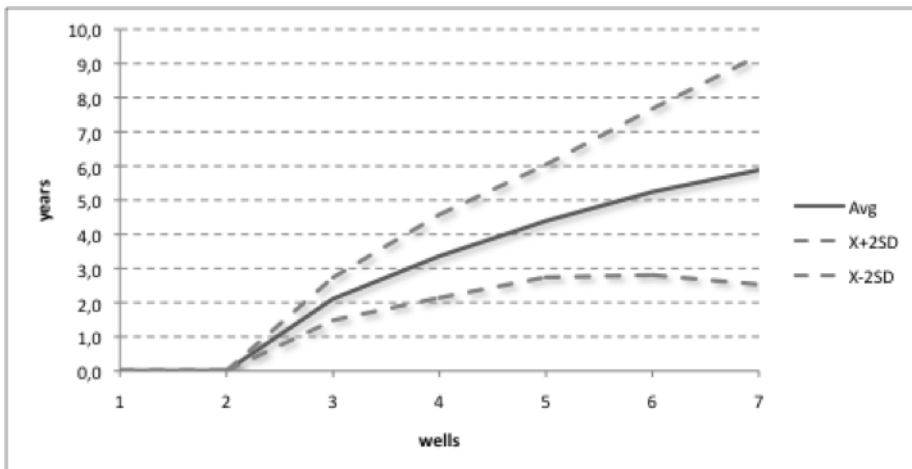
Table. 3. Number of years on average that it takes to start building each well and range of said value $\pm 2\sigma$

Wells	Years (avg)	Years (SD)	X+2SD	X-2SD
1	0,0	0,0	0,0	0,0
2	0,0	0,0	0,0	0,0
3	2,1	0,3	2,7	1,5
4	3,4	0,6	4,6	2,1
5	4,4	0,8	6,0	2,7
6	5,2	1,2	7,7	2,8
7	5,9	1,7	9,2	2,5

Source: self made.

Three years after the beginning of the construction of the wells in Yate, five of them have been built, which indicates that the real scenario has been located in the most optimistic part of the area formed by the average value plus / minus twice the standard deviation (3 – 6 years) for that specific well.

Figure. 6. Years on average it takes to start building each well and average value $\pm 2\sigma$.



Source: self made.

By this procedure, very little money can generate a great improvement in the living conditions of populations like the one analyzed here. The NGO can donate the cost of the initial asset (two wells in our case) and even recover the money at the end of the project. Once reached full capacity (the seven wells and the 28 orchards that depend of him), the wells are able to generate the initial investment very quickly. In other similar situations, instead of NGOs, an investment fund

could promote the project and obtain a return for the cash flow generated by the sale of a percentage of the harvests. In conclusion, all the parties win: the population has access to water and new sources of food that were previously lacking at zero cost and investors obtain their revenues by monetarizing part of the new harvest.

It is important to note that thanks to this way of financing the construction of the well, it is not necessary to subsidize it. It is self-financed through the orchard that the well itself makes possible. In addition, all the harvest that remains after paying the well represents an improvement in the quality of life of the families that manage the orchard. And they still have the usual harvest of teff.

The impact that the construction of the wells can cause on the inhabitants can be seen through the following causal diagram that collects the different variables involved in the project and connects them with arrows (figure 7). If the number of wells increases, it is obvious that the water available increases. This increase in water, in turn, results in two issues: it increases people's health and on the other hand increases the number of vegetable gardens. By having more water, you have more possibility of watering and therefore more gardens. This increase in the number of vegetable gardens increases the production of vegetables, which, in turn, implies two other things: better food and therefore better health and, on the other hand, a greater saving. In addition to having teff as a savings mechanism, now the families involved in the project will have vegetables that they can sell in the market.

That money has two destinations: one is the financing of the well and the other generates a stock of capital that is the real savings. This savings can be devoted fundamentally to three things: food, health (doctors, medicines ...) and education. Better food means better health. Health and education are related in both senses because to better health, more possibilities to study and because, in the medium / long term, an improvement in education will result in better hygienic habits that, in turn, will have an impact on health.

5. Conclusion

The conclusion that can be drawn from this work is that the use of a Project Finance technique can encourage the development of an economically depressed area without their beneficiaries having to risk their own money. The project itself is in charge of self-financing. This also allows the work of NGOs to focus on other aspects rather than financial ones and even attract private capital to promote this development in exchange for obtaining a return on products that can be monetized. Through the use of this technique in certain development projects, the focus is on the management of the social aspects derived and not so much on its financing because it is mostly provided by the project itself.

6. References

- Cabaleiro Casal, M.J. y Fernández-Feijoo Souto, B. (2007) Sustentabilidad y Cooperativismo: Una propuesta metodológica basada en un proyecto real. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 92, pp. 72-106.
- Finnerty, J.D. (2007) *Project Finance Asset-based Financial Engineering* (2nd ed.). Wiley, Hoboken, Nueva York.
- Garayalde, M.L. (2014) *Las microfinanzas aplicadas a la financiación de proyectos de infraestructura: el caso de la construcción de pozos en Etiopía*. Doctoral Thesis. Universidad Complutense de Madrid.
- Julián, R. y Mascareñas, J. (2014) *Financiación de Proyectos (Project Finance)*. Monografías de Juan Mascareñas sobre Finanzas Corporativas 46. Available in SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2407394> accessed 10 agost 2018
- Kensinger, J.W. y Martin, J.D. (1989) Project finance: raising money the old-fashioned way, *Journal of Applied Corporate Finance*, N° 3, pp. 69-81.
- Nevitt, P.K. y Fabozzi, F. (2000) *Project Financing* (7th ed). Euromoney. London.
- Suárez, A.S. (1995) *Decisiones Óptimas de Inversión y Financiación en la Empresa* (17th ed). Pirámide. Madrid
- Urquía-Grande, E. y Del Campo, C. (2017) Socio-economic factors determining the commitment to participate in an agricultural development project in rural Ethiopia. *Iberoamerican Journal of Development Studies*, Vol. 6, 2 Jul-Dec, pp. 4-27.

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE.63560>EDICIONES
COMPLUTENSE

Las cooperativas de mujeres en España: ¿empoderamiento o perpetuación de roles de género?

Itziar Gómez Carrasco¹

Recibido: 31 de agosto de 2018 / Aceptado: 2 enero de 2019

Resumen. Este artículo presenta la experiencia de tres cooperativas dirigidas por mujeres en Andalucía (España) para ilustrar un contexto del sur de Europa donde el alto nivel desempleo y las políticas de austeridad han aumentado la importancia de las empresas sociales. Estas cooperativas se desarrollaron después de la crisis económica de 2008, en un contexto marcado por necesidades sociales emergentes, junto con recortes presupuestarios y cambios en las políticas sociales que afectaron particularmente a los países del sur de Europa. A las mujeres que fundaron estas cooperativas les atrajo un modelo empresarial que colocaba a las personas antes del capital para lograr objetivos sociales, junto con el objetivo económico de asegurar los medios de subsistencia de sus socias. Al discutir el concepto de empoderamiento de Kabeer, este artículo explora cómo, en el contexto andaluz, el modelo cooperativo permite a las mujeres mejorar sus condiciones de vida en general, creando empleos que se adaptan mejor a sus necesidades, mejorando su autoestima y fortaleciendo su sentido de empoderamiento, proporcionándoles a la vez las condiciones necesarias para una mayor flexibilidad y conciliación familiar. Sin embargo, dada la relativa ausencia de oportunidades alternativas, la búsqueda de flexibilidad de las mujeres y el predominio de su misión social por encima de fines lucrativos, también sugiere que el riesgo de perpetuar ciertos roles de género tradicionales permanece.

Palabras clave: Emprendimiento social; Desarrollo local; Cooperativismo; Conciliación familiar.

Claves Econlit: L26; L30; L31.

[en] Women-led cooperatives in Spain: empowering or perpetuating gender roles?

Abstract. This paper presents the experience of three women-led cooperatives in Andalusia (Spain) to exemplify a southern European context where high unemployment and austerity measures have increased the importance of social enterprises. These cooperatives developed in the aftermath of the 2008 economic crisis, in a context marked by emerging social needs, coupled with budgetary cuts and changes in social policies that affected southern European countries in particular. The founders of these women-led cooperatives came together attracted by an entrepreneurial model that placed people before capital in the pursuit of social goals, coupled with the economic objective of securing the livelihoods of its members. Discussing Kabeer's empowerment concept, the paper explores how in the Andalusian context the cooperative model is enabling women to improve their overall living conditions, by creating employment that is better suited to their needs, improving their self-esteem and enhancing their sense of empowerment while providing the necessary conditions for greater

¹ Universidad de Sevilla, España
Dirección de correo electrónico: igcarrasco@us.es

flexibility and better work-life balance. Nevertheless, in a context marked by the relative absence of alternative opportunities, women's quest for flexibility and their focus on their social mission as opposed to profit-making, also suggests that the risk of perpetuating certain traditional gender roles remains.

Keywords: Social entrepreneurship; Local development; Cooperativism; Work-life balance.

Summary. 1. Introduction. 2. Women's empowerment, gender roles and cooperativism. 3. Socio-political environment for social enterprises in Andalusia. 4. Methodology. 5. The contribution of cooperatives to women's empowerment. 6. Empowerment or precarious employment?. 7. Conclusions. 8. References.

How to cite: Gómez Carrasco, I. (2019) Women-led cooperatives in Spain: empowering or perpetuating gender roles?. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 131, pp. 48-64. DOI: 10.5209/REVE.63560.

1. Introduction

In Andalusia (one the largest and less advanced autonomous communities in Spain), social entrepreneurship (understood as the field where business and action for social change intersect) has been attracting growing attention since the 2008 crisis and has appealed to a wide range of people and business modalities. As in other parts of the world, the concept of social entrepreneurship is being used to refer to an increasingly diverse range of business initiatives that challenge traditional entrepreneurial models by placing people at the centre of their actions and superseding traditional business models that focused on economic gain (Kerlin, 2010; Martin and Osberg, 2007; Mair 2010).

The Andalusian context is marked by high unemployment and by a culture of extended working hours that renders family-life balance difficult and affects women in particular. The cooperative model seems to be responding to these issues by providing an enabling environment that allows women to improve their overall living conditions by offering a form of employment that is better suited to their needs. However, this response can be interpreted in different ways. On the one hand, the cooperative model can be seen as a solution that provides employment opportunities for women, improving their self-esteem and enhancing women's sense of empowerment while providing the necessary conditions for greater flexibility and a better work-life balance. On the other hand, employment in cooperatives is not always the result of real agency (understood as the power to choose), but can sometimes be considered a form of self-employment in contexts where job opportunities for women are largely absent. Furthermore, employment in cooperatives is sometimes precarious in nature, mainly as a result of low salaries, uncertain working conditions and limited institutional support.

This paper explores the cooperative model's potential to address work-life balance issues and provide more appropriate employment opportunities for women in a context marked by high unemployment. Cooperatives remain a traditional legal form but the experience of these three cooperatives suggests that the model (previously centred on the collective production and commercialisation of agricultural goods) is being re-invented by women to respond to the challenges of the context. The experiences of these women organisations deserve attention not

only as illustrations of successful social enterprises but also as examples of how cooperatives are responding to a particular context and to the specific needs of women members.

This paper begins with a summary of the theoretical approach based on women's empowerment and gender roles in relation to cooperativism in Spain. The second section presents the socioeconomic context of Andalusia and the rationale for making this region the geographical focus of this research. The third part of the paper summarises the methodology and includes an account of the role I played as a researcher and in relation to the subject of this research. This is followed by a presentation of the findings and a discussion on whether the evidence suggests that cooperatives are empowering women members. The final section summarises the conclusions and suggests areas for future research.

2. Women's empowerment, gender roles and cooperativism

It can be argued that as a result of the context we live in and of the circumstances we have to deal with, "male and female are really two cultures and their life experiences are utterly different" (Millet, 1970: 31). The different gender roles that lie behind this statement can be defined as the particular socially constructed behaviours that are expected of men and women according to the social norms that apply in each context and setting. In the case of women, these roles are closely linked to women's status as primary carers, which "call for an expected role involving love, nurturing, self-sacrifice, homemaking and availability" (Lindsey, 2015: 2).

In different contexts across the world, it can be argued that "women of all ages, classes and ethnic groups are thoroughly conditioned and habituated to place others before themselves in thinking and acting" (Hall, 2013: 4). For example, Lindsey notes that "in acting out the roles of mother and employee, women are expected to be available at given times to satisfy the needs of family and workplace" (Lindsey, 2015: 3). Hence, what we observe in practice are situations where, in the absence of any real adaptation to women's "possible lives" in an evolving context, women's roles at home and in the workplace are in constant competition, often causing situations marked by tension, frustration and exhaustion. It is balancing these roles that constitutes a major challenge for most women. Furthermore, it is "women, dramatically more so than men, (who) are bound by family responsibilities" (Hall, 2013: 4).

The main focus of this research is to analyse how cooperatives contribute to improving the work-life balance of women members and to challenging gender roles by considering how their participation has affected their overall living conditions and their sense of empowerment. This analysis is based on women's shared experiences of growth, fulfilment and challenges faced in the three cooperatives offering a range of different products and services with a variety of social missions, including specialised psychological treatment for children, international consultancy services, childcare services and after-school activities for children and their families.

In this article, we understand women's empowerment as "the processes by which those who have been denied the ability to make choices acquire this ability" (Kabeer, 2005: 13). According to Kabeer's conceptualisation of the term, empowerment has three closely associated dimensions. Firstly, agency (defined as the processes by which choices are made and put into effect); secondly, resources (the medium through which agency is exercised); and thirdly, achievements (the outcomes of agency). Understood in a positive sense, agency is the "ability/capacity to act on one's choice" versus a negative connotation in which empowerment is "power over: i.e. the capacity of certain actors to use violence or coercion to override the agency of others" (Kabeer, 2005: 15). Real agency goes beyond the notion of choice to also incorporate the idea of "challenging power relations" and self-perceptions (notably in terms of self-esteem and self-worth) (Kabeer, 2015). The resources available are in fact people's skills, abilities and capacities, which all form the medium through which agency is exercised. Thirdly, taken together, resources and agency lead to the third element of this empowerment model ("achievements"), which translate into different ways of realising our potential.

Following this definition, it can be argued that in order for this notion of choice to be real, the women involved must have had the capacity to have chosen differently as a result of the existence of real alternatives that confirmed the reality of this choice. Certain forms of behaviour that could be said to be based on real choice can sometimes be really based "on the denial of choice" (Kabeer, 2005). Indeed, some members of the analysed cooperatives described how their entrepreneurial project was motivated by the need to generate income and seek a self-employment opportunity in a context marked by high unemployment. Therefore, in this paper we explore if the experiences analysed contributed to empowering women members and to what extent the cooperative model was instrumental for achieving this.

Despite the improvements witnessed over the last decades, the crisis had uneven effects for men and women in Andalusia and structural gender inequalities remain. Even if it can be argued that over the last twenty years, women have improved their access to education and employment (following similar trends to those witnessed elsewhere in Europe), the crisis has increased existing inequality between men and women's terms of employment, making women's working situation more precarious (Espinosa and Matus, 2017). As a result of the crisis, some Andalusian women also undertook a type of domestic work that was traditionally assigned to them and which lacked economic or social recognition, sometimes in parallel with formal jobs (Espinosa and Matus, 2017). The increase in female participation in the job market was a result of the fact that unemployment particularly affected sectors that were "heavily masculinised" (Gálvez Muñoz and Rodríguez-Modroño, 2016: 14). At the same time, the crisis also brought about a return to a situation where, in the absence of resources, social needs (such as care services for children and elderly people) were addressed "at the community and domestic level" that tended to be "informal and feminised" (Zurbano and De la Cal, 2015: 59).

In terms of their participation, it is important to highlight that women are highly active in cooperatives in Andalusia. Cooperatives are the modality that is most frequently chosen by women who participate in collective entrepreneurship

initiatives, providing 17,440 direct jobs and approximately 25,000 indirect jobs (equivalent to almost 80% of the female jobs in the social economy sector) in 2015 (Sanjuan Jurado, 2015: 179). In 2015, almost 50% of the women who were members of cooperatives participated directly in decision-making as advisors and 39% held executive positions mainly as presidents or administrators (Sanjuan Jurado, 2015: 179). This not only points to the high participation of women in cooperatives but also to how they are challenging traditional roles within these structures by holding positions of greater power and influence. As a result, cooperatives are increasingly considered a reference model in terms of equality between men and women versus other business models (AMECOOP, 2010).

Recent years have witnessed a greater presence of women in various federations and associations of social entrepreneurs such as FEMPES, AMECOOP, AMESAL and CERES, which constitute “essential instruments for the representation of women in decision-making environments and in dialogue with public and private entities” (FAECTA 2014: 26). These organisations have also allegedly helped women entrepreneurs face those “obstacles and limitations that work as a glass ceiling or sticky floor” (FAECTA 2014: 26).

3. Socio-political environment for social enterprises in Andalusia

Social entrepreneurship is shaped by the context it operates in (Sekliuckiene and Kisielius, 2015) and is conditioned by a wide range of factors such as the level of economic development, cultural and social elements and the policies in place (Fayolle and Matlay, 2010). In the case of Andalusia, these factors are crucial since they help to explain the reasons why cooperatives are becoming the preferred organisational form of social entrepreneurship (Sanjuan Jurado, 2015).

The economic crisis of 2008 showed the limitations and unexpected frailty of what was deemed to be a robust welfare system across the European Union (Defourny, 2010). This had profound effects in Andalusia, where the introduction of so-called “austerity” measures significantly reduced the scope of existing support policies, causing a profound questioning of the principles of the welfare system at a time when the need for social services and safety nets was paradoxically on the rise. As in other European countries, the crisis opened up “new scenarios for participation and partnership between economic actors in a mixed governance framework where the social economy had increasing protagonism” (Zurbano and De la Cal, 2015: 59). Third sector actors and private individuals became increasingly involved in emerging social issues, seeking solutions and intervening to fill in the gaps left by the State, particularly in the realm of social service provision. These “crisis-oriented factors” also included other aspects such as changes in normative situations, technological progress or new partnership opportunities unexpectedly brought about by the crisis (Perrini, 2006: 16).

In a context marked by increasing unemployment, many individuals also resorted to self-employment across Spain, creating their own work opportunities (Valenzuela and Molina, 2013). The particularly dramatic increase in unemployment in Andalusia (from 14% in December 2007 to 36,3% in December

2013) (INE, 2018) made the social dimension of businesses gain importance, since the economic situation brought to the forefront the need to find “different and more humane” ways of doing business (Haro, 2015: 97). Existing business models in Andalusia also evolved, as an increasing number of companies placed people at the centre and promoted new consumption trends that embraced social justice, ethics and solidarity principles as key entrepreneurial values. The number of cooperatives grew regionally also, with Andalusia registering 18% of the total national cooperatives created in 2016 (INE, 2018).

The Andalusian socio-political and economic context of the aftermath of the economic crisis has been marked by various factors of relevance to the theme of this research. First, it is important to note that unemployment figures in Andalusia tend to be among the highest in the country (23% in 2017 compared to the national average of 16%) (INE, 2017), making the cooperative’s employment creation potential a matter of special interest. Secondly, Andalusia is also the region with the highest number of social enterprises in the country (6.928), amounting to 23.9% of the national total (Cabrera Blanco, 2015: 161) and employing a total of 64,950 workers (52,217 in cooperatives) (IECA, 2015: 15). The service, industry, agriculture and construction sectors constitute 60%, 20%, 12% and 8% respectively, out of the total social enterprises that exist (Cabrera Blanco, 2015: 161). Social entrepreneurship can thus be considered a strategic segment of the regional economy in Andalusia that deserves attention. Thirdly, if we take women’s participation in this sector, approximately half of the people working in social enterprises in Andalusia were women in 2015 (FAECTA, 2016). Our focus on cooperatives is motivated by the fact that in Andalusia, out of the different social entrepreneurship modalities, cooperatives constituted not only the most popular legal structure for social enterprises in the region but also the most favoured by women participating in collective entrepreneurship initiatives (Sanjuan Jurado, 2015: 179).

Legal frameworks are key for ensuring an “entrepreneurial environment” (Mair, 2010) that enables social enterprises to flourish. The State and government play a central role in understanding a country’s social enterprise model (Kerlin, 2009), since institutions, rules and norms in society are determining factors for shaping the kind of entrepreneurship that emerges in a country as well as its economic development model (Rueschemeyer, 2009). In fact, social enterprises can be shaped (albeit indirectly) by government decisions and actions as a result of their connection to both civil society and the economy (Baumal, 1990).

Hence, considering the Andalusian legal, institutional and policy framework is key for understanding which factors have been conducive to the creation of women-led enterprises in the region and which obstacles are hindering their development. In 2011, Spain was the first EU country to introduce a specific law on the social economy (Nițulescu and Rimac, 2014). Laws 5/2011 and 31/2015 constitute two key legal pillars for social enterprises operating in the country and define social economy as the combination of economic and business activities carried out by private entities for general economic and/or social interest (Law 5/2011). According to this law, the social economy hinges upon three basic principles: a) the primacy of individuals over capital (reflected in democratic and participatory governance structures); b) the contribution of all the results of the

activities to the social objective of the entity; c) the promotion of solidarity with a view to supporting society's commitment to local development, equal opportunities, the integration of people at risk of social exclusion, social cohesion, the generation of employment, life-work balance and sustainability; d) independence with respect to public authorities (CEPES, 2018).

In terms of addressing gender equality, two key laws should be considered in relation to the social economy. Firstly, national Law 3/2007 of March 22 for the effective equality of men and women at the national level and at the regional level, Law 12/2007 of November 26 for the promotion of gender equality in Andalusia. These laws introduce “a set of measures to address issues such as vertical segregation, work-life balance, incorporation into the labour market on equal terms” and “the effective implementation of real equality in the framework of the companies and their productive activity” in the business agenda (Sanjuan Jurado, 2015: 180).

At the regional level, a series of policies in support of social entrepreneurship initiatives have been implemented in recent years. One of the key institutions lending technical assistance and subsidies to entrepreneurial projects is Andalucía Emprende, a public foundation attached to the regional government's Economic Department. With an extensive network of 215 field offices known as Entrepreneurial Development Support Centres (CADE), Andalucía Emprende has supported the creation of over 100,000 enterprises in the region. Associate experts assist the identification of the project and the design of the initial business plan. They also help to conduct a feasibility study to evaluate the prospective success of the initiative. Once the project is ready to be launched, entrepreneurs receive legal support for setting-up, creating and registering the company according to the model that is best suited to each project. Private and public funding opportunities are also sought by the experts in order to try to obtain advantageous loans for the entrepreneurial projects.

In every province of Andalusia, there is a specific CADE that specialises in the social economy and promotes cooperatives in urban environments (including service cooperatives such as the three analysed in this study), particularly those composed of young people and women. Although there are no specific grants or specific training programs for women, there are clauses that favour women victims of gender violence. The economic support lent to cooperative members also varies: women receive a higher sum to cover their social security costs and they receive it until they reach the age of 35 as opposed to men, who only receive it until they turn 30. Taken together, these legal, policy and institutional measures were positively valued by the cooperative members interviewed for this article who considered these policies to constitute the foundations of “an enabling legal framework” that supported their projects.

In Andalusia, the popularity of cooperatives can be explained by the fact that they occupy a central role in the legal framework as one of the categories for entities operating within the social economy together with: a) labour companies; b) mutual insurance companies; c) special employment enterprises; d) labour integration social enterprises; e) fishermen's guilds; f) associations of disabled and socially excluded persons; g) foundations (Law 5/2011). Specific regional laws have further strengthened the presence of cooperatives across Andalusia and might

have also increased their appeal for women in particular. For example, Law 14/2011, of December 23, of Andalusian Cooperative Societies, established a series of unique components that did not appear in the international principles established by other cooperative norms, such as “the promotion of stable, quality employment with special emphasis on work-family balance and gender equality as a cross-cutting issue” (García Jiménez, 2015: 49). This element is relevant since it contributes to setting the legal base on which to lay the grounds for transformative measures with the potential to improve women’s living conditions. Another element to be highlighted is the capacity-building principle incorporated by this law, since every cooperative must create a compulsory fund for training on issues linked to cooperativism, the promotion of gender equality as well as special training activities for members with integration difficulties at the social or professional level (García Jiménez, 2015: 49). It is also worth noting that this law includes gender equality as one of the cooperative principles in article 4 and it also appears as a cross-cutting principle to be applied in cooperatives (Law 14/2011). The recent amendment to the law (officially published in July 2018) to decrease the minimum number of cooperative members from three to two responds to civil society demands to simplify and extend this model to a greater number of entrepreneurial projects as part of ongoing efforts to further promote cooperatives as an integral part of the social economy.

It can be argued that the legal mechanisms available in each context determine whether social enterprises choose a cooperative or an associative legal form (Defourny, 2010). As a result, many social enterprises across the world are still using traditional third sector legal forms (Defourny, 2010), such as associations and foundations in Spain or cooperatives in the Andalusian region, in the absence of more specific legal structures. Cooperatives are deeply embedded in Andalusian culture as a model of association that was born in the mid-19th century. The arrival of democracy in the 1970s brought about a substantial development of this model (Algora Jiménez, 2015: 141). In fact, cooperatives have become increasingly popular across Spain in the aftermath of the economic crisis after falling in numbers during the crisis years (from 14,825 at the peak of the crisis in 2008 to 11,938 in 2014) and subsequently experiencing an increase in the number of new year-on-year registrations since 2015 (11,956 in 2015; 12,038 in 2016; and 12,056 in 2017) (Annual Statistical database, INE, 2018).

In Andalusia, cooperatives fall into four categories (services, consumption, transportation and special) and operate according to seven key principles (Rivero López, 2015: 198). These principles are at the heart of the three cooperatives analysed in this study. In terms of their creation and development, the adhesion of members of the cooperative was an open and voluntary process in all cases. The management of the cooperatives was democratic and followed the “one person, one vote rule” in decision-making processes. All partners made equitable economic contributions to the cooperative and decided on the use of funds in a consensual manner. All cooperatives worked to preserve their autonomy and independence in their collaborations and agreements with other entities while at the same time working with other cooperatives. The issue of promoting sustainable development in the communities they operated in was also important for the cooperatives.

Beyond these basic principles, federations and various umbrella organisations linked to the sector argue that cooperatives are developing “new social practices in different areas of society and are actively promoting social innovation and the democratization of the economy” (FAECTA, 2016: 58). They argue that this innovation is the result of linking values such as participation, equal opportunities, sustainability and social responsibility to their entrepreneurial activity and developing “new ideas that satisfy the needs of society” (FAECTA, 2016: 59). Our interviews reveal that this positive and optimistic interpretation of the work of cooperatives in relation to society and the communities they serve is very present in the work of women members.

4. Methodology

The data gathered for this article was obtained during 2017 and the first half of 2018 through a desk review of secondary data (including academic literature, institutional reports and internet data). This information was complemented with primary data, namely a range of interviews with members of the cooperatives as well as with some of the key institutions and services that played a role in their creation and development in the province of Seville (Andalusia). Semi-structured interviews were conducted with women representing different types of entrepreneurial experiences and diverse profiles (age, level of education, sector of activity, etc). We decided to use a non-probabilistic sampling method to work with a series of experiences and testimonies that could illustrate the variety of initiatives that existed in the field of social entrepreneurship in the Andalusian context (Henry, 1990). Field observation and participation in internal meetings and activities provided additional insights.

To select the people interviewed, a “snowball sampling” method was chosen (Goodman, 1961). In its most basic form, this type of sampling involves “identifying respondents who are then used to refer researchers to other respondents” (Atkinson and Finch, 2011). Thus, following this sampling method, from the first interview with a cooperative member I was acquainted with, a network of experiences was woven to cover a broad spectrum of 12 women-led social enterprises. The three experiences selected for this research shared two common characteristics: they were all work cooperatives (*cooperativas de trabajo*) and composed of women members only.

A “persuasive case study approach” was applied to this research (Siggelkow, 2007). Following this approach, the three selected cases were chosen because the experiences shared by the informants provided relevant insights on how women-led cooperatives were responding to the difficulties inherent in the Andalusian context and on whether or not they could be framed as “empowering” according to our model. Although the three case studies presented in this article did not constitute a statistically representative sample, it can be argued that some of the data inferred might be relevant to other social entrepreneurship initiatives across southern Europe. Furthermore, following Siggelkow (2007), it can also be argued that these experiences were useful for enriching the discussion because a) they could motivate interesting research questions (as suggested in the concluding section); b)

they could inspire new ideas for individuals interested in creating social enterprises; c) they could illustrate the theoretical elements presented in this paper (namely in terms of whether and how cooperatives can serve as enabling structures for women's empowerment).

It is also important to discuss my own position as a researcher. As a woman with two children living in Andalusia, I personally turned to the cooperative model in the quest for a better work-life balance at a time marked by family difficulties. In 2015, I started to collaborate with a cooperative and inspired by this positive experience, I resorted to this same model to found a work cooperative with two other members in 2018. Hence, my own motivation matches what has driven informants to set up a cooperative. My experience is thus relevant to this research and even if I cannot claim to be a neutral observer, the fact that my own experience mirrors many of the findings reflected in this paper constitutes an important element of the research.

The three case studies were selected for this article on the basis of their relevance for exploring the issue of women's empowerment in social enterprises that have adopted the cooperative legal form as their operating structure. Two of the three cooperatives were based outside the Andalusian capital of Seville in two small towns within the province. The third was based in the capital city. Although the individual profiles of the women interviewed varied (in areas such as their past career and socio-economic background), they were all aged between 35-50, had attended university and in the majority of cases had children. The following experiences were considered (names anonymized): a) Coop Dev (international consultancy services); b) Coop Care (child care) and c) Coop Psy (psychological services).

Coop Dev worked on international development issues, providing consultancy services (mainly technical support, evaluation and training) to a wide variety of entities that ranged from international organisations and NGOs to local government bodies, academia and other civil society actors at the local and global levels. The three women members came together attracted by the idea of developing what was to be "a life project rather than an enterprise", a professional project that would allow them "the freedom to do things their way".

Coop Care provided child support and care services. Its social mission was to support families by providing a wide range of care and educational services with a holistic approach that incorporates several different elements, since beyond offering thematic workshops, school dinners and after-school activities, Coop Care provided other services tailored to the specific needs of each family and incorporates innovative elements such as nutritional monitoring of children attending the centre. It also included logistical support and transportation to and from school and to evening classes across the village. Coop Care was created in 2017 by three friends with previous experience in a range of different professional fields linked to children, education and commerce. They began their social activity operating through a non-profit association that organized outreach and training activities for children and young people in collaboration with different local institutions. Over time, they decided to turn this work into a shared professional project and to establish a cooperative, driven by the need to make a living in a way

that would also allow them flexibility to respond to family obligations and personal circumstances.

Coop Psy supported children with special needs through the provision of psychological, therapeutic and educational services that included new methodologies in combination with leisure activities that involved horses and combined different activities in a natural setting where the children played and learned together as part of their therapy. The women met through a training course offered by the local government on therapies involving horses. After the course, they discovered the existence of a hippodrome that was hardly used near their town and decided to develop a project to gain the support of the local authorities. The project was approved and they decided to establish a cooperative, since this was the model that “best suited their philosophy of solidarity and collective effort”.

5. The contribution of cooperatives to women’s empowerment

This research explored the experiences of these three women-led cooperatives. Beyond existing differences, the three experiences suggest that the cooperative model constitutes an enabling structure for enhancing women’s empowerment and improving their quality of life. In this section, we present different findings that support this argument.

Firstly, the experiences show the cooperative model’s potential to support efforts to reconcile work and family life. Family was one of the limitations most frequently mentioned by the women interviewed as a potential “brake” on their entrepreneurial activity in general. However, they all defended the view that the cooperative set-up had brought about positive changes in terms of work-life balance with respect to previous work experiences, since it was more feasible to achieve a balance with a flat organisational structure based on mutual support and equal salaries. Several concrete examples were shared in this regard. In two of the cooperatives, members covered the maternity leave of another member and also assumed more work when one of the members fell ill. These adjustments were made out of solidarity, understanding that all members would support each other as required.

The flexibility that the cooperative set-up provided, translated into concrete advantages, such as having time-off as required or working a reduced number of hours when needed. The fact that the majority of the women interviewed had children meant that creative solutions were sought to accommodate family needs and the scope for making this possible within the cooperative was an aspect that the women particularly valued. The cooperatives opened new opportunities for work-life balance, although they were not exempt from tensions due to the “double burden” faced by many of these women. Also, the traditional barriers between the personal and the professional were often blurred as a result of the shared use of time and resources. For instance, several women described having to complete tasks associated with the cooperative at home during their leisure time. While acknowledging the potential dangers of this, the women interviewed considered this an advantage, since it guaranteed greater flexibility.

Secondly, another way in which forming the cooperatives contributed to improving women's living conditions and empowering them was by allowing members to place "the social" at the centre of their projects. This dimension was key for the women interviewed and they expressed pride in how they had succeeded in making their social values and mission central elements of their work. As one of the women noted, "social entrepreneurship models are either coherent or not social".

It was their desire to "meet the needs of society" and "to address a social gap or problem" that guided the definition of their projects and they felt that the cooperative model was instrumental for achieving this. Feeling that their work contributed to society and helped other people was a key added value for all the women interviewed. For this reason, the social value of projects can be highlighted as a key factor. For some women, what pushed them to create the cooperative above all was the need to develop an activity that could simultaneously "give back something good to society" and allow them "to make ends meet" while achieving a better work-life balance. For instance, it was their own struggles while raising their children that inspired the women who created Coop Care to provide a different (more holistic) type of support.

Beyond recognising that their work had intrinsic social value, several women members of the cooperatives considered that their projects and activities also contributed to the goal of achieving greater social justice (Fayolle and Matlay, 2010). The importance for the cooperative members of placing people above economic benefit was observed in each of the experiences analysed. The aims of each initiative focused on people both at the team level and at the level of the people who were supported by the cooperative's services. Their achievements and results were measured based on their contribution to social changes. As one of the members interviewed noted, "we have a triple bottom line that includes the social".

Thirdly, all the women interviewed stressed that creating the cooperatives had also empowered them by providing new skills and knowledge. These would contribute to the third dimension of empowerment, namely to the resources available, which all form the medium through which agency is exercised (Kabeer, 2005: 15). Real agency goes beyond the notion of choice to also incorporate the idea of "challenging power relations" and self-perceptions (notably in terms of self-esteem and self-worth) (Kabeer, 2015). As one of the women noted, "I never imagined I would learn so much in the process". The cooperatives allowed them to use their skills and capacities in a manner that had not always been possible in their previous jobs and this was also empowering for them. It strengthened their self-esteem and sense of achievement. The women used phrases such as "I never thought I would be able to do it", "discovering that I could overcome my vertigo was fantastic", which point to their sense of growing self-esteem and self-worth. This capacity-building dimension constituted another central factor worth highlighting, since women members of cooperatives recognised the importance of strengthening their capacities as one of the key factors that the members of cooperatives considered to be decisive for the success of their projects were their previous professional experience and acquired skills; and secondly, the balanced distribution of tasks among the members based on their different profiles, competencies and preferences.

Fourthly, the co-responsibility in collective social entrepreneurship initiatives (risks, decisions, resources and shared capacities) was another positive factor considered empowering by the women entrepreneurs working in cooperatives. In the majority of cases, the entrepreneurial project was the result of an important and/or life-changing personal experience of a positive or negative nature (inspiration from travels, identification of a new need aligned with expertise) or brought about as a result of a negative experience (illness, divorce or loss of job/income). The notions of “solidarity” and “sisterhood” were also present in the three experiences.

Members resorted to constituting cooperatives as their preferred legal structure for the implementation of social entrepreneurship activities in the quest for a less hierarchical, more participatory and democratic legal set-up that would allow them to develop collective social entrepreneurship projects. As one of the members noted, ‘we particularly value participation and equality in decision-making’. Feeling “more in control” was another key positive feature highlighted by the members, together with the sense of collective ownership they described (“we are building our own project, our own future”) and strength (“together we are stronger”).

An interesting factor to note was that all three cooperatives successfully built synergies through collaborations with various local initiatives (from town halls to third sector organizations and various federations of cooperatives). In this way, the cooperatives were effectively promoting cooperativism as “an alternative way of doing business” and were actively collaborating with other cooperatives that were sometimes led by women.

Finally, another empowering element was the fact that members believed that they were contributing to social innovation through their cooperatives by “doing things differently” and challenging traditional gender roles. The three experiences analysed reflected new ways of working and producing. The case of Coop Psy is particularly telling, since as one of the members noted, “many people were shocked to see women working in what was seen as a world of men”.

6. Empowerment or precarious employment?

Women’s access to employment can indeed improve their living conditions and their idea of “self-reliance”, provided that the working conditions are fair and not precarious (Kabeer, 2005). These three women-led cooperatives emerged during the crisis or in its aftermath and their members were moved by the need to make a living in a manner that was compatible with their personal circumstances and preferences. Some of the women interviewed had lost their sources of income during the crisis (sometimes as a result of austerity measures that reduced the public funding that supported their work in the third sector) and hence, creating the cooperative was also a self-employment opportunity.

The women interviewed acknowledged the difficulties that were inherent to their respective activities (limited resources, uncertainty, long working hours, months without income). In fact, they all launched their cooperatives with limited financial resources and were faced with various degrees of financial insecurity at

different stages in the development of their businesses. Some women also described having to overcome the feeling of “not being able to” before taking the step because of their low self-esteem and insecurities. Some of the women interviewed expressed a certain “vertigo” when using the word entrepreneurship, as if their activity did not fit in with their perception of achievements and success. This is linked to the fact that success often appears as a male characteristic that tends to be more an attribute of the male entrepreneur than of the female entrepreneur, who often has to “demonstrate more to get to the same place”.

In fact, several of the women interviewed described processes of personal and professional growth that had been a direct result of their engagement in the cooperative. Some had strengthened their self-esteem and described feeling empowered as a result of their participation and involvement. They valued being in charge of their own project and considered their cooperative “a life project” and not “an economic project”.

It was interesting to note that despite the difficulties, none of the women interviewed perceived their situation as precarious, despite modest salaries and the uncertainty of “how things will go in the future”. The empowering elements described throughout this article certainly weighed more heavily than these limitations and compensated these difficulties. As one of the women noted, “the success of the collective project lies above any of our individual concerns” and for another member, the notion of collective ownership was much more important (“we are building our own project, our own future”). Furthermore, the feeling of solidarity was one of the most highly valued aspects of the work, since “our cooperative is a great nexus point for us all and we are like family”.

Finally, one of the key factors that was fulfilling and empowering for the women was to feel that they were able to construct a professional project that was aligned with their social mission and social values. Many of the women had worked with associations and had acquired a “more social and alternative way of working with others” but it was the process of making their projects a feasible social enterprise that could “pay all the bills at the end of the month” that was particularly empowering for the members.

Following Kabeer’s definition of empowerment, it can be argued that in order for this notion of choice to be real, the women involved must have had the capacity to have chosen differently as a result of the existence of real alternatives that confirmed the reality of this choice (Kabeer, 2005). In this regard, even if some members of these cooperatives described how their cooperative project was motivated by the need to generate income and seek a self-employment opportunity, the findings suggest that the cooperatives contributed to empowering women members and that the women chose cooperatives instead of other entrepreneurial models as a result of the advantages presented in this paper.

7. Conclusions

This paper has explored the question of how cooperatives can contribute to providing an enabling environment for women’s empowerment and for challenging traditional gender roles. The experiences of these three women-led organisations

suggest that cooperatives can be an effective tool for fighting discrimination both internally (through democratic functioning principles and inclusive organizational modes) and externally (through the focus of their activities and their social mission). They also tend to place members and beneficiaries firmly at the centre of their strategy while promoting dialogue for participatory and democratic decision-making processes in a way that is empowering and strengthens the self-esteem of women members.

These findings suggest that in the context of Andalusia, the cooperative structure is becoming more malleable and it is providing an enabling space for innovative projects that have found in the cooperative model the most adequate structure for their development. This re-interpretation is particularly interesting since, if we consider the case of the women participating in these three initiatives, it would seem that the cooperative model is allowing them to evolve and innovate within the structure of an existing (and traditional) legal form that is paradoxically better adapted to their needs than other legal forms of organisation/business models.

It can also be argued that cooperatives are also providing a model that can contribute to women's enhanced agency and empowerment (*who* is at the heart of each cooperative) by creating a space where traditional gender roles can be challenged and the quest for a better work-life balance occupies a central role. In principle, the three cooperatives analysed are linked to the "care economy" and sectors that are traditionally dominated by women. This trend has been noted in other places across the world, with social enterprises focusing on sectors linked to care activities (Nicolás & Rubio, 2016; EU Parliament, 2015; Hechevarría et al., 2012).

Nonetheless, it can be argued that these cooperatives challenged traditional gender roles and the cooperative legal format offered certain advantages for women, allowing them to gain enhanced agency and empowerment and to improve their work-life balance; and secondly, providing an enabling structure with the potential to operate in certain fields of activity (such as care and consulting services) in innovative ways that challenged traditional female roles.

Following Kabeer, it is possible to contend that agency is transformative when gender roles are challenged, in ways that "do not simply address immediate inequalities but which are used to initiate longer-term processes of change in the structures of patriarchy" (Kabeer, 2005: 16). The structures that perpetuate gender inequalities must be challenged and collectively transformed (Rao et al., 2016) and in order to do this, it is important to identify the entry points that may allow transformative change to happen.

Agency is effective when employment opportunities are created with positive results (Kabeer, 2005) and in the case of these three cooperatives, it seems possible to argue that cooperatives have the potential to enable the transformative change required for advancements on gender equality. However, in order to better understand the contribution of cooperatives to these efforts, further research is required on this model as one that can potentially 'support women's empowerment and the self-perception of empowerment by the women-owners of the institution' (Datta & Galey, 2012: 573).

8. References

- Algora Jiménez, J.M. (2015) El valor social e innovador de la Economía Social andaluza, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 141-145.
- AMECOOP (2014) Monitoreo y buenas prácticas de liderazgos exitosos de mujeres, FAECTA.
- AMECOOP, Diputación de Granada (2010) Diagnóstico sobre conocimiento e integración de políticas de igualdad y responsabilidad social empresarial de la provincia de Granada.
- Baumol, W.J. (1990) *Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive*.
- Cabrera Blanco, M. (2015) La medición de la economía social andaluza, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 156-167.
- Defourny, J. (2010) Concepts and realities of social enterprise: a European perspective, pp. 57-87 i in A. Fayolle and H. Matlay, *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
- Espinosa Fajardo, J. y Matus López, M. (2017) El impacto de la crisis en las desigualdades de género en Andalucía: educación y trabajos. Un análisis para la acción, Oxfam Intermón.
- FAECTA (2014) Monitoreo y buenas prácticas de liderazgos exitosos de mujeres.
- Fayolle, A. and Matlay, H. (2010) Social entrepreneurship: a multicultural and multidimensional perspective, pp. 1-11 in A. Fayolle and H. Matlay, *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
- Gálvez Muñoz, L. and Rodríguez-Modroño, P. (2016) Una crítica desde la economía feminista a la salida austericida de la crisis, *Atlánticas-Revista Internacional de Estudios Feministas*, Nº 1, pp. 8-33.
- Hall, C.M. (2013) *Women and Empowerment: strategies for increasing autonomy*, Taylor and Francis.
- Haro Pastor, G. (2015) Emprendimiento Social: Nuevas tendencias que están redefiniendo la economía, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 95-99.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) (2018) Base de datos anual estadística, INE (online).
- Kabeer, N. (2005) Gender Equality and Women's Empowerment: a critical analysis of the third MDG, *Gender and Development*, Nº 1, Vol. 13, pp. 13-24.
- Kerlin, J.A. (2009) *Social Enterprise: A Global Comparison*, Lebanon, NH: Tufts University Press.
- Lindsey, L.L. (2015) *Gender roles: a sociological perspective*, Routledge.
- Martínez Santaella, R. (2015) Autónomos de la Economía Social en Andalucía: de la invisibilidad al liderazgo en la recuperación económica, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 219-225.
- Mair, J. (2010) Social Entrepreneurship: taking stock and looking ahead, pp. 15-27 in A. Fayolle and H. Matlay, *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK.
- Martin, R.L. & Osberg, S. (2007) Social Entrepreneurship: the case for definition, *Stanford Social Innovation Review*, Spring, pp. 29-39.
- Millet, C. (2016) *Sexual Politics*, Columbia University Press.
- Nichols, A. (2006) *Social Entrepreneurship: new models of sustainable social change*, Oxford University Press, UK.
- Perrini, F. (2006) *The New Social Entrepreneurship: What awaits Social Entrepreneurial Ventures?*, Edward Edgar Publishing, UK, 2006.

- Rao, A., Sandler, J., Kelleher, D. & Miller, C. (2016) *Gender at Work: Theory and Practice for 21st Century Organizations*, Routledge.
- Rivero López, A. (2015) Las cooperativas de trabajo asociado en Andalucía, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 197-201.
- Sanjuan Jurado, L. (2015) Mujeres Cooperativistas, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 179-184.
- Siggelkow, N. (2007) Persuasion with case studies, *Academy of Management Journal*, N° 50, Vol. 1, pp. 20-24.
- Turner, S.G. & Maschi, T.M. (2015) Feminist and empowerment theory and social work practice, *Journal of Social Work Practice*, N° 2, Vol. 29, pp. 151-62.
- Valenzuela García, H. & Molina J.L. (2013) La emergencia de las “empresas de base humana” en España: ¿nuevo paradigma o consecuencia inevitable?, *Documents d'Anàlisi Geogràfica* 2013, Vol. 59/3, pp. 523-542.
- Zurbano, M. y de la Cal, M.L. (2015) La gobernanza de la economía social y solidaria para la inclusión social, *IECA, Economía Social y Solidaria*, pp. 58-64.

La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente

Miren Lorea Maguregui Urionabarrenechea¹, Javier Corral Lage² y Crisanta Elechiguerra Arrizabalaga³

Recibido: 21 de octubre de 2018 / Aceptado: 27 de noviembre de 2018

Resumen. Actualmente, la sociedad se está concienciando de que cualquier tipo de organización debe informar y comunicar de manera veraz, clara y objetiva. Este proceso está relacionado con su nivel de transparencia. Precisamente, los diferentes grupos de interés o *stakeholders* de las Entidades Sin Fines de Lucro (ESFL) han incrementado de manera notable su demanda de información con una notificación más amplia de sus actividades. Con la entrada en vigor de la Ley 19/2013, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, se normativiza el proceso. Sin embargo, la obligación de publicidad activa que plantea es necesaria pero no suficiente, si tenemos en cuenta también las propias características y vicisitudes del Sector.

Así, el objetivo del trabajo es identificar, desde el punto de vista de las propias ESFL, quiénes pueden ser considerados como sus grupos de interés y deben demandar una información transparente. Asimismo, se pretende determinar cuáles son los atributos que la emisión de una información transparente aporta a estas entidades. La metodología empleada ha sido fundamentalmente una exhaustiva revisión bibliográfica, complementada con un estudio empírico a través de un cuestionario en el que se recoge la opinión de 140 ESFL españolas. Los resultados obtenidos, después de analizados, han permitido elaborar unas conclusiones relevantes. Se destaca la necesidad cada vez mayor de impulsar la transparencia como mecanismo de supervivencia y calidad de las ESFL, y de concienciar que comunicar una información transparente no es una carga adicional en la labor que desempeñan, sino una posibilidad para ofrecer un valor añadido a la organización.

Palabras clave: Transparencia; ONG; Usuarios; Información; Sociedad.

Claves Econlit: A13; L31; M41.

[en] Identifying stakeholders of non-profit organizations in the issuance of transparent information

Abstract. Currently, society is becoming aware that any organization must inform and communicate accurately, clearly and objectively. This process is related to its level of transparency. Thus, the different stakeholders of non-profit entities have increased significantly their demand for information with a broader notification of their activities. The process is regulated with the entry into force of Law 19/2013, of transparency, access to public information and good governance. However, if we consider

¹ Universidad del País Vasco, España
Dirección de correo electrónico: lorea.maguregi@ehu.eus

² Universidad del País Vasco, España
Dirección de correo electrónico: javier.corral@ehu.eus

³ Universidad del País Vasco, España
Dirección de correo electrónico: crisanta.elechiguerra@ehu.eus

the characteristics and vicissitudes of the sector, its obligation of active advertising is necessary but not sufficient.

Thus, the study aims to identify, from the point of view of the nonprofit organizations, who can be considered as their stakeholders and should demand transparent information. Likewise, the aim is to determine the attributes that the issuance of transparent information brings to these entities. The methodology used has been an exhaustive bibliographic review, complemented by an empirical study through a questionnaire in which the opinion of 140 Spanish nonprofit organizations is collected. The results obtained after being analyzed have allowed the development of some relevant conclusions. We stand out the growing need to promote transparency as a mechanism of survival and quality of NGO and to aware that the communication of transparent information is not an additional burden on the work performed, but the possibility of providing added value to the organization.

Keywords: Transparency; NGO; Users; Information; Society.

Sumario. 1. Introducción. 2. La necesidad de emisión de información transparente en las entidades sin fines de lucro. 3. Identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro. 4. Metodología. 5. Análisis y resultados. 6. Conclusiones. 7. Futuras líneas de investigación. 8. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Maguregui Urionabarrenechea, M.L., Corral Lage, J. y Elechiguerra Arrizabalaga, C. (2019) La identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro en la emisión de información transparente. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 131, pp. 65-85. DOI: 10.5209/REVE.62814.

1. Introducción

Las entidades sin fines de lucro (ESFL) son entes privados, organizados formalmente, con autonomía de decisión, de libre adhesión, con importante componente voluntario, cuyo objetivo es fundamentalmente el interés general y cuyos excedentes, de haberlos, revierten en ayudar a la entidad a cumplir con su misión (Salamon y Sokolowski, 2016). En ellas, a diferencia de las organizaciones lucrativas, la toma de decisiones no depende de si se tiene parte o no en la financiación (García-Gutiérrez, 2002). Además, atendiendo a los criterios de participación, las ESFL poseen un marcado grado corporativo respecto al operativo. Mientras que la participación operativa ha sido, en principio, considerada como fuente de competitividad en las organizaciones lucrativas (Pérez, 2002), la participación corporativa deriva una serie de ventajas en lo que a eficiencia se refiere, vislumbradas por el consentimiento de la perspectiva *stakeholder*.

Asimismo, en los últimos años, la sociedad se está concienciando de la necesidad de que cualquier tipo de organización debe informar de manera veraz, clara y objetiva (Goodpaster, 1991). Este proceso de sensibilización está directamente relacionado con el nivel de transparencia de las entidades, en la medida en que éstas ofrezcan información amplia, ágil y rigurosa de sus actividades y objetivos de cara a los intereses sociales comunes (Álvarez, 2010). Por ello, actualmente, los diferentes *stakeholders* de las ESFL han incrementado de manera exponencial su demanda de información exigiendo una notificación aún más amplia de sus actividades (Moneva y Bellostas, 2007; Marcuello, Bellostas, Marcuello y Moneva, 2007). Por lo tanto, la generación de un clima de confianza y credibilidad entre las ESFL y sus grupos de interés ayudará a legitimar sus

actuaciones, siendo la transparencia un elemento crucial para ello (Balas-Lara, 2011).

Ante la entrada en vigor de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno (Ley de Transparencia), se normativiza la obligación de las ESFL de informar de manera transparente a sus usuarios de información. Sin embargo, la obligación de publicidad activa de la información que plantea la Ley y su proyecto de Reglamento para aquellas ESFL privadas sujetas a la misma, es necesaria pero no suficiente si tenemos en cuenta la demanda de sus grupos de interés y las propias características y vicisitudes del Sector No Lucrativo. Por lo que es fundamental ofrecer un mayor grado de información a la sociedad en general.

El objetivo del trabajo es concienciar de la necesidad de educar y formar a las ESFL en comunicar transparentemente. Para ello, a través de un estudio empírico, se identifica quiénes son sus principales grupos de interés y quiénes pueden demandar una información transparente. Asimismo, se comprueba qué aspectos favorables ofrece ésta a las ESFL y se examina cuáles son las características que debe cumplir.

La metodología empleada ha sido fundamentalmente una exhaustiva revisión bibliográfica, la cual ha sido, como hemos reseñado, complementada a su vez con un estudio empírico cuyos resultados, después de analizados, han permitido elaborar unas conclusiones relevantes.

2. La necesidad de emisión de información transparente en las entidades sin fines de lucro

2.1. La transparencia en la emisión de información externa en las ESFL

En la actualidad, se está otorgando un elevado nivel de importancia a la transparencia en el Sector No Lucrativo, de acuerdo con los estudios realizados por Kearns (1994), el Observatorio del Tercer Sector (2007), Vidal et al. (2008) y Cavanna (2013), entre otros.

Las definiciones del concepto de transparencia pueden ser numerosas en función de los autores que se han interesado por dicha acepción (Gruber, 1987; Shafritz, 1992; Puig, 1999; Kearns, 2001; Bonbright, 2007; Vidal et al., 2008; Vaccaro y Madsen, 2009; Starling, 2010; entre otros). Sin embargo, tras ellos se aprecia una posición en común entre unos y otros. En general, se entiende la transparencia como aquella cualidad que permite a todos los grupos de interés conocer y descubrir el funcionamiento y la identidad de una organización (Herranz de la Casa, 2006).

Una buena comunicación tiene el influjo de crear una imagen atractiva de una organización y una posición sólida de diferenciación frente al resto (Salvador I Peris, 2003). A estos hechos debemos unirles que el rol de transformación social que poseen las ESFL establece, además, un compromiso que implica una exigencia social, lo que plantea el reto de implicar e involucrar a la sociedad en las tareas que realizan y en los objetivos que persiguen. En este marco se hace necesario impulsar la transparencia para con todos aquellos que formen parte del proceso (Vidal et al.,

2008) y de esta manera comunicar a los grupos de interés una información veraz (Balas-Lara, 2008), objetiva (Zhang, Griffith, Pershing, Sun, Malakoff, Marsland y Field, 2017), clara (Saz-Gil, 2008), concisa (Balser y McClusky, 2005; Waters, Burnett, Lamm, y Lucas, 2009), útil (Bernal, 2013) y fiable y completa (Val, Bernat, y Johanisova, 2012).

Asimismo, la comunicación en la organización es un atributo imprescindible para transmitir una visión determinada de ésta, para informar sobre su misión, objetivos y actividades a desarrollar. Relacionarse con otros agentes sociales de un modo transparente, respetuoso y coherente con los valores propios de las ESFL se hace fundamental a la hora de desarrollar cauces de comunicación entre las diferentes partes interesadas (Vidal et al., 2008).

Por lo tanto, impulsar la transparencia como mecanismo de supervivencia y garantía de calidad de las ESFL resulta cada vez más necesaria para comunicar una imagen más positiva del Sector (Mitchell, Agle y Wood 1997). Así, se debe tener claro que la confianza en estas entidades es extremadamente frágil, puesto que es muy difícil conseguirla, pero muy fácil perderla. Consecuentemente, el principal desafío de una ESFL es obtener legitimidad de cara a todos aquellos que de una manera u otra se relacionan con ella, siendo por lo tanto clave la transparencia como elemento fundamental para garantizar dicha legitimidad (Herlin, 2015), así como confianza (Herman y Renz, 1999; Fisher, 2015), credibilidad social (Brown y Moore, 2001; Huang, 2017), honestidad (Rhine, 2015) y legalidad (Elechiguerra, Corral-Lage y Maguregui, 2015; Peng, Pandey y Pandey, 2015) para que éstas puedan desarrollarse y avanzar en el cumplimiento de su misión.

2.2. La Ley de Transparencia

Con la llegada de la Ley de Transparencia se da un paso adelante en la búsqueda de una emisión de información más clara, completa, homogénea y sobre todo transparente hacia los grupos de interés de las ESFL privadas. Nace como un paso fundamental y necesario ante la insuficiencia que existía de una regulación explícita. Pero no sólo eso, los casos de fraude y corrupción que empañaron y empañan la sociedad actual derivó en una demanda de una mejora en este tema.

El objeto del Texto Consolidado es ampliar y reforzar la transparencia de la actividad pública, regular y garantizar el derecho de acceso a la información y establecer las obligaciones que deben cumplir los responsables públicos sobre buen gobierno, así como las consecuencias derivadas de su incumplimiento. Se concluye que el ámbito de actuación es eminentemente de carácter público pudiendo darse la idea de que nos encontramos ante una Ley que deja de lado al conjunto de asociaciones y fundaciones privadas.

Sin embargo, de acuerdo con el artículo tercero, sobre “Otros sujetos obligados” del Capítulo I denominado ámbito subjetivo de aplicación del Título I sobre transparencia de la actividad pública, en su segundo párrafo nos indica que las disposiciones del Capítulo II relativas a la publicidad activa, afectan en materia de información de carácter institucional, organizativa y de planificación y en materia económica a ciertas ESFL privadas. Así, serán sujetos obligados de esta Ley las siguientes entidades: a) Los partidos políticos, organizaciones sindicales y organizaciones empresariales; b) Las entidades privadas que perciban durante el

período de un año ayudas o subvenciones públicas en una cuantía superior a 100.000 euros o cuando al menos el 40% del total de sus ingresos anuales tengan carácter de ayuda o subvención pública, siempre que alcancen como mínimo la cantidad de 5.000 euros. Si nos fijamos en el apartado b) podemos interpretar que son varias las ESFL que pueden verse obligadas a llevar a cabo una publicidad activa de la información que requiera la Ley, siempre y cuando cumpla con los requisitos del ámbito de aplicación. Ahora bien, en el apartado b) sólo explicita a aquellas organizaciones que reciban financiación pública y cumplan con los límites establecidos en el artículo 3, dejando fuera de los criterios la financiación de carácter privado.

No obstante, es una publicidad de mínimos, por lo que gran parte de la información que demandan sus grupos de interés queda relegada a la voluntariedad. Por lo que, mientras se desarrolla nueva normativa sustantiva en este aspecto, las ESFL poseen mecanismos voluntarios como memorias de sostenibilidad o indicadores socio-económicos, entre otros.

2.3. Educar y formar a las ESFL en materia de información transparente

Comunicar una información transparente no debe ser tomada como una carga adicional en la labor que desempeña una ESFL, sino como la posibilidad de ofrecer un valor añadido a la organización. La sociedad, y todos los grupos de interés que la conforman, demandan cada vez una información más completa y transparente. Dicha comunicación redunda de manera positiva en las propias entidades generándoles, como hemos comentado, una imagen positiva, una legitimidad y una credibilidad, entre otras. Por lo que las organizaciones del Sector No Lucrativo no han de ser reacias al cambio.

Se necesitan sistemas de educación dirigidos a las ESFL mediante encuentros, cursos o talleres que impliquen no sólo a las organizaciones, sino también a las administraciones públicas e investigadores del ámbito social porque sus recursos, tanto humanos como materiales, son escasos. Es fundamental explicarles qué deben hacer, cómo deben desarrollar y para qué deben llevar a cabo procesos de emisión de información transparente, así como enseñarles cuáles son las herramientas que pueden utilizar y cómo interpretarlas.

Asimismo, el proceso de educación y formación mediante dinámicas participativas donde se analiza la situación real de las ESFL mediante un diagnóstico y se plantea cómo mejorarla, no ha de ser unidireccional, sino que se puede y se debe implicar a las entidades en el proceso, para generar así una retroalimentación que permita maximizar las sinergias.

3. Identificación de los grupos de interés de las entidades sin fines de lucro

3.1. Los grupos de interés y la Teoría de los *Stakeholders*

La evolución de la acepción *stakeholders* ha sufrido alteraciones a medida que las aplicaciones del término eran realizadas desde diferentes perspectivas, y es a partir de mediados de los ochenta cuando comienza a lograr relevancia y notoriedad. Han

sido muchos los estudios relacionados desde la aportación de Freeman en 1984: Fottler (1987), Clarkson (1995), Donaldson y Preston (1995), Gray et al. (1997), Kaler (2002), Carrasco, Correa-Ruiz, y Larrinaga (1999), Larrinaga et al. (2002), Unerman y Bennet (2004), Escobar y González (2005), Unerman (2007), Bebbington, Larrinaga, y Moneva (2008), Álvarez-Etxeberria (2009), Horrach y Socías-Salvà (2011), entre otros.

En la actualidad, el concepto está adquiriendo mayor relevancia y cada vez son más los grupos que deben ser considerados como *stakeholders*. Han sido muchos los autores coetáneos a Freeman como Grunig y Hunt (1984), Thompson, Wartick y Smith (1992), Starik (1994), Steadman, Zimmerer y Green (1995), Gabas, Monerva, Bellostas y Jarne (1996), Johnson, Scholes y Fréry (2000), Kaler (2002), Caballero (2006), entre otros, cuyas definiciones, aun basándose en la de éste, han divergido en función de la amplitud tenida en cuenta. Así, el término *stakeholder* hace referencia a un individuo o ente con interés en la organización (Caballero, 2006) y con el que la entidad se encuentra interrelacionada de una manera u otra, puesto que verdaderamente éste es demandante de información. Es decir, es aquél o aquellos con derecho a preguntar o con motivos para hacerlo (Álvarez, 2010) y que a su vez influyen y son influidos por la organización (Gray et al., 1997), tanto de manera activa como pasiva, sin cuyo apoyo ésta dejaría de existir (Montero y Araque, 2006).

En definitiva, desde la visión de los *stakeholders* lo que se procura es proporcionar un estándar de gestión que sea expresión de la responsabilidad de carácter social de las ESFL. Por lo que su análisis resulta valioso a la hora de afrontar el estudio de las interrelaciones en una organización, para así, mejorar la gestión de la misma, principalmente en lo que a emisión de información transparente se refiere.

El modelo de entidad orientado a satisfacer los intereses únicos de los suministradores de capital financiero a través de la Teoría de los *Shareholders* (Friedman, 1962) ha quedado anquilosado. El modelo actual centrado en la Teoría Stakeholder (Freeman, 1984) sostiene que todos los partícipes, denominados grupos de interés, implantan una relación de intercambio, de tal modo que los intereses y los beneficios entre la organización y cada uno de ellos sean recíprocos. Sus manifestaciones se han ido perfeccionando y autores como Post, Preston y Sachs (2002) aportan argumentaciones sobre el flujo de los beneficios, las relaciones múltiples, los roles simultáneos y la variación en los asuntos. En la teoría se defiende que no existen preferencias preestablecidas en lo referente a la importancia de unos intereses o beneficios respecto a otros. En la práctica, sin embargo, distará en función del tipo de organización y la actividad que desarrolle.

3.2. Los roles de los grupos de interés de las ESFL

Partiendo de que toda persona física o jurídica puede ser un *stakeholder*, las ESFL deben centrar sus esfuerzos en identificarlos y clasificarlos. Aunque una única clasificación generalista, no del todo exhaustiva, puede incurrir en el peligro de excluir ciertos elementos potencialmente relevantes, un intento de agrupamiento ayudará a facilitar el análisis de las relaciones de la organización con su entorno (Elechiguerra, Corral-Lage y Maguregui, 2015).

Para identificar y clasificar los *stakeholders* en una ESFL, inicialmente es necesario buscar las respuestas a las siguientes cuestiones:

- Quiénes pueden ser demandantes de información.
- Cuáles son los papeles o roles que pueden desempeñar.
- Qué tipo de *stakeholder* es cada agente.

El estudio e identificación de las relaciones existentes entre la ESFL y sus *stakeholders* adquiere una mayor entidad si tenemos en cuenta los distintos papeles que estos pueden llegar a desempeñar. Dicha labor se convierte en una ardua tarea debido a:

- La heterogeneidad de organizaciones que forman parte del Sector No Lucrativo. Hecho que conllevaría un estudio específico por cada entidad, centrándose en las peculiaridades de cada una.
- La complejidad de las relaciones que este tipo de entidades entabla con sus diferentes grupos de interés, ya que pueden dar lugar a una infinidad de correlaciones.

Inicialmente, partiendo de Montero y Araque (2006), se presenta el marco de relaciones en una ESFL, distinguiendo las que provienen de sus actividades de las que se derivan del entorno.

En lo referente a los *stakeholders* de la actividad, las ESFL realizan actividades diversas y dispares, por lo que resulta necesario distinguir los diferentes elementos de actividad que se relacionan con la entidad. Estos pueden concebirse como corrientes de entrada (*inputs* de actividad) o de salida (*outputs* de actividad) puesto que las relaciones serán recíprocas. Tanto los *inputs* como los *outputs* pueden ser materiales (bienes y servicios) y humanos (factor trabajo).

Ilustración. 1. Roles de los grupos de interés de las ESFL



Fuente: elaboración propia a partir de Montero y Araque (2006)

Además, los grupos de interés a identificar y clasificar diferirán en función de si existe o no una contraprestación de carácter económico. En el caso de los bienes y servicios que recibe, si estos son de una manera gratuita, nos encontramos ante una donación llevada a cabo por un donante (figura que engloba a los socios o patronos), mientras que, por el contrario, si dichos *inputs* han de ser abonados económicamente, nos referimos a los roles de acreedor.

En lo concerniente al trabajo, también se produce una dicotomía a causa de la retribución económica; cumplirá un papel de empleado aquel individuo que reciba un pago de un salario por parte de la organización, y de voluntario aquel que ejerza su labor sin recibir sueldo alguno.

Referente a los *outputs* de actividad, la direccionalidad es la inversa, es decir, el flujo va desde la entidad hacia el exterior. Además, los roles que ejercen los diferentes *stakeholders* difieren del caso anterior y distinguimos, únicamente, entre usuario y deudor (ver ilustración 1).

3.3. Las correspondencias con el entorno de los grupos de interés de las ESFL

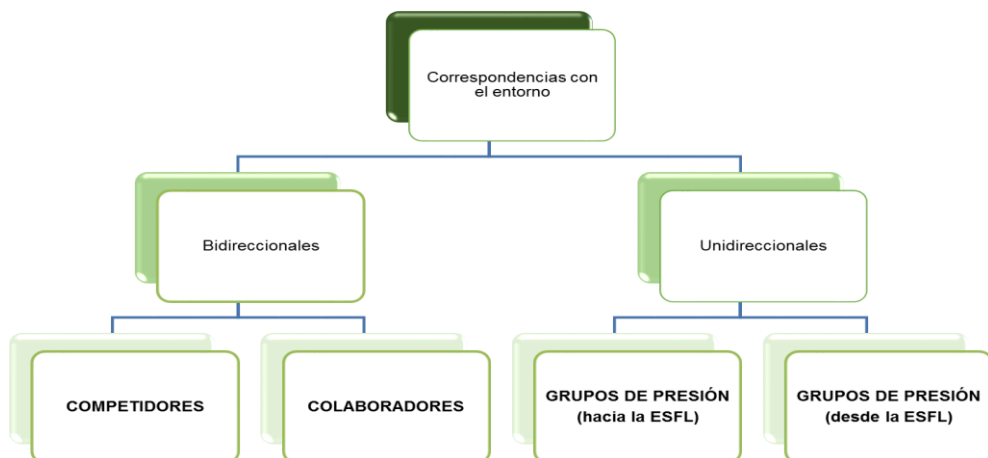
Con respecto a los *stakeholders* relacionados con el entorno, debido al impacto social que promueven sus actividades, las ESFL son más abiertas al entorno, con un contacto mucho más directo con el exterior, lo que condiciona sus usuarios y necesidades. Por ello, es preciso agruparlos en función de los roles que puedan surgir. El hecho de que la dirección de una ESFL pretenda ir a la par con el entorno, acrecienta la importancia de la interacción entre ésta y sus *stakeholders*, por lo que se confiere como una tarea valiosa y necesaria.

Las relaciones pueden ser, inspirados en Montero y Araque (2006), recíprocas y no recíprocas. En estas últimas el objetivo principal de la ESFL es actuar sobre diferentes estamentos y sobre la sociedad en general para ejercer presión que modifique distintos comportamientos sociales. Nos encontramos ante un esfuerzo organizado, dirigido por un grupo o agente de cambio (en este caso la ESFL), que intenta persuadir a otros de que acepten, modifiquen o abandonen ciertas ideas, actitudes, prácticas y conductas.

En otras ocasiones, la presión es ejercida de manera opuesta, por el Sector Público, el Sector Capitalista, etc. Estos se convierten en críticos de las acciones de la ESFL, normalmente persiguiendo un beneficio particular. Nos encontramos ante los conocidos como grupos de presión, en el primer caso ejercido por la ESFL, y en el segundo hacia la entidad. Las relaciones recíprocas son aquéllas que se producen en ambas direcciones, y pueden diferir considerablemente, según se opte por una relación de competencia o de colaboración.

Dicha clasificación es fundamental para las ESFL, ya que conocer a sus grupos de interés les permite satisfacer sus necesidades de manera más eficiente, lo que redundará en un mayor apoyo social y una mejora de la sociedad en general (ver Ilustración 2).

Ilustración. 2. Correspondencias con el entorno de los grupos de interés de las ESFL



Fuente: elaboración propia a partir de Montero y Araque (2006)

3.4. Clasificación de los grupos de interés de las ESFL atendiendo a los ámbitos de pertenencia

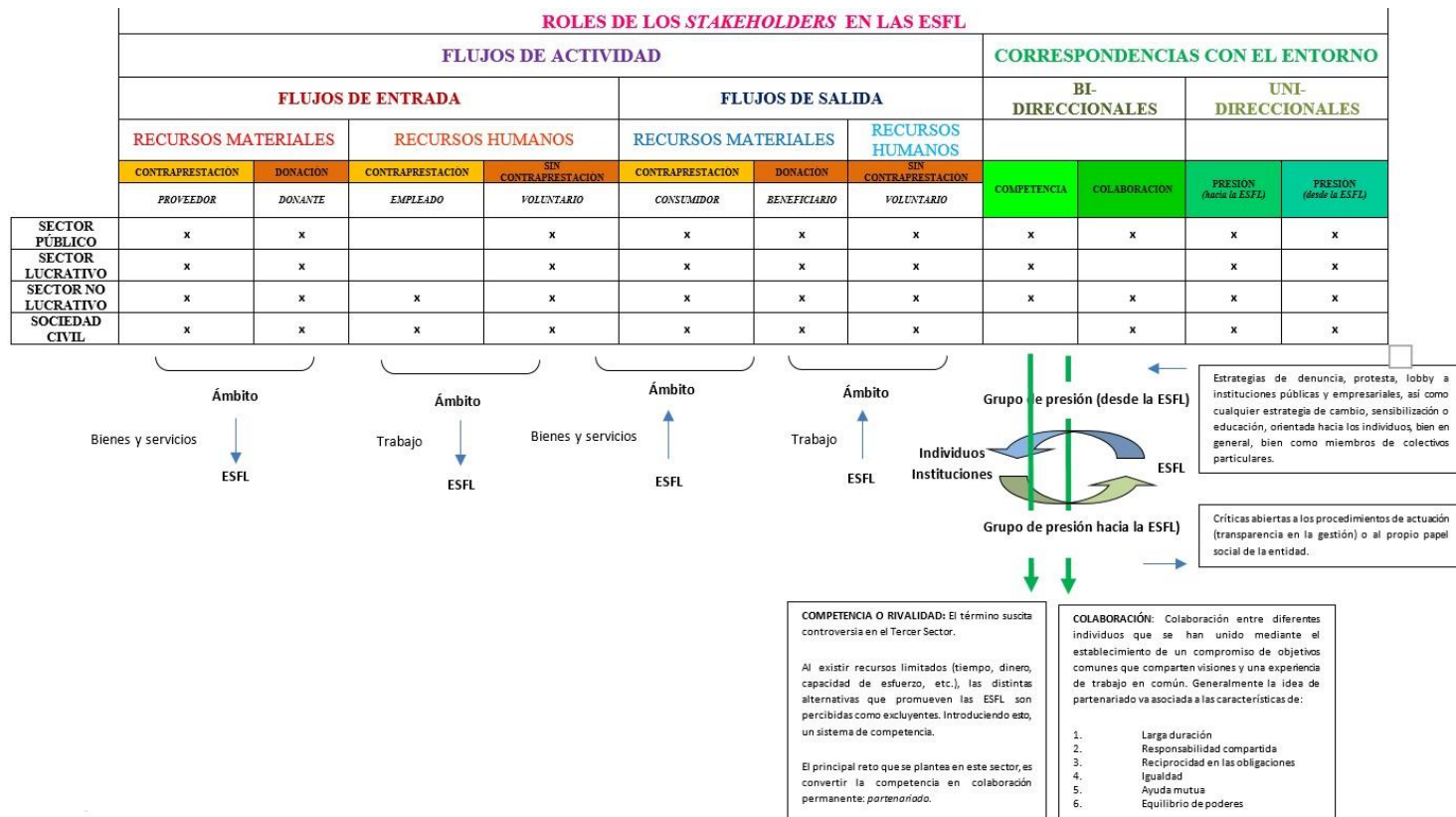
Los *stakeholders* pueden llegar a adquirir diferentes roles que varían en consonancia con las circunstancias del contexto socio-económico de la ESFL. Por ello, definir quiénes son y qué papeles desempeñan, resulta una labor necesaria e imprescindible.

Se aprecia cómo no todos los *stakeholders* pueden pertenecer a todos los ámbitos, y cómo dentro de un estado económico concreto, varios son los partícipes que lo conforman. Así, tras la definición de quiénes son y qué papeles desempeñan los diferentes grupos de interés de una entidad no lucrativa, apreciamos la disparidad y número de agentes que actúan en el entorno más cercano de estas entidades.

También debemos tener en cuenta que dichos *stakeholders*, entendidos como agentes con entidad propia, pueden llegar a adquirir diferentes roles o éstos ir variando en consonancia con las circunstancias cambiantes del contexto socio-económico.

Por ello, la tarea de definir quiénes son y qué papeles desempeñan, aun siendo necesaria e imprescindible, resulta escasa para la misión de estudiar a los *stakeholders* como elementos creadores de ventaja competitiva para la organización, siendo necesario analizar qué tipo de información demandan (ver Ilustración 3).

Ilustración. 3. Relación de la clasificación de los grupos de interés de las ESFL de acuerdo con su ámbito de pertenencia



Fuente: elaboración propia

4. Metodología

Tras estos planteamientos teóricos, se presenta el estudio que analiza, en el caso de las ESFL, la importancia de comunicar con transparencia a sus principales *stakeholders*. El trabajo realizado recurre a la herramienta metodológica y cuantitativa del cuestionario porque permite estudiar un fenómeno social como un proceso dinámico y dentro de su contexto real (Callejo, 2002).

Se ha pasado un cuestionario a aquellos responsables de la rendición de cuentas de diferentes ESFL a nivel estatal, en activo y que emitan información relevante para sus grupos de interés por medio de página web.

Los datos fueron tomados durante el ejercicio 2017 entre los responsables de emisión de información relevante para los *stakeholders*, de las ESFL encuestadas. Dichas organizaciones debían estar en activo durante al menos el año 2016 y haber utilizado hasta entonces su página web o similar como medio de comunicación de la información.

El tamaño muestral se ha determinado para lograr que el margen de error máximo sea inferior a 0,05 puntos, en este caso de $\pm 5\%$ con un nivel de confianza del 95% ($z=1.96$, para $e=0.05$) sobre un Universo de 287.762 asociaciones y fundaciones, definido como finito.

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2 pq}}$$

Así, la muestra asciende a 384. Teniendo en cuenta las respuestas consideradas correctas, el número definitivo de encuestas asciende a 140. Esta cifra se considera representativa, puesto que suponen un índice de respuestas correctas del 36,45% respecto al tamaño muestral.

Del total de encuestados, se recibió respuesta de 82 asociaciones (58,57%) y 58 fundaciones (41,43%). De todas ellas, 50 entidades (35,71%) ejercen su actividad a nivel autonómico, provincial o municipal; 32 organizaciones (22,86%) a nivel estatal; y las restantes 58 ESFL (41,43%) a nivel internacional. En relación a las Comunidades Autónomas donde mayor nivel de respuesta se ha obtenido, encabeza la lista Madrid (61 entidades: 43,57%); seguida muy de cerca por Cataluña (56 entidades: 40,00%); Andalucía (47 entidades: 33,57%); y Valencia y País Vasco (41 entidades: 29,29%, ambas). Mayoritariamente nos encontramos con pequeñas y medianas entidades (69 organizaciones: 49,29%), seguido de grandes entidades (45 organizaciones: 32,14%) y finalmente microentidades (26 organizaciones: 18,57%)

5. Análisis y resultados

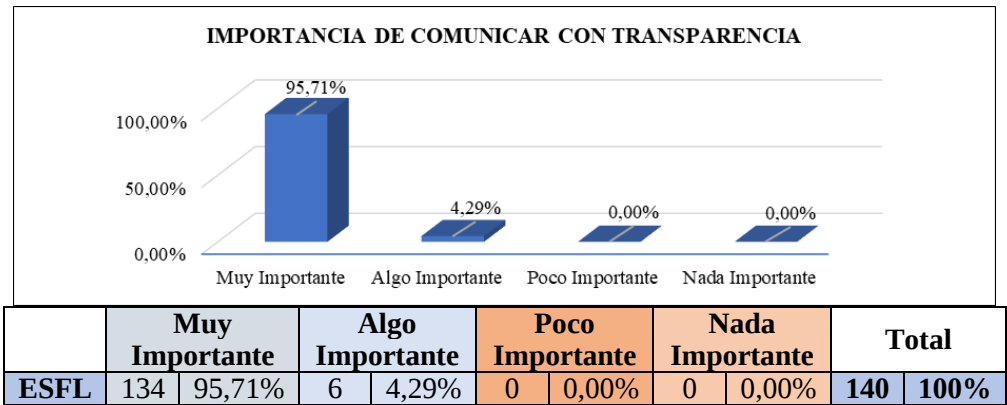
En el trabajo empírico se han obtenido los siguientes resultados:

5.1. Determinación de la importancia que supone para las ESFL comunicar con transparencia

Tratando de profundizar en la transparencia y los factores que la rodean, se plantea a ambos colectivos cuál es el grado de relevancia que supone que las ESFL ofrezcan una información transparente a sus grupos de interés.

La inmensa mayoría de las ESFL encuestadas considera muy importante comunicar con transparencia. Aspecto éste que nos obliga, tras identificar y clasificar sus grupos de interés, a comprobar cuáles deben ser considerados como principales usuarios de la información que emiten estas entidades (ver Ilustración 4).

Ilustración. 4. ¿Qué nivel de importancia supone comunicar con transparencia por parte de las ESFL?

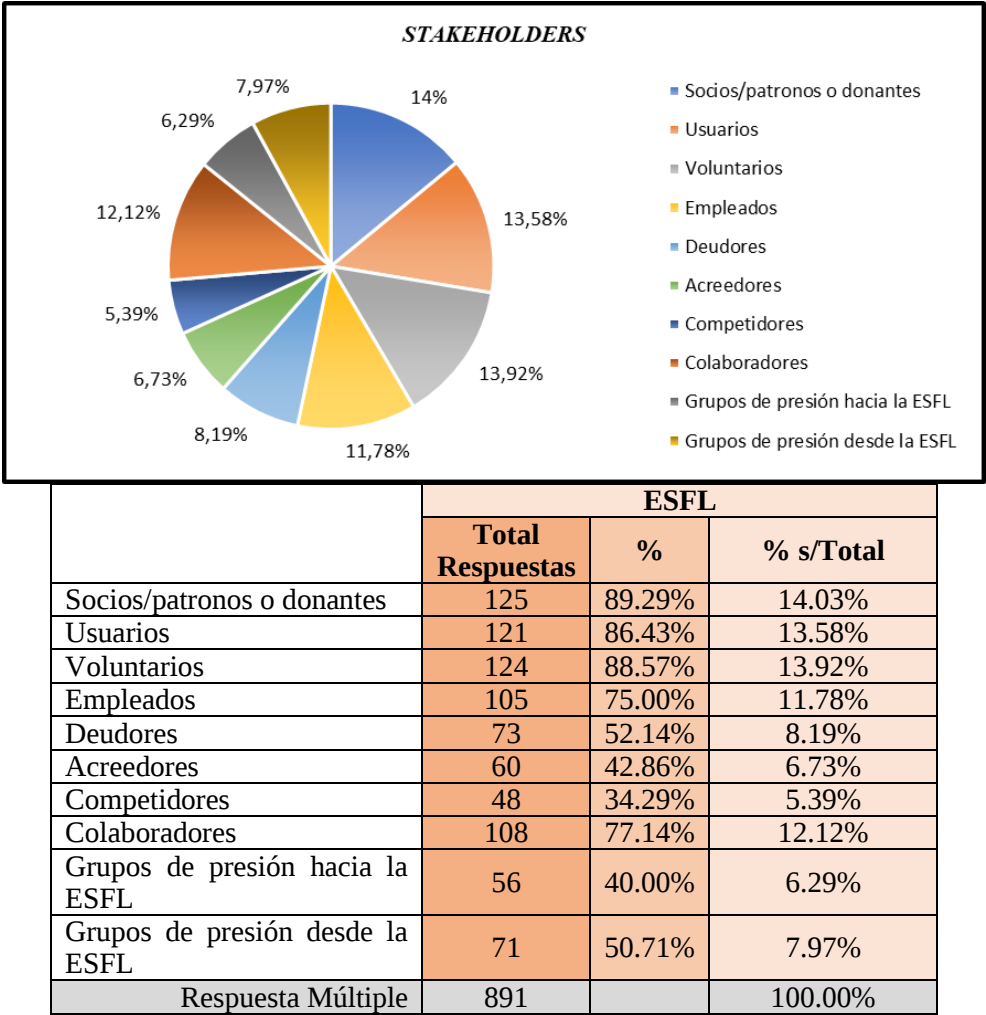


Fuente: Elaboración propia

5.2. Conocimiento de los grupos de interés que deben ser considerados stakeholders de una ESFL

Las actividades de una ESFL generan un interés en una diversidad de grupos que merecen ser considerados como *stakeholders*. Se va a tratar de determinar cuáles son los principales.

Ilustración. 5. ¿Quiénes deben ser considerados los *stakeholders* de una ESFL?



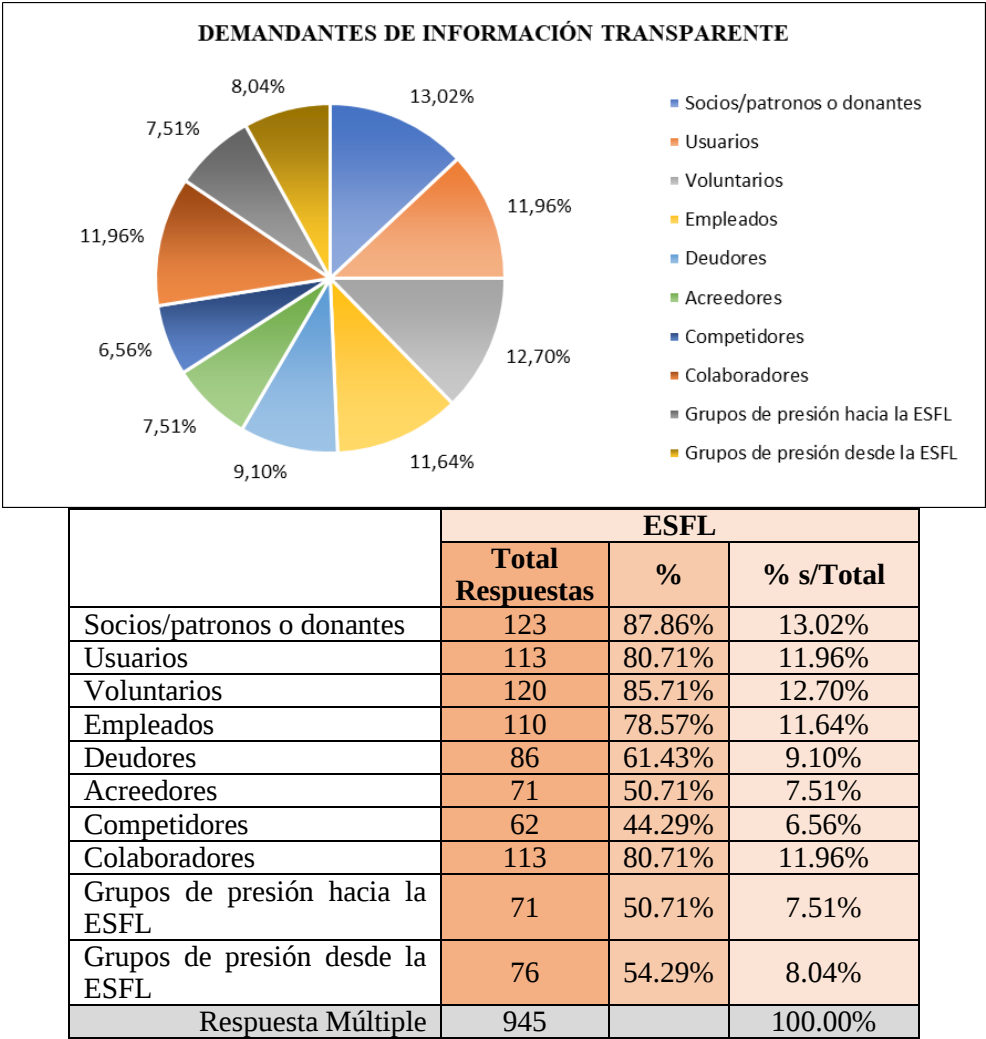
Fuente: Elaboración propia

Los socios, patronos, donantes y voluntarios son considerados como principales usuarios de la información que emiten las ESFL (ver Ilustración 5). Una vez determinado cuáles son los grupos de interés que deben ser considerados *stakeholders* de estas entidades, vamos a comprobar quiénes consideras las ESFL que deben demandar una información más transparente.

5.3. Identificación de los demandantes de una información más transparente a las ESFL

No sólo es importante saber cuáles son los papeles o roles a desempeñar o qué tipo de *stakeholder* es cada agente, sino que se debe saber quiénes deben demandar una información transparente a las ESFL.

Ilustración. 6. ¿Quiénes deben demandar una información transparente a las ESFL?



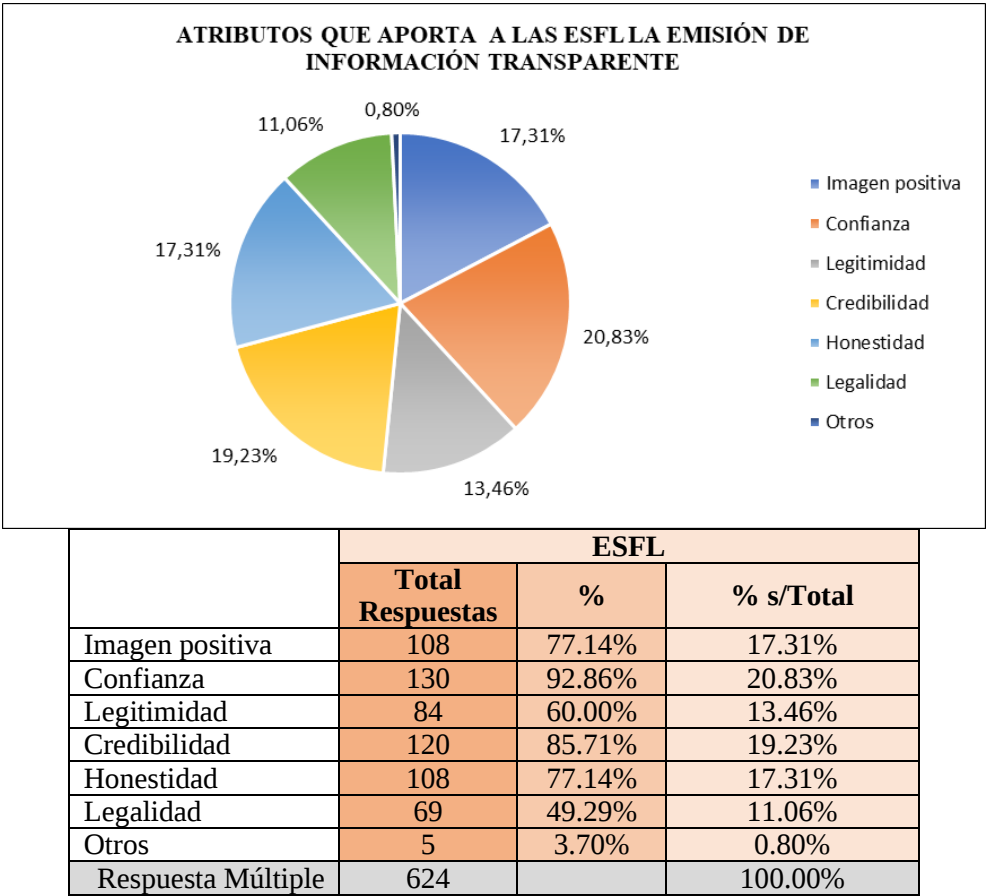
Fuente: Elaboración propia

Los socios, patronos, donantes y voluntarios son los grupos de interés que las ESFL reconocen que deben demandar una información más transparente (ver Ilustración 6).

5.4. Conocimiento de los atributos que aporta a las ESFL la emisión de información transparente

Difundir una imagen positiva de cara a la sociedad y alcanzar el mayor compromiso social posible resulta imprescindible para que las ESFL obtengan los recursos económicos y humanos necesarios para el desarrollo de su actividad. Para ello, deben aprovechar cada oportunidad en mejoras continuas.

Ilustración. 7. ¿Qué atributos aporta a las ESFL ofrecer a sus *stakeholders* una información transparente?



Fuente: Elaboración propia

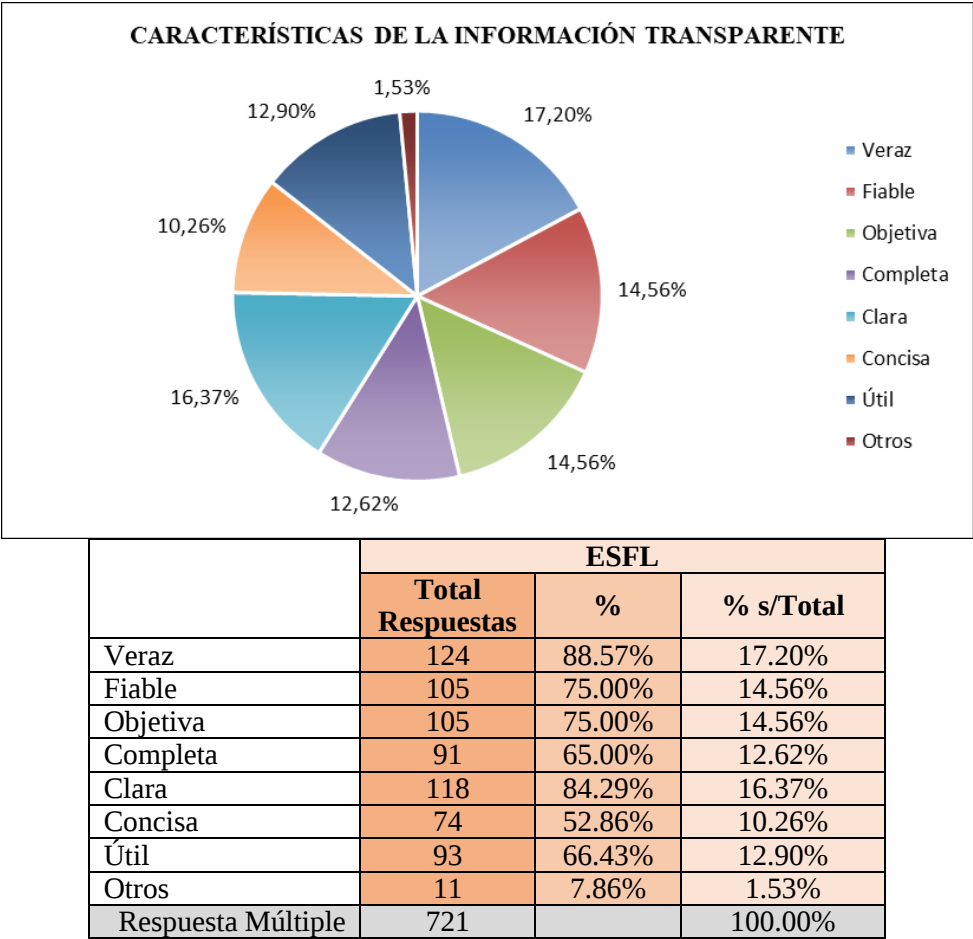
Confianza y credibilidad son los principales atributos que aporta a las ESFL el ofrecer a sus *stakeholder* una información transparente (ver Ilustración 7).

5.5. Caracterización de la información emitida por las ESFL hacia sus *stakeholders*

En la planificación estratégica de cualquier organización, la toma de decisiones es una actividad primordial. Para reducir el riesgo de que ésta se realice de manera incorrecta es preciso que la información emitida por las ESFL hacia sus grupos de interés cumpla una serie de requisitos.

Veracidad, claridad, fiabilidad y objetividad son las principales características que ha de tener la información emitida por las ESFL hacia sus grupos de interés. Sin dejar de lado el hecho de que dicha información sea también completa, útil y concisa (ver Ilustración 8).

Ilustración. 8. ¿Cómo ha de ser la información emitida por las ESFL?



Fuente: Elaboración propia

6. Conclusiones

Atendiendo a la revisión bibliográfica llevada a cabo y el estudio empírico desarrollado a través de tablas dinámicas, podemos concluir que:

Las ESFL son conscientes de la importancia de ofrecer una información transparente dirigida a sus grupos de interés. A pesar de ello, la normativa existente hasta el momento, a nivel nacional, no es muy amplia ni estricta en lo concerniente a qué, cómo y hacia quién ha de dirigirse la información. Por ello, aprovechando que las propias entidades son conocedoras de la relevancia de la transparencia, se hace esencial una normativa sustantiva propia que amplíe la publicación de mínimos sobre publicidad activa que realiza la vigente Ley de Transparencia, principalmente en lo referente a la información económica, presupuestaria, estadística y sobre todo social de las ESFL. Es decir, que tenga en cuenta todas las necesidades que demandan sus *stakeholders* en cuanto a emisión de información se refiere. Asimismo, resulta necesario que dicha normativa extienda los requisitos del ámbito de aplicación a aquellas ESFL que perciban también financiación de carácter privado.

A tenor de los resultados obtenidos, las ESFL perciben como grupos de interés, y, por ende, con la potestad de demandar una información transparente, a cualquier persona física o jurídica que tenga algún tipo de relación directa o indirecta con ellas, siguiendo así la estela de la Teoría de los *Stakeholders* (Freeman, 1984). Sin embargo, no perciben como tales a los grupos de presión, tanto desde la propia entidad (lobbies) como hacia la propia organización, ni tampoco a otras entidades competidoras (entendidas éstas como aquellas que actúan en una actividad similar en un ámbito territorial determinado), circunstancia entendible si se tiene en cuenta la propia idiosincrasia de las ESFL. Éstas desarrollan su misión sin sentir la necesidad de competir contra nadie, por lo que no perciben a los competidores como un grupo de interés, porque simplemente, desde su punto de vista, no lo tienen.

Asimismo, cuando estas entidades actúan como grupos de presión frente a injusticias o vulneración de los derechos humanos, no se sienten como un grupo que genera presión en sí mismo, sino simplemente como una entidad que desarrolla su actividad, por lo que tampoco consideran a los grupos de presión como usuarios de su información.

Las ESFL, siguiendo los estudios de Herranz de la Casa (2006) y Balas-Lara (2011), proyectan una imagen positiva y logran visibilizar el Sector cuando comunican con transparencia. Además, así consiguen generar una mayor confianza y credibilidad social de la entidad. Por lo tanto, la emisión de información debe ser dirigida hacia sus grupos de interés mediante procesos de información y comunicación transparentes.

Además, la sociedad es cada vez más exigente y el rol que poseen en ella las ESFL establece un compromiso social. Por ello, tanto la emisión de información transparente de estas entidades hacia sus *stakeholders* como su comunicación, precisa de un proceso de educación y formación mediante dinámicas participativas donde se analice su situación real, se establezca un diagnóstico y se plantee cómo mejorarla. Esto no ha de ser considerado una carga adicional, sino un valor añadido para la organización.

Como conclusión final señalar que la información emitida, según las propias ESFL, debe ser principalmente veraz, clara, fiable y objetiva. Para ello, resulta necesaria una normativa más detallada donde se marquen las pautas para ofrecer una información que cumpla, como mínimo, con esas características. Dicha información no debe ser sólo económica, sino también social y medioambiental.

7. Futuras líneas de investigación

Los *stakeholders* son agentes con una capacidad de influencia cada vez mayor, por lo que un proceso de identificación y clasificación es imprescindible para poder centrar los esfuerzos de las ESFL a la hora de conocer qué tipo de información demandan. Además, definir quiénes son y qué papeles desempeñan esos grupos de interés resulta una labor necesaria pero insuficiente para la misión de considerarlos como elementos creadores de ventaja competitiva para la organización, siendo preciso completar este primer paso con futuras investigaciones centradas en el análisis de sus intereses.

Por otra parte, es preciso indicar que la principal limitación del estudio radica en que los resultados son aplicables únicamente a las ESFL españolas. Por ello, una importante futura línea de investigación sería extrapolar el trabajo a otras regiones para identificar los *stakeholders* de las ESFL de esos países y examinar sus intereses.

8. Referencias bibliográficas

- Álvarez, J. L. (2010) Corrupción a nivel nacional e internacional: La transparencia como antídoto. Implicaciones de la economía sumergida en España, pp. 149-172.
- Álvarez-Etxeberria, I. (2009) Las memorias de sostenibilidad: un instrumento para la gestión de la sostenibilidad. *Revista española de financiación y contabilidad*, N° 38, Vol. 144, pp. 677-697.
- Balas-Lara, M. B. (2011) La gestión de la comunicación en el tercer sector: Análisis de la imagen percibida de las organizaciones del tercer sector.
- Balas-Lara, M. B. (2008) El reto de la comunicación en el tercer sector no lucrativo. *Revista Española del Tercer Sector*, N° 8, pp. 17-38.
- Balser, D. y Mcclusky, J. (2005) Managing stakeholder relationships and nonprofit organization effectiveness. *Nonprofit Management and Leadership*, N° 15, Vol. 3, pp. 295-315.
- Bebbington, J., Larrinaga, C. y Moneva, J. M. (2008) Corporate social reporting and reputation risk management. *Accounting, Auditing y Accountability Journal*, N° 21, Vol. 3, pp. 337-361.
- Bernal, J. A. (2013) La información financiera de las entidades sin ánimo de lucro. *Contaduría Universidad de Antioquia*, N° 55, pp. 149-164.
- Brown, L. D. y Moore, M. H. (2001) Accountability, strategy and international nongovernmental organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, N° 30, Vol. 3, pp. 569-587.

- Caballero, G. (2006) Análisis de los stakeholders: Una reflexión sobre el poder de influencia en la organización. *ICADE. Revista de Las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, N° 68, pp. 101-122.
- Callejo, J. (2002) Observación, entrevista y grupo de discusión: el silencio de tres prácticas de investigación. *Revista Española de Salud Pública*, N° 76, Vol. 5, pp. 409-422.
- Carrasco, F., Correa-Ruiz, C. y Larrinaga, C. (1999) Información y gestión medioambiental: una reflexión sobre los factores de motivación, proceso de desarrollo de informes e influencia de los stakeholders en las empresas del sector eléctrico.
- Cavanna, J. (2013) Construir confianza 2012. Impulsando la transparencia en la web de las fundaciones españolas. Fundación Compromiso y Transparencia. Consultado el 2 de abril de 2013, desde <http://spainsif.es/sites/default/files/upload/publicaciones/Construirconfianza2013.pdf>.
- Clarkson, M. E. (1995) A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, N° 20, Vol. 1, pp. 92-117.
- Donaldson, T. y Preston, L. E. (1995) The stakeholder theory of the corporation. *The Academy of Management Review*, N° 20, Vol. 1, pp. 65-91.
- Elechiguerra, C., Corral-Lage, J. y Maguregui, M. L. (2015) *La Gestión de Asociaciones y Fundaciones: Calidad Y Transparencia*. Madrid: Pirámide.
- Escobar, B. y González, J. M. (2005) Responsabilidad social corporativa: ¿compromiso u oportunismo? *Revista de Contabilidad*, N°8, Vol. 16, pp. 67-98.
- Fisher, K. L. (2015) Swings for Dreams: Public Perceptions of the Nonprofit Sector and Effects on Donating Behavior.
- Fottler, M. D. (1987) Health care organizational performance: Present and future research. *Journal of Management*, N° 13, Vol. 2, pp. 367-391.
- Freeman, R. E. (1984) Strategic management: A stakeholder approach. *Advances in strategic management*, N° 1, Vol. 1, pp. 31-60.
- Friedman, M. (1962) Price theory: A provisional text. Chicago: Aldine.
- Gabas, F., Moneva, J. M., Bellostas, A. J. y Jarne, J. I. (1996) Análisis de la demanda de información financiera en la coyuntura actual. *Revista española de financiación y contabilidad*, N° 86, pp. 103-137.
- García-Gutiérrez Fernández, C. (2002) La empresa de participación: características que la definen. Virtualidad y perspectivas en la sociedad de la información. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 40, pp. 99-122.
- Goodpaster, K. E. (1991) Business ethics and stakeholder analysis. *Business Ethics Quarterly*, pp. 53-73.
- Gray, R., Dey, C., Owen, D., Evans, R. y Zadek, S. (1997) Struggling with the praxis of social accounting: stakeholders, accountability, audits and procedures. *Accounting, Auditing y Accountability Journal*, N° 10, Vol. 3, pp. 325-364.
- Gruber, J. E. (1987) Controlling bureaucracies: Dilemmas in democratic governance. University of California Print.
- Grunig, J. E. y Hunt, T. (1984) *Managing public relations* (21-23). New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Herman, R. D. y Renz, D. O. (1999) Theses on nonprofit organizational effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, N° 28, Vol. 2, pp. 107-126.
- Herranz De La Casa, J. M. (2006) La comunicación y la transparencia en las organizaciones no lucrativas. Universidad Complutense de Madrid, Servicio de Publicaciones.
- Herlin, H. (2015) Better safe than sorry: Nonprofit organizational legitimacy and cross-sector partnerships. *Business y Society*, N° 54, Vol. 6, pp. 822-858.

- Horrach, P. y Socías-Salvà, A. (2011) La actitud de las empresas de economía solidaria frente a la divulgación de información sobre sostenibilidad desde el prisma de la teoría de los stakeholders o grupos de interés. *Revista de Contabilidad*, N° 14, pp. 267-297.
- Huang, C. C. (2017) The Development of China's Nonprofit Sector since 1995. In *China's Nonprofit Sector*, pp. 21-38. Routledge.
- Johnson, G., Scholes, K. y Fréry, F. (2000) *Stratégique*. Publi-Union.
- Kaler, J. (2002) Morality and strategy in stakeholder identification. *Journal of Business Ethics*, N° 39, Vol. 1-2, pp. 91-100.
- Kearns, K. P. (1994) The strategic management of accountability in nonprofit organizations: An analytical framework. *Public Administration Review*, pp. 185-192.
- Kearns, K. P. (2001) Transparencia en las ONG: Un enfoque proactivo. *La transparencia de la solidaridad*, N° 1, pp. 51-66. Comunidad de Madrid: Fundación Lealtad.
- Larrinaga, C., Carrasco, F., Correa-Ruíz, C., Llena, F. y Moneva, J. M. (2002) Accountability and accounting regulation: the case of the Spanish environmental disclosure standard. *European Accounting Review*, N° 11, Vol. 4, pp. 723-740.
- Marcuello, C., Bellostas, A. J., Marcuello, C. y Moneva, J. M. (2007) Transparencia y rendición de cuentas en las empresas de inserción. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 59, pp. 91-122.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R. y Wood, D. J. (1997) Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, N° 22, Vol. 4, pp. 853-886.
- Moneva, J. y Bellostas, A. (2007) Accountability en las entidades sin fines lucrativos. Centros De Investigación de Economía y Sociedad.
- Montero, M. J. y Araque, R. (2006) Análisis de los stakeholders en una ENL. Dirección de entidades no lucrativas: Marco jurídico, análisis estratégico y gestión. Editorial Aranzadi.
- Observatorio del Tercer Sector (OTS) (2007) Transparencia y rendición de cuentas en las organizaciones no lucrativas. Retrieved from <http://www.tercer-sector.org/>.
- Peng, S., Pandey, S. y Pandey, S. K. (2015) Is there a nonprofit advantage? Examining the impact of institutional context on individual–organizational value congruence. *Public Administration Review*, N° 75, Vol. 4, pp. 585-596.
- Pérez Fernández, E. (2002) La participación como elemento constitutivo de las empresas de la Nueva Economía Social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 40, pp. 141-163.
- Post, J. E., Preston, L. E. y Sachs, S. (2002) Redefining the corporation: Stakeholder management and organizational wealth. Stanford University Press.
- Rhine, A. S. (2015) An examination of the perceptions of stakeholders on authentic leadership in strategic planning in nonprofit arts organizations. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, N° 45. Vol. 1, pp. 3-21.
- Salamon, L. M. y Sokolowski, S. W. (2016) Beyond nonprofits: Re-conceptualizing the third sector. *Voluntas-International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, N° 27, Vol. 4, pp. 1515-1545.
- Salvador I Peris, S. (2003) Comunicación en imagen en las ONG. Jornades de Foment de la Investigació, Universitat Jaume I Castellón.
- Saz-Gil, M. (2008) Introducción a la gestión Stakeholder en las organizaciones no lucrativas. Una aproximación a través del estudio de casos. *Estudios de Economía Aplicada*, N° 26, Vol. 1.
- Shafritz, J. M. (1992) The HarperCollins dictionary of American Government and politics Harper Perennial.

- Starik, M. (1994) The Toronto conference: Reflections on stakeholder theory. *Business y Society*, Nº 33, Vol 1, pp. 82-131.
- Starling, G. (2010) Managing the public sector Wadsworth Pub Co.
- Steadman, M. E., Zimmerer, T. W. y Green, R. F. (1995) Pressures from stakeholders hit Japanese companies. *Long Range Planning*, Nº 28, Vol. 6, pp. 29-37.
- Thompson, J. K., Wartick, S. L. y Smith, H. L. (1991) Integrating corporate social performance and stakeholder management: Implications for a research agenda in small business. *Research in corporate social performance and policy*, Nº 12, Vol. 1, pp. 207-230.
- Unerman, J. (2007) Stakeholder engagement and dialogue. *Sustainability accounting and accountability*, Nº 86.
- Unerman, J. y Bennett, M. (2004) Increased stakeholder dialogue and the internet: towards greater corporate accountability or reinforcing capitalist hegemony? *Accounting, Organizations and Society*, Nº 29, Vol. 7, pp. 685-707.
- Val, M. R., Bernat, F. J. y Johannisova, N. (2012) Transparencia y rendición de cuentas en las Entidades No Lucrativas. El caso de las fundaciones. *Revista de Contabilidad y Dirección*, Nº 14, pp. 159-181.
- Vaccaro, A. y Madsen, P. (2009) ICT and an NGO: Difficulties in attempting to be extremely transparent. *Ethics and Information Technology*, Nº 11, Vol. 3, pp. 221-231.
- Vidal, P., Grabulosa, L. y Observatorio del Tercer Sector. (2008) Qué es la transparencia en una ONG. *Alzheimer de la Asociación Afal Contigo*, Nº 51, pp. 38-39.
- Waters, R. D., Burnett, E., Lamm, A. y Lucas, J. (2009) Engaging stakeholders through social networking: How nonprofit organizations are using Facebook. *Public Relations Review*, Nº 35, Vol. 2, pp. 102-106.
- Zhang, X., Griffith, J., Pershing, J., Sun, J., Malakoff, L., Marsland, W. y Field, E. (2017) Strengthening Organizational Capacity and Practices for High-Performing Nonprofit Organizations: Evidence from the National Assessment of the Social Innovation Fund-A Public-Private Partnership. *Public Administration Quarterly*, Nº 41, Vol. 3.

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE.63565>EDICIONES
COMPLUTENSE

La doble dimensión de la autogestión: organización y trabajo en las cooperativas cartoneras de la ciudad de Buenos Aires

Johanna Maldovan Bonelli¹

Recibido: 2 de octubre de 2018 / Aceptado: 27 de febrero de 2019

Resumen. Este artículo busca aportar herramientas conceptuales para la comprensión de las modalidades organizativas de las experiencias de trabajo asociado, a partir del análisis de las prácticas de autogestión de las cooperativas de cartoneros de la Ciudad de Buenos Aires. Para ello se propone un esquema analítico que contempla a la autogestión en dos dimensiones. Una *dimensión económico-organizacional*, que refiere al gerenciamiento de los recursos que las organizaciones movilizan, a la construcción de vínculos con los actores que garantizan su acceso y afluencia, la delimitación de formas de organización del trabajo y el desarrollo de estrategias para consolidar los colectivos asociados. Y una *dimensión política*, que comprende a las formas de gestión de las decisiones, la construcción de espacios de encuentro y negociación y el fomento de la participación y del compromiso de los asociados. Bajo este esquema se analizan las estrategias, obstáculos y tensiones que han atravesado al desarrollo de la Cooperativa Recuperando Futuro en el marco de los cambios de la política ambiental de la ciudad. Las reflexiones aquí presentadas surgen de una investigación llevada a cabo en cooperativas cartoneras del Área Metropolitana de Buenos Aires en el período 2007-2016. Desde un diseño metodológico cualitativo basado en un estudio de caso, se recurrió a la triangulación de datos y fuentes para la construcción y análisis de la información recabada.

Palabras clave: Asociatividad; Reciclaje; Cooperativismo; Economía Social; Gestión.

Claves Econlit: J54; 017; 035.

[en] The double dimension of self-management: organization and work in waste pickers' cooperatives of Buenos Aires

Abstract. This article aims to provide conceptual tools for the understanding of the organizational modalities of associated work experiences in Argentina, from the self-management practices analysis in the Buenos Aires City cartoneros' cooperatives. To this end, it is proposed an analytical scheme that considers self-management in two dimensions. An economic-organizational dimension, which refers to the management of the resources mobilized by organizations, to the construction of links with the actors that guarantee their access and inflow, the delimitation of forms of work organization and the development of strategies to consolidate the collectives associates. And a political dimension, which includes the forms of decision-making, the construction of meeting and negotiation spaces and the promotion of the participation and commitment of the associates. Under this scheme, this article focus on the strategies, obstacles and tensions that cross the development of Recuperando Futuro Cooperative, in the context of the city's environmental policy changes. The results presented arise from a research carried out in cartoneros' cooperatives of the Metropolitan Area of Buenos Aires

¹ Centro de Innovación de los Trabajadores – CITRA (CONICET/UMET), Argentina
Dirección de correo electrónico: johannamaldovan@gmail.com

(AMBA) in the period 2007-2016, from a qualitative methodological design based on a case study. Triangulation of data and sources was used for the construction and analysis of the information collected.

Keywords: Associativism; Recycling; Cooperativism; Social Economy; Managment.

Sumario. 1. Introducción. 2. Las dimensiones de la autogestión: economía, organización y política 3. Las cooperativas de cartoneros en Buenos Aires 4. Reflexiones finales 5. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Maldovan Bonelli, J. (2019) La doble dimensión de la autogestión: organización y trabajo en las cooperativas cartoneras de la ciudad de Buenos Aires. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 131, pp. 86-102. DOI: 10.5209/REVE.63565.

1. Introducción

Las reflexiones en torno a las prácticas y organizaciones de carácter autogestionado han sido objeto de interés en ámbitos tanto políticos como académicos, desde hace poco más de un siglo. Sin embargo, estos debates han cobrado un nuevo impulso hacia finales de los años '80, tras el fortalecimiento de nuevo paradigma en los modelos productivos -centrados en la especialización flexible, la subcontratación y la deslocalización- y, en paralelo a ello, la emergencia de nuevas formas laborales y organizativas encarnadas por los sectores populares para hacer frente a las consecuencias que comenzaba a generar la implementación de políticas neoliberales en la región sudamericana.

En el caso argentino, dichas consecuencias se plasmaron en la transformación del mercado de trabajo y su estructura ocupacional, signada de allí en más por la consolidación de un núcleo de trabajadores informales, el aumento del cuentapropismo de subsistencia y diversas formas de precariedad en el empleo. Y ello al punto que, a principios del siglo XXI, la suma de los desocupados, los trabajadores sin protección social y aquellos que percibían subsidios por desempleo constituían casi la mitad de la población económicamente activa (Palomino y Dalle, 2012).

El período de crecimiento económico y mejora de los diversos indicadores ocupacionales y sociales que caracterizó a los gobiernos kirchneristas durante el período 2003-2015 permitió revertir la tendencia negativa sufrida en los años anteriores, a partir del crecimiento del trabajo asalariado formal, el incremento de las negociaciones colectivas y la mejora sustancial del poder adquisitivo de los salarios y los ingresos de los trabajadores no asalariados que también se vieron beneficiados por distintas políticas económicas y sociales, como la asignación universal por hijo, el subsidio al transporte y los servicios energéticos y distintas medidas que apuntaban a fortalecer el consumo en el mercado interno (Santarcangelo y Perrone, 2013; Trujillo y Retamozo, 2017). Sin embargo, estos avances no significaron una universalización en el acceso a derechos laborales y sociales y un amplio sector de la población continuó por fuera del acceso al trabajo asalariado y a las distintas prestaciones de la seguridad social.

En este marco, se consolidó un sector cuyas estrategias laborales estuvieron centradas en diversas ocupaciones autónomas -como pequeños emprendimientos

familiares o distintos tipos de *changas*²-, el ejercicio de nuevos oficios y la conformación de organizaciones de carácter asociativo y autogestionado, entre otras. Este conjunto heterogéneo de prácticas laborales no asalariadas se presentó como una alternativa de los sectores populares al empobrecimiento y precarización de sus condiciones de vida para acceder -ya sea de manera individual o colectiva- a recursos de diversa índole (monetarios y no monetarios). A su vez, a lo largo de los últimos años, un sector de estos trabajadores logró cierto grado de institucionalización a través de la conformación de organizaciones autogestionadas que tomaron a la figura del cooperativismo como vía para formalizar su actividad.

El caso de los cartoneros resulta uno de los más emblemáticos de estos procesos. En primer lugar, porque a finales del siglo pasado el cartoneo se constituyó como uno de los “oficios” que más creció durante la crisis en los grandes centros urbanos, siendo la Ciudad de Buenos Aires (CABA) uno de sus principales epicentros; en segundo lugar, porque su crecimiento fue de la mano del despliegue de un amplio abanico de recursos distribuidos por la política local; en tercer lugar por el alto grado de institucionalización que logró el sector, a partir de la articulación con diversos actores sociales y su formalización bajo el formato cooperativo y, vinculado a ello; por la importante capacidad de movilización que alcanzó el sector en los últimos quince años, lo que fortaleció su capacidad de disputa y posicionamiento en el sistema de recolección y gestión de residuos sólidos urbanos (RSU) de la ciudad.

A partir de aquí, este artículo busca aportar algunas herramientas para la comprensión de las modalidades organizativas de las experiencias de trabajo asociado de la Argentina reciente a partir de la reflexión sobre las características que adquieren las prácticas de autogestión en su doble dimensión -organizacional y política- en este sector de trabajadores. Sin pretender generalizar los alcances de los resultados obtenidos en esta investigación, nos proponemos brindar herramientas para pensar las dificultades, obstáculos y tensiones que se presentan en las organizaciones asociativas de los trabajadores de los sectores populares, tomando como caso de análisis el de Recuperando Futuro³, una de las cooperativas cartoneras de la ciudad.

Las reflexiones aquí presentadas surgen de una investigación llevada a cabo en cooperativas cartoneras del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) en el período 2007-2016. Desde un diseño metodológico cualitativo basado en un estudio de caso, se recurrió a la triangulación de datos y fuentes para la construcción y análisis de la información recabada. En un primer momento, hemos relevado diez organizaciones del AMBA, a partir de la aplicación de un cuestionario y de entrevistas en profundidad a sus referentes y asociados, a fin de caracterizar el proceso de trabajo, las vinculaciones establecidas con el Estado y otras organizaciones cartoneras y no cartoneras y sus modalidades de organización y gestión cotidiana de la producción y las decisiones. A partir de los hallazgos obtenidos en esta primera instancia, hemos llevado a cabo un estudio en profundidad de tres organizaciones cartoneras de la CABA. En este marco, hemos

² La expresión *changas* se utiliza de manera informal en Argentina y significa trabajo temporal, es decir, un empleo que tiene una duración definida, generalmente de corto plazo.

³ Tanto el nombre de la organización, del barrio en el que se desarrolla, como de los entrevistados citados en este artículo han sido modificados a fin de preservar su privacidad.

realizado: un relevamiento de aspectos sociodemográficos y laborales de la población vinculada a las cooperativas a partir de un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas que se aplicó a 78 cartoneros y cartoneras; 39 entrevistas en profundidad con los asociados vinculados a las organizaciones y sus referentes (delegados e integrantes del consejo de administración), empleados y funcionarios públicos, representantes de organizaciones no gubernamentales, compradores de materiales y otros informantes clave; y observaciones de las actividades laborales cotidianas en los espacios de trabajo de las organizaciones -la “calle” y las “plantas”- a fin de identificar tareas, actividades, modos de establecimiento y reconocimiento de saberes y jerarquías, instancias de deliberación política y de interacción con organizaciones sindicales y políticas. Asimismo, y en cuanto a las fuentes secundarias se analizaron informes, notas periodísticas, artículos y tesis que han estudiado los conflictos identificados como centrales en la conformación del campo de fuerzas estudiado.

2. Las dimensiones de la autogestión: economía, organización y política

Desde sus orígenes las prácticas autogestionarias en el trabajo estuvieron relacionadas a las luchas de los trabajadores y principalmente del movimiento obrero. Si bien su formulación y utilización reconoce un origen relativamente reciente, inscrita en estas tradiciones la práctica de autogestión puede rastrearse bastante más atrás en el tiempo y se remonta hacia el siglo XIX, momento en el que surgieron las primeras organizaciones de libre-productores. La expansión de la revolución industrial, el afianzamiento de la economía de mercado y la consolidación de la subsunción del trabajo al capital (Polanyi, 2000) fueron el marco bajo el cual se desplegaron las primeras organizaciones de trabajadores autogestionados. La organización autogestionada de trabajadores marcó desde aquel entonces una nueva modalidad de producción centrada en “el ensayo de formas de organización asociativas basadas en relaciones sociales sin explotación, donde trabajo manual e intelectual, en principio, no se encuentran escindidos como premisa organizativa” (Ciolli, 2013:14). De ahí que, desde una visión ampliada el concepto de autogestión refiere a la gestión de los trabajadores de una unidad productiva en la cual se prescinde de la presencia de capitalistas y gerentes y son los trabajadores quienes imponen colectivamente las normas que regulan la producción, la organización del proceso de trabajo, el uso de los excedentes y la relación con el resto de la economía y la sociedad (Ruggeri, 2010).

Los debates en torno a la utilización del concepto se han diversificado y ampliado en las últimas décadas porque –entre otras cuestiones- la utilización de nuevas tecnologías, la emergencia de nuevas ocupaciones, el cambio en los modelos productivos y el aumento de los niveles de desempleo, informalidad y pobreza, tanto en Latinoamérica como en varios países centrales, conllevó la emergencia de nuevas formas de trabajo “atípicas” (De la Garza Toledo, 2011) que dieron paso a una nueva morfología en el mundo laboral (Antunes, 1995). En este marco una primera acepción del concepto nos lleva a considerar al menos tres sentidos, referidos a la *dimensión económica y organizacional* de la autogestión:

- Uno vinculado a la “capacidad autónoma de emprender por parte del trabajo como principal factor productivo (...) para llevar adelante un negocio o actividad laboral como una alternativa al trabajo asalariado o en relación de dependencia” (Guerra 2013: 99). De ahí que esta acepción relaciona a las prácticas de autogestión con el trabajo individual o familiar de los sectores populares que buscan garantizar la satisfacción de sus necesidades básicas – materiales e inmateriales- a través de la utilización de su fuerza de trabajo y de los recursos disponibles y que, en su gran mayoría, conforman la base de la economía popular (Sarria Icaza y Tiribia, 2004).
- El otro, refiere a la “capacidad colectiva de emprender, teniendo al *trabajo y factor c* como principales factores productivos” (Guerra 2013: 99), por lo cual, pone el foco principalmente en las prácticas de autogestión de los diversos colectivos asociados basados en relaciones de solidaridad, reciprocidad y cooperación y cuyos formatos organizativos y vinculares se diferencian de aquellos basados en la relación capital-trabajo.
- Finalmente, la autogestión de organizaciones productivas también ha sido promovida en el marco de las nuevas formas de gestión del trabajo basadas en los modelos toyotistas de flexibilización de la producción (Coriat, 2000; Sennett y Najmías, 2000), que han conllevado altos niveles de precarización laboral en las últimas dos décadas.

En lo que respecta a su *dimensión política* en los últimos años es posible diferenciar al menos dos perspectivas -dentro de las más relevantes- que han propuesto la construcción de organizaciones autogestionadas con miras a paliar las situaciones de creciente exclusión económica y social que genera el capitalismo financiero. La primera es aquella que -desde los organismos multilaterales de crédito- ha retomado la noción de autogestión proponiendo el “empoderamiento” de los sectores populares como vía para combatir la pobreza y la exclusión social. En este caso, el énfasis se coloca en la necesidad de construcción de autonomía, fundamentalmente en relación a su dependencia del Estado, pero también de otras instancias de gerenciamiento y financiamiento, propiciando -en última instancia- una política de contención social en la cual los sectores empobrecidos deberían ser responsables de su propio destino, aun cuando las causas que los llevaron a esta situación se encuentren por fuera de sí mismos. La segunda, se inscribe en las corrientes de “economía social y solidaria” y aboga por la construcción de nuevas formas de producción, distribución y consumo que tengan al ser humano como eje de la economía. Estas miradas parten de una idea democrática y solidaria de cómo deberían ser las relaciones económicas, sociales y políticas en una sociedad no capitalista o en procesos de gestión económica cuyo objetivo es el final de las relaciones de producción capitalista, o al menos la construcción de caminos alternativos de organización económica y social (Coraggio, 2004; Gaiger, 2008; Razeto Migliaro, 2002; Singer y Souza, 2000). De ahí que los sentidos otorgados a la autogestión -tanto en su dimensión económica como política- se encuentran en disputa variando de acuerdo a los sectores e intereses creados alrededor de su utilización (Ruggeri, 2012).

En este caso, y siguiendo a Albuquerque (2004), considero que la autogestión no referencia solo a un conjunto de acciones que sistematizan el

control de actividades de una organización o a un modelo de gerenciamiento referente a la asignación de recursos y de responsabilidades, sino a un conjunto de prácticas sociales que se construyen y legitiman en una ubicación y fecha histórica concreta. De ahí que si bien el término fue acuñado para dar cuenta de la experiencia yugoslava en los debates franceses de la década del '60, mi interés es pensar cómo estas prácticas pueden explicarse en un caso asociativo particular como son las cooperativas de cartoneros. Para ello, parto de un esquema analítico centrado en la *doble dimensión* de las prácticas de autogestión–económico-organizacional y política-, que comprende:

- a. En relación a la *dimensión económico-organizacional*, me refiero al gerenciamiento de los recursos que las organizaciones movilizan y para la cual es preciso establecer formas de apropiación y distribución entre los asociados, así como la construcción de vínculos con los actores que garantizan su acceso y afluencia, la construcción de consensos para la organización y división del trabajo y el desarrollo de estrategias para consolidar los colectivos asociados.
- b. En relación a la *dimensión política*, ésta comprende las formas de gestión de las decisiones y la potencialidad implícita que éstas conllevan para activar prácticas democráticas a través de las cuales los asociados acceden a tomar decisiones respecto al desarrollo cotidiano de las organizaciones que conforman. Para ello la creación de espacios de encuentro y negociación, tales como la realización de asambleas y el fomento de la participación y el compromiso de los asociados, son cuestiones sumamente relevantes.

De aquí en más me centraré en el análisis de cómo se entablan las prácticas de autogestión en su doble dimensión en una de las cooperativas de cartoneros de la Ciudad de Buenos Aires, partiendo de una caracterización general del sector, para luego adentrarme en las especificidades del caso estudiado.

3. Las cooperativas de cartoneros en Buenos Aires

Las primeras organizaciones cartoneras de la CABA surgieron hacia finales de la década del '90, acompañando el crecimiento del desempleo que cada vez más aquejaba a la población argentina. Por aquellos años, los grandes centros urbanos vieron emerger miles de trabajadores que al anochecer acarreaban bolsones a pie – o a caballo- y hurgaban entre los residuos en busca de recursos para subsistir. Aquellos que décadas atrás habían sido bautizados como “cirujas” comenzaron a ser llamados “cartoneros” y esta figura emergió como uno de los principales emblemas de la crisis por la que atravesó el país durante su ingreso al siglo XXI (Schamber y Suárez 2011). El crecimiento de la actividad estuvo impulsado también por una creciente demanda de insumos por parte de algunas industrias que encontraron en el reciclado una vía para reducir los costos destinados a los insumos utilizados en su producción. Asimismo, la repentina recuperación de miles de toneladas anuales de residuos –que de otra manera hubieran sido destinados a entierro- puso en agenda la crisis ambiental que aquejaba a la ciudad de Buenos Aires y su cordón urbano. En este marco, distintas voces –con objetivos y miradas

dispares- comenzaron a reclamar la necesidad de “ordenar” el trabajo de los cartoneros, sea para disciplinar el “caos y la inseguridad de la ciudad” (expresado por algunos vecinos), para reconocer y garantizar los derechos de estos trabajadores (que comenzaban a ser defendidos por ONGs, agrupaciones barriales y sindicatos) o bien para salvaguardar los intereses económicos de las empresas recolectoras de residuos (cuyos ingresos se habían visto afectados por la menor cantidad de residuos recolectados⁴).

La conjunción de estas problemáticas dio paso al armado de un nuevo esquema regulatorio y organizativo del trabajo cartonero que incluyó la sanción y reglamentación de una nueva legislación⁵, la creación de áreas de gobierno específicas, el impulso a la formalización de los cartoneros a través de cooperativas y la distribución de un paquete de recursos destinado a los recuperadores organizados, entre las principales modificaciones.

La formalización de acuerdos entre las organizaciones cartoneras y el gobierno local se cristalizó en la sanción de un pliego de recolección de residuos sólidos secos en el año 2013, al cual únicamente podían acceder como licitantes las cooperativas que ya se encontraban trabajando en la ciudad y contribuyó a delimitar y moldear las prácticas asociativas de estos grupos y junto a ello, a las modalidades de autogestión en sus dimensiones organizacional, económica y política. Los principales ejes del pliego consistieron en la distribución de recursos provenientes del Estado tales como espacios físicos para el acopio, clasificación y comercialización de los RSU; un servicio de logística para el transporte de los materiales recuperados y de los asociados; y prestaciones individuales a los cartoneros cooperativizados que incluyen uniformes de trabajo, credenciales habilitantes y un incentivo monetario mensual que estarían bajo la gestión de las organizaciones. Un punto importante aparece aquí: la habilitación y fomento estatal a la actividad cartonera se encuentran condicionados a la observación de reglas que hacen a la organización del trabajo de estas cooperativas, al comportamiento de los asociados durante la recolección y a la interacción con otros cartoneros no vinculados a cooperativas, tales como respetar ciertos horarios de trabajo, no consumir drogas ni alcohol durante la recolección y asistir al menos tres veces por semana a trabajar en la ciudad. Actualmente son trece las organizaciones que funcionan bajo este esquema y comprenden alrededor de cinco mil cartoneros cooperativizados.

Esta distribución de derechos y obligaciones sitúa a estos trabajadores asociados en un tipo particular de vinculación con el Estado que requiere del

⁴ Hasta el momento, las empresas privadas licitantes del servicio de recolección de residuos de la ciudad cobraban a través del concepto de tonelada recuperada y enviada a relleno sanitario. La extensión del cartoneo llevó a una importante reducción de las cantidades de residuos disponibles en la vía pública conllevando una correspondiente reducción en los ingresos de dichas empresas. A partir de los reclamos entablados y como vía para garantizar su rentabilidad, el GCABA cambió el criterio de pago por el de “área limpia” en el año 2003.

⁵ Con ello me refiero a: la Ley 992 que habilita a la recuperación de RSU en la vía pública y reconoce a los cartoneros entendidos como “recuperadores urbanos” como actores legítimos en el sistema integral de gestión de RSU de la Ciudad; la ley 1854 de “Basura Cero”, la cual promueve la disminución de los materiales reciclables enviados a entierro vía relleno sanitario, dando un mayor impulso a su recuperación y reconociendo a su vez a las cooperativas como actores de importancia en estas acciones; finalmente a los contratos firmados entre organizaciones cartoneras y el GCABA en los cuales se establecen los derechos y obligaciones de las partes en el marco de la gestión de los Residuos Secos, bajo la órbita exclusiva de las cooperativas.

despliegue de un conjunto de prácticas orientadas a dos cuestiones centrales: la gestión de los recursos provenientes de la política estatal, así como aquellos obtenidos por cada trabajador en su trabajo cotidiano; y la construcción de espacios de decisión y encuentro, así como la designación de roles, tareas y responsabilidades que habiliten la consolidación de un colectivo de trabajo y garanticen la observancia de normas impuestas y de ahí, la sostenibilidad organizacional (Maldovan Bonelli, 2018). La forma en la cual cada cooperativa ha diseñado estrategias para autogestionar sus recursos y delinear formatos organizativos y de participación ha estado atravesada por las mismas regulaciones externas, por lo cual tienen entre sí algunos puntos en común. Sin embargo, ésta ha estado también signada -entre otras cuestiones- por la propia trayectoria de sus integrantes, los capitales con los que cuentan, la cantidad de asociados que las componen y los vínculos que han establecido a lo largo de los años con otras organizaciones e instituciones. En base a estas consideraciones, en las próximas páginas me centraré en el análisis del caso de la Cooperativa Recuperando Futuro, buscando dar cuenta de las prácticas, estrategias y tensiones que delimitaron el camino recorrido por esta organización en la construcción de un colectivo autogestionado.

3.1. “No quería ser una cartonera y nada más”: Los orígenes de la asociatividad en Recuperando Futuro

El caso de la cooperativa Recuperando Futuro (RF) es similar al de otras cooperativas cartoneras en sus orígenes, no obstante, es una de las que menos ha crecido numéricamente, lo cual marca algunas particularidades en el proceso de construcción asociativa. El grupo que formó la cooperativa proviene del barrio de Las Lomas, en la zona sur de la Provincia de Buenos Aires, y utilizaba el servicio de la línea Roca del tren Metropolitano⁶ para acceder a la Ciudad, junto a otros 250 cartoneros que viajaban diariamente hacia la capital. Más allá de las vicisitudes e inclemencias que conllevaba el viaje en el furgón, debido a los conflictos con otros pasajeros y a los reiterados abusos policiales, Jorge⁷ (uno de los socios fundadores de la cooperativa) me cuenta que fue en ese “viajar juntos” donde comenzó a construirse un “nosotros” a partir de verse “todos los días” y “compartir tiempo tomando mate o jugando a las cartas”. Entonces, aunque todos vinieran de lugares diferentes y trabajaran en zonas distintas y de manera individual, el viaje a la ciudad operó como un lugar de socialización en el que se gestaron los primeros intentos de organización que luego serían la base sobre la que se estructurarían gran parte de las nuevas cooperativas de la CABA.

El primer intento de formalizar al grupo fue impulsado por Alicia -su actual presidenta- junto a siete compañero/as en el año 2005:

No quería ser una cartonera y nada más que cartonera y sin pasar a ser lo que el otro tenía. Yo soy de eso, yo quería tener una cooperativa (...) yo quería conformar una cooperativa porque tenía una idea rara de lo que es la

⁶ El tren Roca parte desde la estación Constitución en la ciudad de Buenos Aires y recorre gran parte de la zona sur del conurbano bonaerense, llegando a estaciones terminales como Temperley, Ezeiza, La Plata, Alejandro Korn, Glew entre otras.

⁷ Jorge, asociado y socio fundador de RF, 2012.

cooperativa. Yo pensé que me iban a dar una casa o un lugar donde acopiar mis cosas, que iba a tener todo servido por parte del Estado, no tenía experiencia de nada. Y bueno lo único que junté fue una pieza llena de promesas y acá estoy, empecé de nuevo (Alicia, presidenta RF, 2012).

La posibilidad de traspasar la barrera de “ser una cartonera y nada más que cartonera” para Alicia -como para tantos otros trabajadores del sector- vino dada por la convergencia de intereses y perspectivas diversas que habilitaron una nueva modalidad organizativa en la Ciudad, como son las cooperativas de cartoneros. Ésta se inscribe a su vez en un contexto en el cual el cooperativismo comenzó a afianzarse a nivel nacional como uno de los ejes centrales de la política social, orientada a solventar los problemas de empleo e ingresos de las poblaciones consideradas “inempleables” (Grassi, 2012)⁸.

De ahí que el deseo de Alicia de “conformar una cooperativa” se inscribe en un contexto en el cual “tener una cooperativa” (es decir, una empresa propia) aparece dentro del horizonte de lo posible (Bourdieu y Wacquant, 2005) para estos trabajadores. Ahora bien, la materialización de este proyecto no ha sido un camino sencillo dado que, como veremos, requiere de la adquisición de nuevos saberes y capacidades técnicas y sociales en un sector que tradicionalmente ha llevado a cabo su trabajo de manera autónoma y -como menciona Alicia- “no tenía experiencia” en la gestión colectiva.

3.2. “Construir con otros”: reconocimiento y el acceso a derechos

Los contactos con los trabajadores del Gobierno de la CABA comenzaron también por esos años, en el marco de las inscripciones y capacitaciones brindadas para la entrega de credenciales a cargo de los trabajadores de la Dirección General de Reciclado (DGREC):

¿Y en ese momento sobre qué eran las capacitaciones?

Sobre cómo ser un cartonero. Estaba dentro de la ley. Tus derechos. Eran las primeras capacitaciones que daban. Después, bueno, surgió la idea de conformar la cooperativa y, o sea, era como otro paso pero sin saber nada. Y ahí empezamos, la DGREC, nosotros. Hay cosas que entendíamos y otras cosas que no entendíamos. Y ahí aparece Gonzalo que como que sabe más términos legales porque vos tenés que entender un poco donde te estás metiendo. Y bueno, empezamos a hacerlo así y creo que en eso me ayudo bastante, más que bastante, mucho. A dónde teníamos que ir, a dónde teníamos que llevar los papeles, qué significaba. Era como que te explicaba mucho más profundo, no era un repaso, cuáles son tus derechos. Porque antes nos juntábamos todos en la placita y hablamos siempre lo mismo, era siempre lo mismo. Como no teníamos idea... (Alicia, presidenta RF, 2012).

⁸ En este marco surgieron, desde el ámbito estatal, líneas de subsidios, créditos y asesoramiento destinados a cooperativas y trabajadores autogestionados que dieron paso a la creación de nuevas cooperativas al mismo tiempo que resultaron un apoyo relativamente importante para las experiencias surgidas durante la crisis de principios de siglo, como las empresas recuperadas o las propias cooperativas cartoneras (Rebón y Salgado 2008).

El testimonio de Alicia permite ampliar la comprensión acerca del papel que tuvo la vinculación de estos trabajadores con otros trabajadores. Se puede apreciar cómo el encuentro entre cartoneros y un sector de trabajadores del Estado amplió las posibilidades de organización de estos grupos a través del apoyo y el acompañamiento que éstos realizaron. Así, Alicia cuenta cómo la posibilidad de materializar la “idea de conformar una cooperativa” requería de “entender” de qué se trataba este proceso. Es decir, no solamente saber o conocer “sus derechos” como cartonera, sino también entender cómo ejercerlos, comprender en mayor profundidad cómo negociar con el gobierno, cuáles son los tiempos y momentos para ello, cómo realizar la gestión legal para formalizar la cooperativa, etc.

La posibilidad de traspasar ese “siempre lo mismo” vino dada entonces de la convergencia de intereses y perspectivas diversas que habilitaron una nueva modalidad organizativa en la Ciudad, como son las cooperativas de cartoneros. Sin embargo, la masividad que había adquirido la actividad, esto es, la presencia estimada de nueve mil recolectores informales trabajando en las calles implicaba que las organizaciones no sólo debían diseñar estrategias para sumar asociados -y de esta manera acrecentar su capital político-, sino también crear formas de gestión y establecer espacios de vinculación en un sector que hasta el momento se encontraba ampliamente fragmentado y en el cual, como decía uno de los trabajadores de la DGREC, “nadie creía para qué era una cooperativa, viste el fantasma de me van a sacar la plata, me van a sacar el material, si me anoto me van a dar de baja el plan social” (Gonzalo, trabajador de la DGREC, 2013). Sumado a ello, el no tener un espacio común de trabajo y, por ende, de interacción cotidiana entre todos los integrantes de cada cooperativa, implica que estas organizaciones necesitan desplegar estrategias para construir los grupos y establecer reglas comunes de funcionamiento.

3.3. Formalización y gestión de recursos

La falta de recursos limitaba las posibilidades de crecimiento de la organización marcando una inestabilidad en las formas de recolección y principalmente, de comercialización de los materiales. En un primer momento este grupo de trabajadores alternaba entre la venta en las cercanías de Plaza Constitución y en los galpones del barrio de residencia. En este segundo caso, la venta en el barrio posibilitaba el acopio de materiales y una venta a mayor escala, sin embargo, para realizarla requerían de acceder al tren como medio de transporte y para ello era necesario encontrar mecanismos para saldar la conflictividad creciente entre la empresa y los recolectores. Este hecho marcó la necesidad de dar un salto cualitativo en la formalización de los cartoneros y llevó al establecimiento de un primer nivel de organización basado en la elección de delegados por furgón que devinieron en los representantes legítimos para negociar con la empresa. Alicia comentaba al respecto:

Nosotros en un momento el metropolitano dijo hay que buscar un delegado porque la verdad que vienen todos despelotados y para darle un margen más. Buscó a dos cartoneros y los puso de seguridad del tren porque nos conocía y sabía quién era chorro, quién el que podía robar, el que pagaba el boleto y eso. Eso fue lo que hizo el metropolitano. Nosotros nos subimos un día

arriba y les dijimos nuestros derechos. Porque ellos querían un delegado. Nosotros nos pusimos de delegados del tren, con Poeta en ese momento. (Alicia, presidenta RF, 2012).

A partir de la disputa entre el Metropolitano que buscaba ordenar ese “vienen todos despelotados” y los cartoneros que buscaban defender sus “derechos” se logró un primer nivel de acuerdo en el cual, si la empresa promovía la organización “desde arriba” (“ellos querían un delegado” comenta Alicia), fueron los propios trabajadores quienes decidieron quiénes ocuparían ese rol. La empresa entonces determina la necesidad de organizarse, pero son los propios cartoneros quienes se colocan como representantes.

Pocos años después, el cierre definitivo de los furgones cartoneros de las distintas líneas ferroviarias llevó a un conflicto abierto que duró varios meses y que culminó con la mediación del gobierno porteño y su responsabilización en garantizar el derecho a la ciudad para estos trabajadores. Los nuevos acuerdos recuperaron el formato organizativo previo y se basaron en la distribución de un conjunto de recursos que garantizaban el traslado de los trabajadores y sus materiales (mediante un servicio de camiones), un ingreso mínimo que reconocía su labor ambiental en el marco de un servicio público, uniformes de trabajo, bolsones para la recolección y distintas prestaciones orientadas a garantizar el funcionamiento de espacios de clasificación, acopio y venta de los materiales recuperados.

En este caso, las trayectorias previas de los asociados junto a los distintos capitales con los que contaban al inicio de las experiencias muestran cómo, si bien para todos ellos el trabajo con los residuos significaba una manera de “sacar algo para vivir” y así “llevar el pan” a sus casas, las formas de vinculación con éstos varían en relación a los esquemas construidos por unos y otros en torno a cuáles son las posibilidades de acción ante una situación dada, para lo cual las historias individuales y colectivas juegan un rol de importancia. Asimismo, la posesión de distintos capitales previos, tales como espacios de acopio, trayectos compartidos o redes con vecinos que se suman a la separación en origen, incidieron también en las posibilidades organizativas de estas primeras cooperativas.

Las redes que se tejen en los barrios, a partir de vínculos con conocidos, son lo que habilitaron en este caso el acceso a un galpón para el funcionamiento de la cooperativa que les permitió el acopio de materiales y de ahí la venta en mayor escala, lo cual elevó los precios de venta mejorando los ingresos de la organización. A su vez, ello motivó a los trabajadores a realizar una inversión para mejorar la comercialización -a través del alquiler de un transporte-, aunque ello, como menciona Alicia

...no funcionó porque nos dimos cuenta que el hombre se llevaba la plata del gasoil, se llevaba todo, puso un chofer y después ya no quería ser chofer... más vale si la plata le daba para eso, nosotros trabajábamos para ellos. Después nos dimos cuenta que no resultó, asique volvimos a pata y a carro (Alicia, presidenta RF, 2012).

Este relato permite ejemplificar una situación que sucede regularmente en las cooperativas cartoneras, pero también en otras experiencias similares: el acceso a

mayores recursos habilita al ejercicio de nuevas prácticas, permite delinear nuevos horizontes de aquello considerado como posible –como pasar a ser una “empresa”- pero muchas veces se ve obstaculizado por una carencia de herramientas y saberes técnicos –como el cálculo de costos- que permitan construir una planificación y gestión de los recursos adecuada. Ante estas adversidades las organizaciones requieren redireccionar sus prácticas a fin de sostener a la cooperativa ya que, si ello no se logra, lo más probable es que el grupo se disuelva. Por ende, sostener un equilibrio en esta tensión que se establece entre las necesidades económicas y sociales de los emprendimientos es una constante en este tipo de experiencias.

3.4. La organización del trabajo y la toma de decisiones

En relación a la forma de organizar el trabajo en esta cooperativa, las tareas se distribuyen entre la recolección que cada cartonero realiza de manera individual en la calle y las tareas en el predio en el cual se acopian y clasifican los materiales recolectados. En este caso, cada uno se encarga de clasificar sus materiales y aquellos que venden en mayor cantidad, como cartones y papeles, los comercializan de manera conjunta. Es decir, luego de la recolección, el camión los lleva hasta el predio y allí cada uno pesa los materiales que recolectó. Posteriormente, una vez por semana se realiza la venta de los materiales de todos, alcanzando así un mayor volumen y mejores precios, y luego se dividen los ingresos en función del aporte que cada uno haya realizado.

En el galpón trabajan cinco asociados, que se encargan de pesar la mercadería de los compañeros y de llevar la contabilidad de lo que se comercializa. Para las tareas de carga y descarga de los camiones, y la venta de materiales no hay un puesto fijo, por lo que se espera que todos los compañeros participen de esta tarea, o al menos se roten para ello. Las tareas que se realizan en el galpón se limitan entonces únicamente al pesaje y acopio de materiales. Actualmente esta organización tiene cincuenta asociados, de los cuales veinte participan de las ventas colectivas. Sin embargo, es la presidenta, quien se encarga habitualmente de la comercialización, entablando las negociaciones para la venta, los acuerdos con los galponeros, o bien determinando quién se encargará de esas cuestiones en cada ocasión. Así las responsabilidades principales están en manos de Alicia, lo que me decía, representa una “sobrecarga de trabajo” para ella.

Al respecto me comentaba que en diversas ocasiones intentó que los otros asociados fueran “a vender solos, para que se hagan responsables” lo cual en sus términos implica “comprometerse con la organización y sus objetivos”. Para ello, “manda” a quienes nunca han realizado la tarea separados en grupos:

La primera vez los mandé al Alberto, Paulo y Mauricio. Le regalaron 600 kilos al galpón y no les dieron 2800 pesos por ejemplo y ellos se vinieron contentos. Y yo fui a la esquina, les hice la cuenta y le faltaban 2800 pesos. Ellos nunca se dieron cuenta de la plata que les faltaba. Entonces llamé al de la papelería y me dijo sí, ya sé te falta plata. Entonces es como que siempre vos tenés que ir. Están más pillos en algunas cosas, pero en otras cosas es como que exigen tu presencia sí o sí ahí. Ese es el problema que tengo. Piensan que yo les voy a resolver todo y la cooperativa es nuestra, somos

todos ahí. Tenemos que tirar todos para que salga adelante no para que le resuelva los problemas... (Alicia, presidenta RF, 2012).

Este testimonio ejemplifica que la cuestión de participar en las ventas es una de las prácticas mediante las cuales se busca incrementar el compromiso de los cartoneros con la cooperativa, su “responsabilidad”, lo cual resulta indispensable para atenuar el peso que recae sobre los referentes en términos de sostener la cooperativa. Acercarse a vender, asegurarse de que el monto de dinero obtenido sea el correcto, que sean “pillos” para defender lo que es de todos –y no solo lo propio– son pasos que se van dando en dirección a un formato organizativo menos dependiente de la figura del líder y en el cual todos “tiran para que salga adelante”.

Este aprendizaje, además, se encamina a fortalecer las capacidades de los cartoneros como tales. El testimonio de Alicia muestra cómo la gestión eficaz de los recursos no se produce de manera espontánea, sino que requiere de un aprendizaje sobre cómo gestionarlos. Las características intrínsecas de los actores que integran la cadena del reciclado implica también aprender a negociar y controlar los posibles engaños que se dan entre partes que carecen de regulaciones formales entre sí. Es probable que los asociados que realizaron la venta hayan confiado en la palabra de su comprador, intuyendo que los acuerdos establecidos por su presidenta garantizarían sortear las suspicacias mutuas que generalmente se producen en el momento de la venta, por lo cual “nunca se dieron cuenta de la plata que les faltaba”. Alicia entiende estos obstáculos como un problema que se expresa en la necesidad de su presencia constante, requerida para que la organización funcione. Las nuevas formas de organización requieren entonces el despliegue de nuevas capacidades o la reformulación de las capacidades adquiridas para adaptarlas ahora a una construcción asociativa.

En este caso, los problemas no surgen en “la calle”, porque el trabajo allí es el conocido, “lo saben todos por los años de experiencia que tienen”, dice Alicia. La *expertise* del oficio no es puesta en cuestión ni modificada por la organización cooperativa: cada uno continúa juntando los mismos materiales –en función de su conocimiento y los vaivenes del mercado–, con su carro y con sus clientes. Sin embargo, lo que se modifica es “la convivencia”, es decir, la construcción de nuevas modalidades colectivas de organización y decisión. Como dice Susana, otra de las asociadas de RF:

...antes no había la responsabilidad que hay ahora como cooperativa (...) ahora hay cosas que vos podés hacer como cooperativista y hay cosas que vos no podés hacer. Por ejemplo, de juntar los materiales eso fue lo más fácil porque casi todos veníamos de juntar juntos, no nos peleábamos porque la plata se repartía parejo. Pero ahora hay que arreglar el predio porque vendría a ser como tu segunda casa, estar cumpliendo un horario que también es difícil (Susana, asociada RF, 2012)

Este cambio a la venta en conjunto habilitado por la autogestión que los cartoneros realizan de un recurso como los camiones o “el predio” permitió una mejora en los ingresos de algunos grupos de asociados. El “vender juntos” requiere de nuevas formas de consenso y cooperación dado que compartir el momento de la venta implica, por ejemplo, acordar los días y horarios de venta, decidir quién será

el encargado de hacer la transacción y elegir también un mismo comprador⁹. Es decir, una delimitación de los derechos y obligaciones de los asociados que en este caso se realizó a través de la votación en asamblea de un “reglamento interno”. Así lo explica nuestra entrevistada:

Hoy los veinte que estamos en la cooperativa juntamos en capital y después lo llevamos al predio y vendemos todo junto. Todo en conjunto por ende el trabajo nos corresponde a todos (...) Tenemos un reglamento interno así como que se juntaron los veinte y dijeron, “-¿quién trabaja los días, feriados? -todos”, “¿-Quién trabaja los días de lluvia? -todos”, “-¿quién es el que...? - todos, todos, todos”. Y no pensaron en que si llovía mucho se mojaban, se podían enfermar y el dinero no les alcanzaba. Y yo se los decía “no digan todos”. Y hoy cuando llueve se dieron cuenta que no van. “No, yo no voy”. Entonces los otros cinco que sí van porque tienen un lugar, una parada y no se van a mojar le exigen a los otros, “eh si votamos todos”. Sí, pero yo camino en la calle y me mojo todo. Y que me importa si vos votaste igual. Hubieran dicho no. (Susana, asociada RF, 2012).

En este fragmente se observa con claridad uno de los desafíos más importantes que atraviesa a estas organizaciones: la tensión que radica entre la construcción de reglas colectivas y su efectiva interiorización que permita garantizar su cumplimiento. Y a ello remite la necesidad de delinear estrategias para conseguir que todos los trabajadores construyan una relativa autonomía que de paso a sentir las necesidades del colectivo como algo que “les corresponde a todos”. Si el trabajo se realiza en conjunto es necesario que el aporte sea colectivo. Aquí es donde se entrecruzan las dos dimensiones de la autogestión a la que hacía referencia en el apartado anterior. Por un lado, la autogestión refiere a la movilización de los recursos adquiridos que en este caso se materializan en los RSU recuperados por cada trabajador, así como en una eficaz organización del trabajo en el predio que permita capitalizar en buena medida los acuerdos entablados para la comercialización. Por otro, y en relación a la dimensión política de la autogestión, la garantía de una gestión eficaz de los recursos movilizados por la asociatividad requiere del fortalecimiento de los colectivos, al menos en términos de que ello permita dar un cumplimiento efectivo de aquello que se acuerda y consensua. El respeto por las reglas requiere que sea realizado por todos. Si ello no sucede se produce una tensión en los acuerdos y ello podría llevar a una ruptura del grupo de trabajo.

De ahí que el crecimiento de las organizaciones (en términos de número de asociados o de recursos movilizados) conlleva nuevos desafíos que continuamente requieren el *aggiornamento* de la dinámica organizativa. A mayor formalización se requiere mayor cumplimiento de regulaciones y por ende diversas estrategias para llevar ello a cabo que impliquen una articulación entre la dimensión económica y política de la autogestión en este tipo de experiencias.

⁹ Cabe aclarar que ello no implica una distribución igualitaria de beneficios por lo que la práctica de vender en conjunto refiere a juntar el material y vender en un mismo momento, para luego dividir los ingresos de la venta en función de la cantidad de materiales que cada uno haya aportado.

4. Reflexiones finales

El crecimiento de organizaciones de trabajo asociado en la última década en Argentina ha contribuido a revitalizar antiguos debates en torno al papel de la autogestión como práctica que habilitaría la construcción de formas diferentes de organizar la producción, la distribución y el consumo. Las primeras organizaciones de este tipo se inscriben en el contexto de la revolución industrial y los impactos que ello tuvo en las condiciones de trabajo y de vida de las clases trabajadoras; no obstante ello, la extensión de nuevas formas de precarización en el mundo del trabajo dadas como consecuencia de los nuevos patrones que rigen el modelo de acumulación global actual han llevado al reverdecer de experiencias de trabajo asociado y de autogestión de diversa índole. De ahí que ha sido la emergencia de una nueva cuestión social lo que ha dado paso a la creación de formas novedosas de organización popular, cuyo eje ha estado centrado en la promoción de prácticas solidarias y cooperativas en defensa del trabajo.

El caso de las cooperativas de recuperadores urbanos se inscribe en este contexto y se caracteriza a su vez por algunas dimensiones distintivas en relación a otro tipo de organizaciones. En primer lugar, para quienes las impulsan ésta es, en la mayor parte de los casos, su primera experiencia en una práctica asociativa y de autogestión, lo cual conlleva afrontar un amplio conjunto de desafíos y aprendizajes en torno al trabajo colectivo. En segundo lugar, la cooperativización de estas organizaciones emergió como una estrategia de formalización –impulsada en ocasiones por el Estado y en otras por los propios asociados– que permitió a estos trabajadores acceder a un cúmulo de recursos que de otra manera les hubieran sido negados. En tercer lugar, su accionar se encuentra en estrecha vinculación con las normativas y regulaciones impuestas desde organismos externos con los cuales deben interactuar cotidianamente para garantizar la afluencia de recursos; por lo cual el conjunto de acciones posibles a ser llevadas a cabo reconoce ciertas limitaciones –al menos en términos formales– en las disposiciones externas que regulan la actividad. En cuarto lugar –y vinculado a lo anterior– la garantía del acceso a los recursos requiere de la construcción de modalidades específicas de gestión del trabajo que habiliten un funcionamiento eficaz de la organización. La construcción de nuevas modalidades de trabajo, así como el despliegue de mecanismos de gestión de los recursos movilizados por la asociatividad no ha sido ni es un proceso exento de tensiones y conflictos. Por el contrario, en este camino esta organización –así como otros casos similares– se enfrenta cotidianamente a diversos desafíos que ponen en riesgo su continuidad y que se encuentran vinculados a las contingencias de su hacer cotidiano en un contexto signado por importantes cambios en las regulaciones externas, que limitan y habilitan sus posibilidades de acción. Asimismo, los cambios en las formas de organizar el trabajo requirieron del despliegue de nuevas formas de vinculación y espacios de cooperación (entre los asociados pero también con otros actores) que permitieran superar las tensiones provenientes del paso del trabajo individual al trabajo colectivo.

La ampliación de los recursos obtenidos junto a las nuevas responsabilidades que las organizaciones cooperativas de la Ciudad adquirieron tras la licitación de los últimos pliegos de gestión de RSU secos, supusieron también una actualización

de las dinámicas organizativas, necesaria para garantizar una gestión eficaz de los emprendimientos, como es posible observar en el caso de Recuperando Futuro. Para ello fue central también la construcción de relaciones basadas en la confianza así como la legitimación de los referentes y del proceso organizacional.

En tal sentido, las dimensiones organizacional y política de la autogestión en estas organizaciones se encuentran vinculadas al diseño de estrategias relacionadas a varias cuestiones, entre las cuales se destacan: sumar asociados para acrecentar el capital político de las cooperativas y disputar por una mayor cantidad de recursos; establecer reglas comunes que garanticen el cumplimiento de los acuerdos establecidos y la continuidad de las organizaciones y ligado a ello, crear mecanismos de control y sanción; construir identificaciones comunes que permitan consolidar los grupos de trabajo; generar espacios y formas de participación que habiliten un mayor compromiso de los asociados con el colectivo al mismo tiempo que; construir y legitimar referentes que articulen las demandas en las organizaciones y que sean capaces de negociar tanto con el Estado como con el mercado. En suma, la construcción de modalidades de trabajo y de gestión en estas organizaciones forma parte de las estrategias desplegadas por sus asociados para propiciar un equilibrio entre las necesidades impuestas desde otros actores y los propios desafíos que deben enfrentar para sostener el grupo de trabajo y la legitimidad del colectivo autogestionado en tanto tal.

5. Referencias bibliográficas

- Albuquerque, P. (2004) Autogestión. En A. D. Cattani (Ed.). *La otra economía*. Buenos Aires: Altamira, pp. 39-46.
- Antunes, R. (1995) *¿Adiós al Trabajo? Ensayo sobre las metamorfosis y la centralidad del mundo del trabajo*. San Pablo: CORT6Z Editora.
- Bourdieu, P. y L. Wacquant. (2005) *Una invitación a la sociología reflexiva*. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Ciulli, V. (2013) El papel de las políticas de Economía Social en la matriz socio-asistencial argentina. *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*, VIII (15), pp. 31-63.
- Coraggio, J. L. (2004) *La gente o el capital. Desarrollo local y economía del trabajo*. Buenos Aires: Espacio Editorial.
- Coriat, B. (2000) *Pensar al revés: trabajo y organización en la empresa japonesa*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- De la Garza Toledo, E. (2011) *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva - Tomo I*. México: Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa; Plaza y Valdes Editores.
- Gaiger, L. I. (2008) A dimensão empreendedora da economia solidária: notas para um debate necessário. *Revista Otra Economía*, Nº 2, Vol. 3, pp. 58-72.
- Grassi, E. (2012) Política Sociolaboral en la Argentina Contemporánea. Alcances, novedades y salvedades. *Revista Ciencias Sociales*, I-II (135-136), pp. 185-198.
- Guerra, P. (2013) Un acercamiento teórico a la autogestión para comprender las prácticas de economía solidaria en América Latina. *Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal (RIDAA)* (61), pp. 97-124.

- Maldovan Bonelli, J. (2018) Environmental Protection, Work, and Social Inclusion: Formalizing the Recycling of Urban Solid Waste in Buenos Aires. *Latin American Perspectives*, N° 45, Vol. 1, pp. 91-107.
- Palomino, H. y Dalle, P. (2012) El impacto de los cambios ocupacionales en la estructura social de la Argentina: 2003-2011. *Revista de trabajo*, N° 10, Vol. 8, pp. 205-223.
- Polanyi, K. (2000). *La gran transformación: orígenes sociales y políticos de nuestro tiempo*. México: FCE.
- Razeto Migliaro, L. (2002) *Las empresas alternativas*. Montevideo: Nordan Comunidad.
- Rebón, J. y Salgado R. (2008) Empresas recuperadas y procesos emancipatorios. En: P. Lenguita y J. Montes Cató (Eds.). *Resistencias laborales: experiencia de repolitización del trabajo en Argentina*. Buenos Aires: Aleph-Insumisos, pp. 279-312.
- Ruggeri, A. (2010) Autogestión en la Argentina: reflexiones a partir de la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores. *Visioni LatinoAmericane. Centro Studi per l'America Latina*, N° 3, pp. 81-96.
- Ruggeri, A. (2012) Autogestión y Economía Social. Conceptos en disputa. *Autogestión XXI*, 1, pp. 18-21.
- Santarcangelo, J. y Perrone, G. (2013) El desempeño del mercado de trabajo argentino durante la postconvertibilidad. *Ensayos de economía*, N° 23, Vol. 43, pp. 45-61.
- Sarria Icaza, A. y Tiribia, L. (2004) Economía Popular. En A. D. Cattani (Ed.). *La otra economía*. Buenos Aires: Editorial Altamira - UNGS, pp. 173-186.
- Schamber, P. y Suárez, F. (2011) *Recicloscopio: miradas sobre recuperadores urbanos, formas organizativas y circuitos de valorización de residuos en América Latina*. Buenos Aires: Ediciones Ciccus, UNLa, UNGS.
- Sennett, R. y Najmías, D. (2000) *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Barcelona: Anagrama.
- Singer, P. y De Souza, R. (2000) *A economia solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego*. São Paulo: Editora Contexto.
- Trujillo, L. y Retamozo, M. (2017) Economía política de la desigualdad en Argentina (2003-2015): Instituciones laborales y protección social. *Temas y Debates*, N° 33, pp. 35-61.



Los grupos económicos cooperativos y el reto de cuantificar las entidades de la economía social¹

Deolinda Meira²

Recibido: 27 de marzo de 2018 / Aceptado: 4 de febrero de 2019

Resumen. El Código Cooperativo portugués permite a las cooperativas establecer sociedades mercantiles y filiales, así como adquirir participaciones en el capital social de sociedades mercantiles, siempre y cuando ello no perjudique la autonomía de la cooperativa. Si la cooperativa adopta esta estrategia de grupo para satisfacer las necesidades de sus miembros, nos encontramos ante el concepto de "mutualidad indirecta", admitido expresamente en la doctrina y en la legislación de ciertos ordenamientos jurídicos. En estos casos, la Cuenta Satélite de la Economía Social debe considerar a estas sociedades mercantiles controladas o participadas por cooperativas como entidades de la economía social. Por tal motivo, es necesario un análisis casuístico que permita distinguir entre la mutualidad indirecta y la *societalización* del fenómeno cooperativo.

Palabras clave: Grupo cooperativo; Sociedad mercantil; Mutualidad indirecta; Economía Social; Principios orientadores; Cuenta Satélite.

Claves Econlit: K30; K49; P13.

[en] The cooperative economic groups and the problem of the quantification of the social economy entities

Abstract. The Portuguese Cooperative Code allows cooperatives to set up commercial companies, subsidiaries, and acquire shares in the capital of commercial companies, provided this does not affect the autonomy of the cooperative. If through these group strategies, the cooperative aims to meet the needs of its members, we will be facing on the concept of 'indirect mutuality', a concept expressly admitted by the doctrine and the rules of certain jurisdictions. In these cases, the Social Economy Satellite Account should consider these commercial companies owned or participated by cooperatives as entities of the social economy. Therefore, a case-by-case analysis will be carried out to distinguish situations of indirect mutuality from situations of companization of the cooperative phenomenon.

Keywords: Cooperative group; Commercial companies; Indirect mutuality; Social economy; Guiding principles; Satellite Account.

Summary. 1. Introduction. 2. Inter-cooperation and integration of cooperatives: grounds and framework. 3. The technical and legal expedient of the association of cooperatives with other legal

¹ This text corresponds, with slight modifications, to the communication presented at the 9th Iberian International Colloquium on Cooperativism and Social Economy, held in Santiago de Compostela (Galicia) on October 5 and 6, 2017.

² Politécnico do Porto/ISCAP/CEOS.PP, Portugal
Dirección de correo electrónico: meira@iscap.ipp.pt

persons. 4. The cooperative Integration and the question of the indirect mutuality. 5. The issue of the quantification as entities of the social economy. 6. Conclusions. 7. Bibliographical references.

How to cite: Meira, D. (2019) The cooperative economic groups and the problem of the quantification of the social economy entities. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 131, pp. 103-124. DOI: 10.5209/REVE.63562.

1. Introduction

In Portugal, the cooperatives have been adopting group strategies, through the establishment of commercial companies, holding companies (SGPS), subsidiaries, shares in the capital of national or non-national commercial companies.

Taking into account the data of the Social Economy Satellite Account (SESA 2013)³, for the total number of cooperatives in question (2177 cooperatives), there are 188 cooperatives holding a total of 340 shares in the capital of other entities, of which 42 own 100% of the share capital of said entities.⁴

Approximately 81% of the commercial companies that are 100% owned by cooperatives develop their economic activity in the following areas: development, housing and environment (26.8%), processing activities (22%), culture, sports and recreation (17.1%), trade, consumption and services (14.6%).

The economic relevance of these commercial companies owned by cooperatives is evident. In fact, in 2013, this phenomenon has generated approximately 137.8 million EUR of Gross Value Added (GVA). In addition, the commercial companies 100% owned by the cooperatives were also responsible for the payment of 46.8 million EUR on compensations in 2013.

As it is highlighted in SESA, this reality makes the analysis of the economic dimension of the cooperatives more complex.

In line with the French SESA (2013 Edition), it was decided not to include the values presented by the commercial companies 100% owned by cooperative capital or by other commercial companies, directly or indirectly owned by cooperatives, although it was included in the document a “box” containing additional information about the group strategies and its importance in terms of employment and GVA.

This option has an obvious impact. As set out in the said “box”, if the GVA generated by these commercial companies was taken into account, the cooperatives would turn into the second group of the most relevant entities of the social economy, and the weight of the GVA of the social economy in the total of the national economy would rise from 2.8% to 2.9%.

In this paper, we intend to inquire if this option of excluding these commercial companies owned or held (directly or indirectly) by cooperatives within the social economy sector and not consider their economic value for statistical purposes, is

³ Project developed by the National Institute of Statistics (INE), in partnership with CASES (Cooperativa António Sérgio para a Economia Social), as a result of a cooperation protocol signed between both.

⁴

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=278817467&DESTAQUESmodo=2&xlang=en

juridically the most appropriate approach, considering the guiding principles of this sector enshrined in the Portuguese Framework Law on Social Economy (LBES)⁵.

This quest will involve a preliminary reflection on the reasons justifying these group strategies, regarding the concept of “indirect mutuality” and its eligibility in the Portuguese legal system, as well as on the economic regime of the results arising from the shares of cooperatives in commercial companies.

Methodologically, this study bases itself on a bibliographic and desk research, and on the analysis of the legislation that frames this thematic.

2. Inter-cooperation and integration of cooperatives: grounds and framework

The economic globalization, the emergence of major international economic groups and the saturation of the market, have forced the cooperatives to increase their size, in order to become more competitive. In fact, one can see that many cooperatives are small and medium-sized and, frequently, to survive in the competitive market that surrounds them, they have to get involved in integration and cooperation processes (Vasserot, 2010; Nagore, 2016).

These processes have their bases, from the outset, in Article 61(3) of the Constitution of the Portuguese Republic, under which: “Cooperatives can be grouped into unions, federations, and confederations or other forms of organization provided by law.”

In the same vein, Article 7(1) of the LBES states that: “social economy entities may organise themselves freely and group themselves into associations, unions, federations, or confederations that represent and defend their interests” (Meira, 2013).

Finally, the Portuguese Cooperative Code (PCC), approved by the Law 119/2015, of August 31, allows various forms of articulation among cooperatives: multi-sector cooperatives (Article 4(2)); the incorporation of cooperatives of a higher degree or the second degree (Articles 101 to 108); and the association between cooperatives and other legal persons (Article 8).

All these forms have their bases on Article 3 of the PCC, which states the principle of cooperation among cooperatives, and provides that “cooperatives serve their members most effectively and strengthen the cooperative movement by working together through local, national, regional, and international structures.” This principle establishes a duty of mutual cooperation among cooperatives (inter-cooperation) that has the aim of continuing the interests of cooperators and the community in which the cooperative operates.

The concept of inter-cooperation adopted in this study is nevertheless broader than the cooperative principle underlying the above definition, since we believe that this concept can cover both relations among cooperatives and relations between cooperatives and other legal persons.

The doctrine points two classification criteria, regarding the inter-cooperation forms: a criterion that distinguishes between the formal and the informal inter-

⁵ Law 30/2013 of 8 May 2013.

cooperation; another one that distinguishes between horizontal and vertical inter-cooperation (Namorado, 1995; Leite, 2012).

The informal inter-cooperation results in a set of contractual relationships that reflect an economic or another, more or less regular, form of collaboration and does not lead to a loss of individuality on the part of each cooperative.

In turn, the formal inter-cooperation translates into the integration of cooperatives into higher-tier structures or into associations by cooperatives with other legal persons, resulting the creation of another legal person of a cooperative or other nature.

Inter-cooperation may take one of two forms: horizontal inter-cooperation (between cooperatives from the same or different branches, or between cooperatives and other legal persons); and vertical inter-cooperation (cooperative groups and second-tier cooperatives).

In all these cases of inter-cooperation, and as stated in Article 3 of the PCC, the aim is to increase the effectiveness of how a cooperative serves its members, with its mutualist scope being the ultimate foundation for these processes.

3. The technical and legal expedient of the association of cooperatives with other legal persons

3.1. The terms of association

Focusing now on the terms of association, the Article 8(1) of the PCC provides for “the association of cooperatives and other legal persons, provided that this association respects the cooperative principle of autonomy and independence.”

From this rule, it follows that:

- (i) Cooperatives can associate with two categories of legal persons: legal persons of a cooperative or non-cooperative nature (associations, foundations, civil companies, commercial companies, and others); and
- (ii) This association may or may not result in the creation of another legal person.

Legal persons created by associations of cooperatives are cooperatives that must not be confused with second-tier cooperatives (Namorado, 2000). This understanding is reinforced by Article 8(3), of the PCC, which expressly allows the extension of the voting regime of higher-tier cooperatives to legal persons resulting from an association between cooperatives.

Under Article 8 of the PCC, cooperatives may also join a consortium or an association in the form of a partnership (Decree-Law No. 231/81 of 28 July 1981) or participate in a complementary group of companies (Decree-Law No. 43/73 of 25 August 1973)⁶.

⁶ Regarding the admissibility of the participation by a cooperative in a complementary group of companies, see the Opinion issued by the “Conselho Técnico da Direção-Geral dos Registos e do Notariado” dated 24.04.2001, in *Boletim dos Registos e Notariado*, May 2001 (*Parecer da Direção-Geral dos Registos e do Notariado* de 24 de abril de 2001).

3.2. Requirements

Under Article 8(1) of the PCC, maintaining the autonomy and independence of a cooperative is a necessary condition for its association with other legal persons.

This idea of autonomy and independence refers to the cooperative principle of the autonomy and the independence (Article 3 of the PCC)⁷ and it will aim to ensure that the cooperative's association with other legal persons calls into question neither the independence of the cooperative nor its democratic member control. We are therefore referring to autonomy in the existence and winding up of the cooperative (which could be jeopardised if unlimited liability is assumed) and to autonomy in the management of its business and assets.

On the same line as Correia & Rodrigues (2012: 393), we disagree with Namorado's position when he argues that observance of the principle of autonomy would not be compatible with the integration of a cooperative into a commercial company in which it did not hold a majority position (Namorado, 2000: 190). This doctrinal position would prevent, from the outset, the establishment of commercial companies exclusively by cooperatives, in which the different cooperative partners will not be able to hold the majority of the shares.

Thus, to determine if the autonomy is or is not affected by the cooperative association with other legal persons, it is needed a case-by-case assessment.

In this direction, it is important to stress some examples of factual and legal situations that can imply the loss of autonomy (Correia & Rodrigues, 2012), namely:

- (i) The assumption of unlimited liability by the cooperative, as a partner of a commercial company;
- (ii) The allocation by the cooperative of a significant part of its property to make a contribution to a commercial company that has a subordination contract with another partner;
- (iii) The displacement by the cooperative of instrumental activities, although essential to its functioning for a commercial company, in which originally had the majority of votes, but lost them later, following an increase in the capital; or
- (iv) The case of the execution of a shareholders' agreement by the cooperative that affects its voting rights in a constituted company that is valid under Article 17 of the CSC (Trigo, 1998).⁸

⁷ This principle states that "Cooperatives are autonomous, self-help organisations controlled by their members. If they enter into agreements with other organisations, including governments, or raise capital from external sources, they do so on terms that ensure democratic control by their members and maintain their cooperative autonomy."

⁸ The shareholders agreements are conventions concluded between two or more persons, on the side-lines of the memorandum and the articles of association of the company, which focus on social matters and aim at the production of a legal bond between them.

3.3. Problematization of the question of knowing if the cooperatives can establish companies

The Article 8(1) of the PCC allows the cooperatives to set up companies, including commercial companies, provided this association does not undermine the autonomy of the cooperative, as previously mentioned.

We find no restriction in the corporate legal regime on participation of a cooperative in a commercial company, since neither Article 980 of the Portuguese Civil Code,⁹ nor the Commercial Companies Code (CSC) (except for cases in which the CSC requires that the partner have a certain corporate form, as in the system of affiliated companies, particularly with regard to companies in a group relationship) poses any obstacle to the access of a cooperative to a partner in a commercial company (Correia & Rodrigues, 2012).

In this context, cooperatives may create companies, including commercial companies.

Cooperatives may not, however, constitute any kind of commercial company. Indeed, given the rules in Article 8 of the PCC (namely the prohibition against loss of autonomy) cooperatives cannot assume unlimited liability in commercial companies.

This means that not all types of company, or types of liability permitted by them, will be accessible to cooperatives.

In particular, cooperatives cannot be a partner in a general partnership or be a general partner in a limited partnership, because in these types of companies, the partners, besides of being held accountable to the company for its obligation of contribution, they are also held accountable to company's creditors for the company's obligations (Articles 175 and 465 of the CSC).

In the case of a private limited company, cooperatives cannot assume liability for company debts in their statutes, on the terms mentioned in Article 198 of the CSC.¹⁰

3.4. Problematization of the possibility of a cooperative itself creating a commercial company

As mentioned before, from the data contained in the Social Economy Satellite Account (SESA 2013) results that 42 cooperatives hold, directly or indirectly, the totality (100%) of the share capital of other legal persons.

We will be referring, from the outset, to the single-member private limited company (*sociedades unipessoais por quotas* (Arts 270-A ff. of the CSC), created originally by cooperatives and to the situations of supervening tolerated

⁹ This norm provides that “Memorandum of association is the one in which two or more people commit to contribute with goods or services to pursuit together a certain economic activity that is not of mere fruition, in order to distribute the profits resulting from this activity.”

¹⁰ The Article 198 of the CSC constitutes a deviation from the general rule of the limitation of liability of the partners of the private limited company. Indeed, Article 197(3) of the CSC provides that only the assets of the company shall be accountable to the company's creditors. The Article 198(1) allows that, through a statutory provision, the partners assume direct liability towards the company's creditors (joint or subsidiary in relation to the company and to perform only in the liquidation phase); despite of being a personal liability, it continues to be a limited liability (“up to a certain amount”).

single-shareholdership (Article 142, paragraph 1(a), of the CSC). This last situation occurs when a company is established with several partners, but due to several vicissitudes sees the number of partners reduced to the unit and, consequently, witnesses the concentration of the shares held by remaining partner. In this case, we will have an alleged transience of the supervening single-shareholdership, with risks of a deferred dissolution.¹¹

It is excluded the direct establishment, by cooperatives, of single-member public limited companies, because the corporate legislator does not allow that a cooperative establishes, for itself, a single-member public limited company, affecting this ability to the private limited companies, public limited companies and limited partnerships by shares [Article 488(1), in set with Article 481(1) of the CSC].

In this context, it seems clear that when we talk about the possibility of a cooperative establishing, alone and directly, a commercial company, we are referring only to single-member private limited company [Article 270(A) et seq. of the CSC]. As a matter of fact, Article 270(C), paragraph 2, of the CSC allows the unilateral establishment of a single-member private limited company by any legal persons, as long as it is not another private limited company (Costa, 2003).

Nothing prevents, according to our point of view, the cooperative to establish a single-member private limited company. The incorporated company enjoys autonomy of assets and the sole shareholder (the cooperative) has limited liability. In fact, the company and the cooperative are two separate legal entities, with separate accounts. From a tax perspective, the company and the cooperative have different tax regimes and therefore the tax benefits afforded to the cooperative are not applicable to the company. Finally, the sole shareholder (in this case the cooperative) controls the single-member private limited company, in full compliance with the principle of the democratic member control and the principle of autonomy and independence (Costa, 2003).

3.5. The question of the cooperative groups

The PCC is silent on the issue of cooperative groups. Thus, if one takes into account the provisions of Article 9 of the PCC, which contains a reference to the CSC, which is immediately applicable to anything that is not specifically provided for in the PCC, and since the solution does not infringe cooperative principles (Frada & Gonçalves, 2009), we must reflect on arrangements for cooperative groups that are consistent with those principles to which Portuguese cooperatives may have access.

The corporate law does not allow the cooperatives to establish the so-called legal company groups, which means those whose creation results from the use of one of the legal instruments that the Commercial Companies Code explicitly predicted for this purpose. In the Portuguese legal system, there are three

¹¹ The Article 142(1) of the CSC provides that the dissolution can be administratively required: “a) When, for over a year, the number of partners is inferior to the minimum required by law, except if one of the remaining partners is the State or entity equivalent to him in law for that purpose.”

instruments: the total control (Articles 488 and 489 of the CSC);¹² the joint venture relating to groups (Article 492 of the CSC)¹³ and the subordination agreement (Article 493 of the CSC).¹⁴ The rules governing these legal instruments are exceptional (Antunes, 2002), therefore, its application by analogy is not possible.

This exceptional nature finds its foundation in two deviations from the traditional normative standard: (i) in the group relations, the managing company (partner of the subordinated one in the group relations by total control; and partner in the group relations based on subordination agreement) has the right to give binding instructions to the management of the subordinated company (Article 503 of the CSC); (ii) as counterpoint to the existing permeability between the grouped companies and its assets, it is allowed to the creditors of the subordinated company a supplemental protection, imposing a personal and unlimited liability of the managing company (or head) for all the obligations of the subordinated company. Therefore, in exchange for the power of emanating binding instructions, the managing company answers without limits for the obligations and losses of the subordinated company, in benefit of the creditors of this company (Costa, 2014).

Thus, regarding the cooperatives, when we talk about groups, we will be only talking about *de facto* company groups, that is to say, those where the management power held by the parent company on its subsidiaries had its origin not in a legal instrument of establishment of the group, but in contractual legal instruments or other sources, as majority shareholding, shareholder agreements, inter-company contracts, economic and factual relations of dependence (Antunes, 2002).

4. The cooperative Integration and the question of the indirect mutuality

4.1. Previous presentation of some examples from the cooperative practices

For a better understanding of the concept of indirect mutuality and its possible admissibility in the Portuguese legal system, we resort, previously, to a few examples from the practice on the cooperative economic groups.

Specifically, we will describe three cooperative groups that have in common the circumstance of the cooperative holding 100% of the share capital of an entity whose legal form is the one of a holding company (SGPS), which in turn holds shares of other companies.

The Holding Companies (SGPS), regulated by the Decree-Law 495/88, of December 30,¹⁵ are commercial companies, that can adopt the form of private limited company or public limited company, that concern the lasting holding of

¹² In accordance with the Article 488 of the CSC, the initial or original total control relies on the exclusive ownership of a public limited company by one single partner that will be able to assume the form of a public limited company (single or plural), a private limited company (single or plural) or a limited partnership by shares.

¹³ Group situation of agreement basis, where companies, independent of one another, subordinate themselves to a single and common management.

¹⁴ Group situation of agreement basis, in which a company (called subordinate) subordinates its management to the board of another company, called "head company", dominant or not of the first company.

¹⁵ With the changes that were introduced by the Decree-Law 318/94, of December 23, by the Decree-Law 78/98, of November 27 and by the Law 109-B/2001, of December 27.

shares of other companies, legally independent, not exerting directly an economic activity. They are framed in the general figure of the holding companies, being companies established with the purpose of intervening in the management and control of the participated ones, exerting the social rights inherent to the corresponding shares, in order to receive the profits or dividends, as well as the resultant incomes of eventual alienations of these shares.

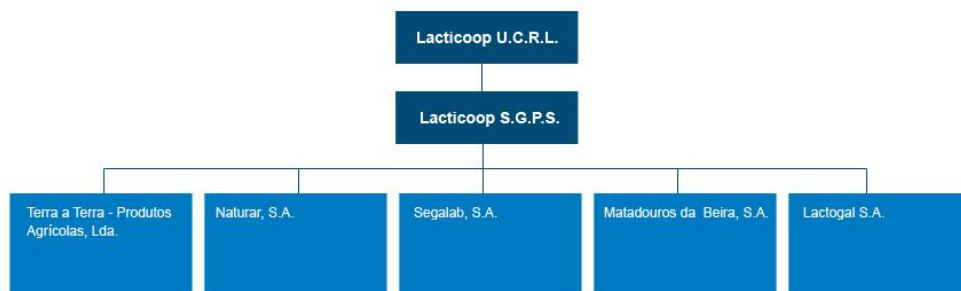
Through the Holding Companies, the cooperatives exert indirectly an economic activity. Thus, Article 1, paragraph 2 of the Decree-Law 495/88 provides that “(...) the share in a company is considered to be an indirect way of the exercise of an economic activity when it does not have occasional character and reaches, at least, 10% of the share capital with voting rights of the subsidiary company, either by itself, or through shares of other companies that the Holding Company is dominant” (Lopes, 1998).

Of the information available in the electronic page of the “Grupo Lacticoop”, results that the Group includes a union of cooperatives, the “Lacticoop, UCRL”, whose corporate object is the wholesale trade of milk, which, through a Holding Company, the “Lacticoop SGPS Unipessoal, Lda.”, participates in the “LACTOGAL - Produtos Alimentares, SA.”. Through this SGPS, the cooperative is, equally, shareholder of the “Matadouros da Beira Litoral, SA”, a company whose corporate object is the promotion of the regional development, implementation, namely by the direct or indirect exercise of the slaughter, transformation, treatment and commercialization of meats and its derivatives, in which it withholds a shareholding of 29.38%. It is, also, through the same SGPS, partner of the “Segalab - Laboratório de sanidade animal e segurança alimentar, SA”, that has as corporate object the rendering of services of analyses and samples of veterinary, agricultural origin, of food and feed, as well as the support to the dairy farms and the rendering of services of assistance to the hygiene and health control of the production, processing and supply chains and companies of the agri-food sector, in which withholds a shareholding of 2%. Through the same SGPS, she is the only partner of “Naturar SA”, company whose corporate object includes the activities of processing, trading and packing agricultural products. Finally, through the same SGPS, it is partner of the “Terra a Terra - Produtos Agrícolas, Lda.”, a company whose corporate object is the wholesale trade of milk and other agricultural products, developing as complementary activities the road transport of goods, national and international on behalf of third parties; maintenance and repair of vehicles and equipment, distribution and transportation of agricultural products, rental of machinery and equipment, the provision of logistical and operational services, farming and agribusiness exploitation, provision of technical support services in these areas. In this company, it withholds a shareholding of 99,93%.¹⁶

This scheme of relations is shown in the image below (also from the electronic page):

¹⁶ Information available in <http://www.lacticoop.pt/2/participacoes.html> (retrieved on 16 July 2017).

Figure. 1. Group Lacticoop.

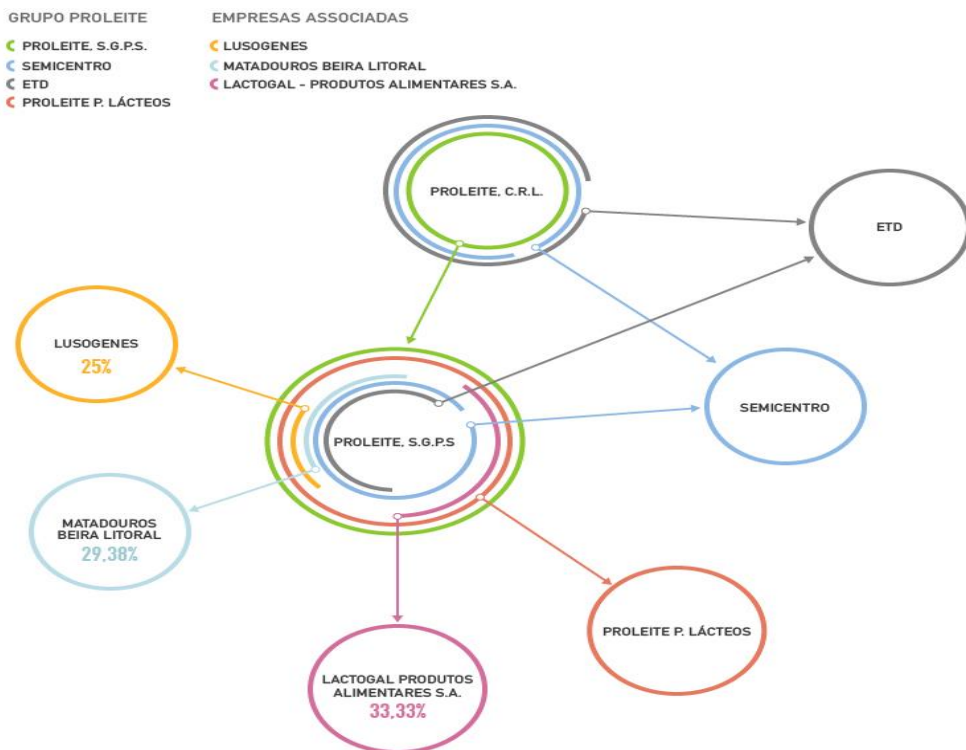


Group Lacticoop - <http://www.lacticoop.pt/2/participacoes.html>

In turn, through the information available on the electronic page of the cooperative Proleite, one can verify the existence of a scheme of relations between the entities that constitute the Proleite Group. The Proleite cooperative, CRL is owner of the Proleite SGPS that, in turn, holds a share of 33.3% of the capital of LACTOGAL – Produtos Alimentares, SA.¹⁷ In the same electronic page, it is possible to see a scheme of relationships between the entities that constitute the Proleite Group (as presented in the diagram below):

¹⁷ Information available in <http://www.proleite.com.pt/index.php/grupo-proleite> (retrieved on 16 July 2017).

Figure. 2. Proleite Group.

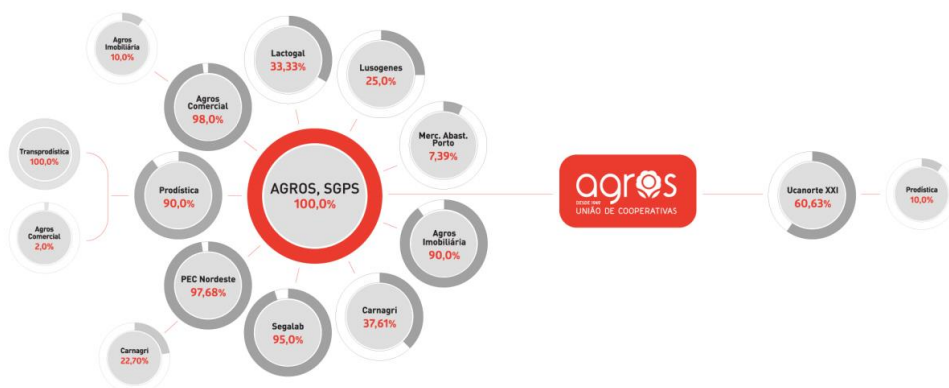


Proleite Group - <http://www.proleite.com.pt/index.php/grupo-proleite>

Similarly, the scheme that illustrates the relationships of the Agros Group, available in its electronic page, suggests that the relationship between Agros UCRL and LACTOGAL - Produtos Alimentares, SA is also mediated by Agros SGPS.¹⁸ On the same electronics page, it is possible to query a scheme of relationships between the entities that constitute the Agros Group (as presented in the diagram below):

¹⁸ Information available in <http://www.agros.pt/a-agros#grupo-agros> (retrieved on 16 July 2017).

Figure. 3. Agros Group.



Agros Group - <http://www.agros.pt/a-agros#grupo-agros>

4.2. The indirect mutuality

We will dwell not on the reasons that were on the basis of the formation of these groups and that led these cooperatives to resort to real operations of corporate engineering. Briefly, the doctrine points out some legal limitations of the cooperative model that prevent the growth and the possibilities of expansion and penetration of the cooperatives into new markets, as well as obtaining external resources: limits on the transfer of the cooperator's position, limits on the investor members, difficulties in concentrating capital and attracting foreign investment, obligation to allocate mandatory and indivisible reserves, limits on operations with third parties, limits on investment in commercial companies, among others (Vasserot, 2010).

What is certain is that from the examples mentioned it follows that cooperatives concerned develop their activity or, at least, a substantial part of it, not directly with its members, in the context of the cooperative, but indirectly through commercial companies controlled or participated by the own cooperative.

There are legal systems that, in this regard, recognize, specifically, the concept of "indirect mutuality". Effectively, one can indicate the Article L.24.1 of the French Code of Commerce for merchants cooperatives,¹⁹ as amended in 2001 (Hiez, 2013), the Finnish Law of 2002, in which the interchange between the cooperator partner and a controlled company (at least in 51%) by the cooperative is considered, expressly, as "mutualist", on the condition that the cooperative withholds the control of the company (Henry, 2013) and the Norwegian Law, as amended in 2007, which establishes, in the Article 1, Paragraph 3, of the Cooperative Act, 29 June 2007, No. 81, a definition of indirect mutuality, featuring that "A cooperative society also exists if the interests of the members [...] are promoted through the members' trade with an enterprise, which the cooperative

¹⁹ Law 2001-420 of the 15th of May 2001.

society owns alone or together with other cooperative societies, including secondary cooperative [...]" (Fjortoft & Gjems-Onstadt, 2013).

This concept also seems to be admitted in the Principles of European Cooperative Law (PECOL), the first project developed by the SGECOL (Study Group on European Cooperative Law), considering that when the concept of cooperative is defined (Section 1.1 (3)) one admits that "cooperative enterprise may include an enterprise carried out by a subsidiary if this is necessary to satisfy the interests of the members and the members of the cooperative maintain the ultimate control of the subsidiary" (Fajardo et al, 2017:19).

One shall not forget that the cooperatives have a mutualistic scope, once they aim, mainly, at the satisfaction of the needs of its members, as consumers, suppliers or workers of the cooperative, being this scope what distinguishes them from other entities. What truly identifies the cooperative is the absence of an autonomous scope that differentiates itself from the interests of the cooperators. Following the mutualistic scope of the cooperative, the cooperators assume the obligation of participating in the activity of the cooperative, cooperating mutually and helping one another in obedience to the cooperative principles [Article 22, Paragraph 2(c) of the PCC]. Such means that the cooperatives operate with its members, in the scope of an activity that is directed at them and in which they participate cooperating, activity that Spanish doctrine and law refers as "actividad cooperativizada" (Vasserot, 2006) and that in PECOL it is called "cooperative transactions" (Fajardo et al., 2017).

Therefore, it seems that the concept of "indirect mutuality" is compatible with the mutualistic scope, if admitted with limits and conditions, as in the PECOL. Thus, "Subsidiaries held by cooperatives are only permitted if their purpose supports the main institutional objective of member-promotion. Economic activities of cooperative enterprises cannot be entirely outsourced, so that the cooperative society no longer has a fully operational enterprise" (Münkner, 2017: 270-271).

Otherwise, it carries obvious risks of demutualization of the cooperatives, therefore, in the matter that concerns us, it is required always a case-by-case analysis, in order to determine if such limits and conditions were observed.

Actually, if the activity of the cooperatives has been transferred for the commercial company without any limits, we may be looking at a covert conversion of the cooperative into a commercial company, with the consequent violation of the Article 111 of the PCC, prohibiting the conversion of the cooperative into a commercial company.

In fact, the Article 111 of the PCC provides that "The conversion of a cooperative into any form of commercial company is null and void, as are all acts that seek to thwart or circumvent said legal prohibition."

This prohibited form of conversion is heterogeneous, since the converted legal entity was not originally a commercial company (Correia, 2009; Lanz, 2010). Furthermore, the prohibited conversion includes both a formal cooperative conversion or a conversion by extinguishment, in which the original legal person is dissolved and replaced by another that succeeds it.

The legislator also forbids covert conversions, which are understood here as being any acts that allow cooperatives to access the regime of commercial companies.

Two main arguments are raised by legal theory against the admissibility of conversions:

- (i) the dogmatic argument: the causal heterogeneity of the two legal persons;
- (ii) the public order argument: difficulties with maintaining the control by the public authorities that is imposed on the activities of cooperatives (this control could no longer be carried out if a conversion were to be accepted) and the possibility that the cooperative format might initially be used to obtain the benefits granted by the legislator to cooperatives, including tax benefits, followed by a conversion into a company.

The first argument is based on the idea that the mutualist scope is essential to cooperatives and consequently that a cooperative cannot adopt a for profit purpose through its conversion into a commercial company without triggering its dissolution. This idea, which is defended in Portugal by Raúl Ventura, is based on a conceptual and interpretative rule according to which conversions of legal entities with different purposes are not permitted. The author invokes the essential difference in purpose between cooperatives and companies: the mutualist scope of cooperatives and the profit aims of commercial companies (Ventura, 1990).

This understanding is founded on the fact that the prevailing legal theory in Portugal argues that cooperatives are clearly distinct from commercial companies since one of the essential characteristics of commercial companies is the distribution of profits (in the sense of capital accruals) among their shareholders (Abreu, 1999).

Otherwise, it will be allowed the establishment of a commercial company by a cooperative or in association with other cooperatives, proving that the commercial company was established for the development of instrumental, preparatory or complementary activities of the economic activity developed between the cooperative and its members, keeping the main activity that was on the basis of its creation. The cooperative segments the activities that integrate its social object, delivering one or more of these activities to a subsidiary controlled or participated by the cooperative.

However, unlike what some doctrine defends (Bonfante, 2010), we consider that it won't be lawful a pure holding cooperative, where the cooperative simply holds companies' capital without directly performing any economic activity with its members (Münkner, 2017: 270-271).

We will always be able to question why, in these cases, the cooperative does not opt by the way that would be more natural considering the "cooperative identity" and that would be the establishment of a multi-sector cooperative [Article 4(2) of the PCC], that is to say, a cooperative that develops activities carried out by different branches of the cooperative sector (Leite, 2012).

In fact, in accordance with Article 4 of the PCC, the branches existing today in Portugal are: consumption; trading; agriculture; credit; housing and construction; working production; crafts; fishing; culture; services; teaching; social solidarity, assuming expressly that a cooperative covers activities from several branches.

The multi-sector or multi-purpose cooperatives may adopt an internal organisation that is divided into sections created and governed in terms of their operations, by the cooperative's statutes [arts. 13 and 19 of Decree-Law No. 335/99 of 20 August 1999 (agricultural cooperatives); art. 4 of Decree-Law No. 523/99 of 10 December 1999 (multi-sector trade cooperatives); art. 3 of Decree-Law No. 522/99 of 10 December 1999 (multi-sector consumer cooperatives); art. 4 of Decree-Law No. 502/99 of 19 December 1999 (multisector housing and building); and art. 3 of Decree-Law No. 7/98 of 15 January 1998 (social solidarity cooperatives)].

The risks of demutualization, if they exist, will be able to base a claim for civil liability against the members of the management and supervisory bodies (Articles 71 and 76 of the PCC) and, ultimately, give cause to an administrative procedure of dissolution of the cooperatives, promoted by the “Cooperativa António Sérgio para a Economia Social” (CASES), as external supervisory of the cooperatives in Portugal, based on the non-coincidence of the cooperative activity with the express object in the statutes [Article 118(2) of the PCC].

Leaving aside the underlying reasons to the option, that do not fit in the scope of this study,²⁰ the fact is that the Portuguese legislation on cooperatives does not recognize explicitly the concept of “indirect mutuality”, but it also does not forbid it.

In this context, admitting the possibility that the cooperative can develop its mutualistic scope indirectly, through a company controlled by itself or where it withholds shareholdings together with other cooperatives, arises the problem of the classification of the results originated from that economic activity. Can we classify them as cooperative surpluses?

The cooperative surplus is the term used in the doctrine and the legislation to assign the positive economic results that stem from the pursuit of the mutualistic scope by the cooperative, corresponding to the difference between revenue and the costs of the cooperativized activity with the members. It is an amount temporarily paid in excess by the cooperators to the cooperative or underpaid by the cooperative to the cooperators, in exchange for their participation in the activity of the cooperative (Bandeira, Meira & Alves, 2017).

Considering this definition, it seems, at first sight, that qualifying such results as surpluses would imply, from the outset, the denial of the legal entity of the participated commercial company. The cooperative and the commercial company are two separate legal entities with autonomous assets.

A possible solution would be to defend that the results originated from these operations developed by the companies controlled or participated by cooperatives should be under the regimen foreseen in the PCC for the operations with non-members or third parties (“terceiros”).

Indeed, the Article 2(2) of the PCC consecrates the possibility of cooperatives, in pursuit of their object, to conduct business with non-members, subject to any

²⁰ One of the arguments invoked by the cooperatives for the establishment of these economic groups concerns the great capitalist economic groups. See, in this regard, the judgment of the Court of Appeal of Lisbon, in September 29 2005, Case 2062/2005-8. The complete text can be consulted in: <http://www.dgsi.pt/jtrl.nsf/33182fc732316039802565fa00497eec/3f6edd41f484c9c1802570c3003a06a5?OpenDocument&Highlight=0,associa%C3%A7%C3%A3o,de,cooperativas>.

restrictions set forth in the law applicable to each cooperative branch. Even though the law does not define what is meant by a third party (“terceiro”) it seems to be settled doctrine that in the wake of the teachings of Namorado (2005: 184): “from the cooperative point of view, non-members are those who have a business relationship that is directly related to the pursuit of the cooperative’s primary object as if they were members, although, in fact, they are not.”

This means that the business conducted with non-members the legislator is referring to is of the same kind of business as the one conducted by the cooperative with its members. In light of this concept of non-members or third parties (“terceiros”), the characterization of shareholdings in companies as a transaction with non-members does not seem to be adequate (Meira, 2009).

To preserve the mutualist scope — preventing the conversion of a cooperative into a *de facto* for-profit company — Portuguese cooperative law obliges the allocation of financial results arising from transactions with non-members that may not be distributed among cooperators (Articles 100.1 and 114 of the PCC) to indivisible reserves (Meira, 2016).

The basis for this legal regime is that in cooperatives, the economic results of transactions with non-members must be legally regarded as profit and not as a true cooperative surplus, since these transactions are not carried out as a part of a mutualistic activity.

However, we have some reservations about the full suitability of this solution. The doubt persists regarding the results proceeding from operations that the cooperative develops indirectly of commercial companies by them withheld or participated jointly with other cooperatives and that refer to activities situated in the cooperative social object, that, despite of being instrumental or complementary activities, are essential for the pursuit of the mutualistic scope. Today, it seems that the emergence of these groups and its relevance in economic terms will impose the necessity to revisit the regime of determination and distribution of these results in the cooperative and, eventually, to argue the possibility of, with restrictions, distributing a part of these results by the cooperators, applying similarly the regimen foreseen for the patronage refund (“retorno”).

This is the solution defended in the PECOL Principles, about the results coming from the subsidiaries, stating that “It should be noted (...) that the cooperative enterprise may include an enterprise of a subsidiary if this is necessary to satisfy the interest of the members and if the members of the cooperative maintain ultimate control over the subsidiary. In this case, this rule shall apply to the results of the activity carried out by the subsidiary which is necessary to satisfy the interest of the cooperative members” (Fajardo & Meira, 2017: 90).

Regarding the activities situated outside the cooperative social object (extra-cooperative activities), we will be clearly before profits (for example, results from the ownership of company shares or other assets).

In any case, what is certain is that the existence of cooperative groups generates a diversity of economic results (Fajardo, 1997). Therefore cooperatives must have separate accounts that allow surpluses from activities with members to be distinguished from profits obtained from transactions with non-members or other extra-cooperative activities. These separate accounts also permit a cooperative to

account for its divisible and indivisible assets without the risk of confusion (Fajardo, 2015).

Neither the PCC, nor the accounting legislation applicable to the cooperatives in Portugal (*Accounting Normalization System - SNC*)²¹ have commented on this question, so it is still possible, in the current state of the legislation, the non-adoption of a separate accounts, with the consequent difficulties in terms of control and supervision regarding the origin, distribution and allocation of the economic results of the cooperatives (Meira, 2016).

5. The issue of the quantification as entities of the social economy

At this point, it is time to question if these commercial companies withheld or participated by cooperatives could be considered (and, therefore, quantified) as entities of the social economy sector, what constitutes the main objective of this study.

The Framework Law on Social Economy (LBES) establishes, in the Article 4, the cast of the organizations of the social economy, stating that “they integrate the social economy, namely, the following entities, since established in national territory: a) cooperatives; b) mutual associations; c) Charities (*Misericórdias*); d) foundations; e) private institutions of social solidarity not included in the aforementioned ones; f) associations with altruistic purposes that act in the cultural, recreational, sports and local development scope; g) entities of the community and worker collective sub-sectors, integrated in the terms of the Constitution of the Portuguese Republic in the cooperative and social sector; h) other entities endowed with legal entity, that respect the guiding principles of the social economy, foreseen in the Article 5 of the LBES, and that appear in the database of the social economy” (Meira, 2013).

It can be questioned if these commercial companies withheld or participated by cooperatives cannot be considered entities of the social economy in accordance with the Article 4(h) of LBES.

In the search for an answer we cannot forget that the legislator makes this possibility conditional upon fulfilment of a basic requirement: the respect for the guiding principles of the social economy. These appear listed in the Article 5 of LBES, namely: “a) the primacy of the individual and of the social objects; b) free and voluntary membership; c) democratic control of the bodies by members; d) convergence of the interests of members, users or beneficiaries with the general interest; e) respect for the values of solidarity, equality, non-discrimination, social cohesion, justice, equity, transparency, shared social and individual responsibility and subsidiarity; f) management that is autonomous and independent from public authorities and any other entities not integrated in the social economy; g) the allocation of surpluses to the pursuit of the social objects of the social economy in accordance with the general interest, without prejudice to any specificity of

²¹ Decree-Law No. 158/2009 of 13 July (that approved the *SNC*), as amended by the Decree-Law No. 86/2015 of 11 March.

surpluses distribution within any social economy entity established in the Constitution.”

Considering that the commercial companies pursue, primarily, a profit purpose, it seems, at first sight, that it does not respect the guiding principle of the primacy of the person and the social objectives, from the outset on the capital. It is obvious that one can argue that these profits cannot be distributed by the cooperators, being necessarily allocated to the indivisible reserves, as detached above, for what it will be fulfilled the guiding principle foreseen in the subparagraph g).

It should be noted, further, the question of the respect for the principle of free and voluntary membership that in the case of the cooperatives will correspond to the cooperative principle of voluntary and open membership,²² which confers to the cooperative a structural variability, either in the plan of the cooperators and in the plan of the share capital [Article 2(1) and Article 81(1), both of the PCC]. The share capital of a conventional commercial company is fixed and steady, only being able to be modified with respect to the rigorous process foreseen in the statutes (Meira, 2009; Domingues, 2009).

In addition, it will not be applied to the commercial companies withheld or participated by cooperatives, which, as we saw, take the form of private limited or public limited company, the principle of the democratic control by members.

In the private limited or in the public limited commercial company it will be the share capital — and not the personal conditions of the partners — that will determine and organize their entire complex of rights and duties. Among the rights, it stands out the fundamental right to the profit, for which the rule, in the commercial companies, is that the partner will participate in the profits according to its participation in the share capital. As a matter of fact, the rule, in commercial companies, is that the participation in the profits will be the counterpart of the invested capital and, therefore, the distribution criterion depends on the participation of each one in the share capital (Santos, 2002).

The participation in the share capital will be, equally, relevant regarding other rights of partners, namely: the right to assign a minority representative in administration bodies and the right of supervision of the public limited companies (Serens, 1997)²³; the right to certain information on the life of the company (Labareda, 2002);²⁴ the right to require the convening of the General Meeting, in

²² The Principle of voluntary and open membership is formulated, in the Article 3 of the PCC, as follows: “Cooperatives are voluntary organisations, open to all persons able to use their services and willing to accept the responsibilities of membership, without gender, social, racial, political or religious discrimination.”

²³ The Article 392(6), of CSC, said that “The articles of association may also establish that a minority of shareholders having voted against a motion which was passed in the appointment of directors shall have the right to appoint at least one director, provided that this minority represents at least 10% of the share capital.” In turn, the Article 418(1), of the CSC, provides that “at the request of shareholders, owners of shares representing one tenth, at least, of the share capital, presented in the 30 days after the general meeting that has chosen the members of the Board of Directors and the Supervisory Board, the court can nominate another effective member and a substitute for the Supervisory Board [...]” Such norm will aim to assure to the minorities representation in the management of the company and in the nomination of the supervision body.

²⁴ In the public limited company, only those who hold 1% of the share capital *will be able to exert* the minimum right to information, enshrined in Article 288 of the CSC. The Article 291 consecrated the so-called collective right to information, stating, in paragraph 1, that “the shareholders whose shares reach 10% of the share capital can request, in writing, to the Board of Directors or to the Executive Board of Directors to given to them, also in writing, information relating to corporate matters.”

the private limited and public limited companies;²⁵ and the right to suggest the claim for liability against the managers or the directors for damages that these have caused to the company (Ramos, 2002).²⁶

Finally, the right to vote is, generally, proportional to the value of the participation of the partner in the share capital (Domingues, 2015).

It transpired from all this that the actual motivation of the partners' participation in a company and, consequently, its involvement in it, is mainly the profitability of a capital that they invested in it, therefore the percentage held in that share capital is reflected in the practical content of the rights of the shareholders, which will result in different positions of the several partners.

Otherwise, in the cooperatives, due to the principle of the democratic member control (Article 3 of the PCC),²⁷ prevails an equality of treatment of the cooperators, regardless of its financial participation, and consequently the rule is the one of the equality on the exercise of the rights, with particular emphasis on the right to vote ("one member, one vote") (Meira, 2014).

As a result, in abstract, focusing only in the legal form and in the regime that underlies to them, the safest solution will be to consider that the commercial companies withheld or participated by cooperatives cannot be considered (and, therefore, quantified) as entities of the social economy.

However, the solution that seems more adequate and fair to us will be the one of the case-by-case analysis. Providing evidence that cooperatives established the subsidiary company for the satisfaction of the needs of its members, keeping the main activity that was at the base of its creation or, at least, a substantial part of it, holding the control of that subsidiary and allocating the results from the activity developed by the subsidiary to indivisible reserves, will be fulfilling the guiding principles of social economy. Thus, in these cases, these commercial companies withheld or participated by cooperatives should be considered entities of the social economy in accordance with the Article 4(h) of LBES.

We believe that, in any case, the results in terms of employment and GVA generated by these entities should always be considered for statistical purposes, for what we disagree with the option taken in this respect by the SESA of 2013.

²⁵ The Article 248(1), of the CSC, establishes that "general meetings of private limited companies shall be subject to the provisions regarding the general meetings of public limited companies, in everything that is not specifically regulated for those". In turn, the Article 375(2), of CSC, already mentioned, makes the possibility of convening the General meeting depend on the ownership of shares corresponding, at least, to 5% of the share capital, by one or more shareholders.

²⁶ The Article 77 of the CSC establishes that only those who hold 5% of the share capital will be able to bring a liability suit against the managers or directors to claim reparation for damages that these have caused to the company.

²⁷ The Article 3 of the PCC establishes that "Cooperatives are democratic organisations controlled by their members, who actively participate in setting their policies and making decisions. Men and women serving as elected representatives are accountable to the membership. In primary cooperatives members have equal voting rights (one member, one vote) and cooperatives at other levels are also organised in a democratic manner."

6. Conclusions

Even though we are aware that we are clearly on a shaky ground, the option, taken in the Social Economy Satellite Account in 2013, of not quantifying any commercial company owned or participated by cooperatives in the list of the social economy entities, it does not seem to be the most appropriate.

Under the regime provided for in the PCC, the cooperatives may constitute commercial companies, subsidiaries, acquire shares in the share capital of commercial companies, provided that this does not affect the autonomy of the cooperative.

In any of these cases, the cooperative is prohibited from group relations which translate into any form of “subordination” of the cooperative to the interests of other entities. In fact, the cooperative principles of autonomy and independence and democratic control by the members prevent the cooperative from being a controlled entity in a group of companies dominated by another legal entity.

If the cooperative established the subsidiary to satisfy the needs of its members, we would be dealing with the concept of “indirect mutuality”, a concept expressly admitted in the legal doctrine and in the legislation of certain legal systems. The cooperative pursues its mutualistic scope not directly with its members, but, indirectly, through commercial companies controlled or participated by the cooperative itself.

In these cases, if the cooperative maintains the main activity (or at least a substantial part thereof) that was in the basis of its creation, if it has control of this subsidiary and allocate the results of the activity carried out by the subsidiary to indivisible reserves, the guiding principles of the social economy are fulfilled.

Thus, in terms of legal framework, these commercial companies owned or participated by cooperatives should be considered entities of the social economy sector under the Article 4(h) of LBES.

Therefore, a case-by-case analysis will be carried out to distinguish situations of indirect mutuality from situations of companization of the cooperative phenomenon.

If it is understandable that considering the complexity of the subject, the SESA of 2013 has chosen, in terms of quantification of the entities, the solution that would generate the least perplexity, one no longer understands the hesitation regarding statistical consideration of the results in terms of employment and GVA generated by these entities.

7. Bibliographical references

- Abreu, J. M. C. (1999) *Da empresarialidade. As empresas no Direito*. Coimbra: Almedina.
- Antunes, J. E. (2002) *Os Grupos de Sociedades. Estrutura e organização jurídica da empresa plurissocietária*. Coimbra: Almedina.
- Bandeira, A. M.; Meira, D. A. y Alves, V. M. (2017) Los diferentes tipos de resultados en las cooperativas portuguesas. Un estudio de caso múltiple. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Primer Cuatrimestre, N.º 123, pp. 37-63. DOI: <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.54919>.
- Bonfante, G. (2010) *La nuova società cooperativa*, Bologna: Zanichelli.

- Correia, F. M. (2009) *Transformação de Sociedades Comerciais - Delimitação do Âmbito de Aplicação no Direito Privado Português*. Coimbra: Almedina.
- Correia, J. A. & Dias, M. J. R. (2012) A associação da cooperativa com outras pessoas coletivas e a transformação encapotada de cooperativa em sociedade comercial: análise dos artigos 8.º e 80.º do Código Cooperativo. In Meira, D. A. *Jurisprudência Cooperativa Comentada. Obra coletiva de comentários a acórdãos da jurisprudência portuguesa, brasileira e espanhola*. Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda, pp. 387-403.
- Costa, R. (2003) Unipessoalidade Societária. In *Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho*, Miscelâneas, 1, Coimbra: Almedina, pp. 41-142.
- Costa, R. (2014) Comentário ao Artigo 503.º. In Abreu, J. M. C. *Código das Sociedades Comerciais em Comentário*, Vol. VII (Artigos 481.º a 545.º). Coimbra: Almedina, pp. 279-296.
- Domingues, P. T. (2009) *Variações sobre o capital social*. Coimbra: Almedina.
- Domingues, P. T. (2015) Capital e património sociais. Lucros e reservas. In J. M. C. Abreu. *Estudos de Direito das Sociedades*, 12.ª edição, Coimbra: Almedina, pp. 151-222.
- Fajardo, I.-G. F. (1997) *La gestión económica de la cooperativa: responsabilidad de los socios*. Madrid: Tecnos.
- Fajardo, I.-G. F. (2015) Orientaciones y aplicaciones del principio de participación económica. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, Monográfico, N.º 27, pp. 205-241.
- Fajardo, G., Fici, A., Henry, H., Hiez, D., Meira, D., Münkner, H.-H., Snaith, I. (2017) *Principles of European Cooperative Law. Principles, Commentaries and National Reports*. Cambridge: Intersentia.
- Fajardo, G. & Meira, D. A. (2017) Cooperative financial Structure. Commentary. In: Fajardo, G., Fici, A., Henry, H., Hiez, D., Meira, D., Münkner, H.-H., Snaith, I. *Principles of European Cooperative Law. Principles, Commentaries and National Reports*. Cambridge: Intersentia, pp. 73-95.
- Fjortoft, T. & Gjems-Onstad, O. (2013) Norway and Scandinavian Countries. In Cracogna, D., Fici, A., Henry, H. *International Handbook of Cooperative Law*. Heidelberg: Springer, pp. 563-583
- Frada, M.C. & Gonçalves, D.C. (2009) A acção *ut singuli* (de responsabilidade civil) e a relação do Direito Cooperativo com o Direito das Sociedades Comerciais. *Revista de Direito das Sociedades*, Ano I – 4, pp. 888-904.
- Henry, H. (2013) Finland. In Cracogna, D., Fici, A., Henry, H. *International Handbook of Cooperative Law*. Heidelberg: Springer, pp. 373-382.
- Hiez, D. (2013) France. In Cracogna, D., Fici, A., Henry, H. *International Handbook of Cooperative Law*. Heidelberg: Springer, pp. 393-411.
- Lanz, M. (2010) Transformação de Sociedades. A Problemática das Transformações Heterogéneas. *Revista de Direito das Sociedades*, Ano II, 1-2, pp. 237-250.
- Labareda, J. (2002) Direito à informação. In *Problemas do Direito das Sociedades*. IDET. Coimbra: Almedina, pp. 119-151.
- Leite, J. S. (2012) *Princípios Cooperativos*, Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.
- Lopes, N. B. (1998) Os Aspectos Jurídico-Societários das SGPS. *Revista da Ordem dos Advogados*. Ano 58, III, pp. 1177-1208.
- Meira, D. A. (2009) *O regime económico das cooperativas no Direito Português: o capital social*. Porto: Vida Económica.

- Meira, D. A. (2013) A Lei de Bases da Economia Social Portuguesa: do projeto ao texto final. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, N.º 24, pp. 21-52.
- Meira, D. A. (2014) A societização do órgão de administração das cooperativas e a necessária profissionalização da gestão. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, N.º 25, pp. 159-194.
- Meira, D. A. (2016) O regime económico das cooperativas à luz do novo Código Cooperativo português. *Boletín de la Asociación de Derecho Cooperativo*, N.º 50, pp. 309-347 - <http://dx.doi.org/10.18543/baidc-50-2016pp309-347>.
- Munkner, H.-H (2017) Germany. In Fajardo, G., Fici, A., Henry, H., Hiez, D., Meira, D., Munkner, H.-H., Snaith, I. *Principles of European Cooperative Law. Principles, Commentaries and National Reports*. Cambridge: Intersentia, pp. 253-345.
- Nagore, I. (2016) Integración y agrupación en las cooperativas vascas. *Deusto Estudios Cooperativos*, N.º 8, pp. 96-124.
- Namorado, R. (2000) *Introdução ao Direito Cooperativo. Para uma expressão jurídica da cooperatividade*. Coimbra: Almedina.
- Namorado, R. (2005) *Cooperatividade e Direito Cooperativo. Estudos e Pareceres*. Coimbra: Almedina.
- Ramos, M. E. (2002) *A responsabilidade civil dos administradores ou directores das sociedades anónimas perante os credores sociais*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Santos, F. C. (2002) O direito aos lucros no Código das Sociedades Comerciais. In *Problemas do Direito das Sociedades*. IDET, Coimbra: Almedina, pp. 185-199.
- Serens, M. N. (1997) *Notas sobre a sociedade anónima*. Coimbra: Coimbra Editora.
- STUDY GROUP ON EUROPEAN COOPERATIVE LAW (SGECOL). *Draft Principles of European Cooperative Law* (draft PECOL), May 2015, <http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/04/PECOL-May-2015.pdf> (última consulta em 25 de julho de 2017).
- Trigo, M. G. (1998) *Os acordos parassociais sobre o exercício do direito de voto*, Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Ventura, R. (1990) *Fusão, Cisão, Transformação de Sociedades. Comentário ao Código das Sociedades Comerciais*. Coimbra: Almedina.
- Vasserot, C. V. (2006) *La actividad cooperativizada y las relaciones de la Cooperativa con sus socios y con terceros*. Monografia associada a RdS, N.º 27. Editorial Aranzadi.
- Vasserot, C. V (2010) Integración y diferenciación cooperativa: de las secciones a los grupos de sociedades. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, N.º 44, pp. 159-176.

La asociación cooperativa como factor de sostenibilidad del sistema cafetalero en comunidades marginadas

Victoria Pacheco Almaraz¹, María Isabel Palacios Rangel², Fernando Cervantes Escoto³, Jorge Ocampo Ledesma⁴ y Jorge Aguilar Ávila⁵

Recibido: 11 de junio de 2018 / Aceptado: 4 de febrero de 2019

Resumen. En la actualidad, los modelos de desarrollo socioeconómicos sostenibles han sido estudiados con significativa importancia dada la crisis multidimensional presente, por ello en esta contribución, se analiza el sistema de producción cafetalero de una zona marginada con grupos de productores asociados y no, mediante un ejercicio de comparación a través de ocho indicadores derivados de los atributos generales de sostenibilidad que consideran los ejes social, económico y ambiental, con el objetivo de ubicar los factores determinantes de la misma y evidenciar la importancia que tienen las sociedades cooperativas como medio para contribuir al desarrollo sostenible. Este artículo se basó en trabajo de campo que recogió información tanto cuantitativa como cualitativa de los productores y su sistema productivo con la cual se ha diseñado un índice que permite identificar los niveles de sostenibilidad del sistema de producción. Se obtuvo que los asociados presentan un Índice de Sostenibilidad (IS) mayor, con factores explicativos que residen en el sobreprecio (eje económico), acceso a innovaciones y capacitaciones constantes (eje social). La brecha existente entre los valores máximo y mínimo del IS de los productores, fue elevado con lo que se demuestra que existen productores cuya forma de producir es sostenible y otros que no lo logran. En los resultados se destaca el potencial que tienen las cooperativas cafetaleras como agentes de transformación socioeconómica en los territorios rurales con limitaciones de diversa índole y se concluye que existe relación entre la asociación y la sostenibilidad, es decir, las cooperativas locales abren expectativa de éxito y contribuyen al fortalecimiento del sector cafetalero.

Palabras clave: MESMIS; UPIZS SUR; CEPCO; Índice de sostenibilidad; Productores organizados.

Claves Econlit: P13; Q01; Q13.

¹ Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM
Dirección de correo electrónico: vpacheco@ciestaam.edu.mx

² Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM
Dirección de correo electrónico: marisapalacios@gmail.com

³ Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM
Dirección de correo electrónico: tartalian04@gmail.com

⁴ Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM
Dirección de correo electrónico: ocampo@ciestaam.edu.mx

⁵ Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM
Dirección de correo electrónico: jaguilar@ciestaam.edu.mx

[en] The cooperative association as a factor of sustainability of the coffee system in marginalized communities

Abstract. Currently, the models of sustainable socioeconomic development have been studied with significant importance given the present multidimensional crisis, therefore in this contribution, the coffee production system of a marginalized area is analyzed with groups of associated producers and not, through an exercise of comparison through eight indicators derived from the general attributes of sustainability that consider the social, economic and environmental axes, with the objective of locating the determining factors of it and evidencing the importance of cooperative societies as a means to contribute to the development sustainable. This article was based on fieldwork that gathered both quantitative and qualitative information from producers and their production system with which an index was designed to identify the levels of sustainability of the production system. It was obtained that the associates present a higher Sustainability Index (SI), with explanatory factors that reside in the overpricing (economic axis), access to innovations and constant training (social axis). The gap between the maximum and minimum values of the IS of the producers was high, which shows that there are producers whose production is sustainable and others who do not. The results highlight the potential of coffee cooperatives as agents of socio-economic transformation in rural territories with different types of constraints, and it is concluded that there is a relationship between association and sustainability, that is, local cooperatives open the expectation of success and they contribute to the strengthening of the coffee sector.

Keywords: MESMIS; UPIZS SUR; CEPSCO; Sustainability index; Organized producers.

Sumario. 1. Introducción. 2. Marco teórico y conceptual. 3. Metodología. 4. Resultados y discusión. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Pacheco, V., Palacios, M.I., Cervantes, F., Ocampo, J. y Aguilar, J. (2019) La asociación cooperativa como factor de sostenibilidad del sistema cafetalero en comunidades marginadas. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 131, pp. 125-150. DOI: 10.5209/REVE.63563.

1. Introducción

En la actualidad diversas empresas han cambiado su percepción respecto al rol que deben desempeñar según su entorno, como consecuencia de factores de diversa índole como privatización de economías, globalización de mercados, nuevas tecnologías de información, modificación de pautas de la demanda, entre otros señalados por Nieto y Fernández (2004). Por ello, cobra relevancia su actuar responsable y los impactos sociales y medioambientales de sus acciones.

En ese sentido, se puede hablar de procesos de desarrollo económico y expansión de mecanismos de desarrollo social, orientados al desarrollo sostenible a través de las cooperativas, donde los principios de ética y responsabilidad son determinantes (Todaro, 2006). El informe Brundtland (1987), define este desarrollo como la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las futuras para atender las suyas. Bajo este contexto, las cooperativas cafetaleras juegan un papel importante en el alcance de la meta, a través de la participación responsable de los asociados en sus diversos procesos internos.

Por otra parte, el estudio del café es relevante por ser un cultivo que en el escenario mundial presenta particularidades muy marcadas, como su concentración productiva en países que poseen climas tropicales, incluyendo México, donde tiene

importancia social y económica al integrar un universo de productores de pequeña y mediana escala productiva, con tres millones de familias y diecisiete etnias (AMECAFE, 2012); además, consolida vínculos entre espacios locales y globales (comunidades cafecultoras, mercados convencionales y especializados).

Entre las entidades productoras se encuentra Oaxaca, asentada al sur del país, que ocupa el cuarto lugar en la producción, con una repercusión económica, territorial y social en la vida cotidiana de 100 mil familias (SAGARPA, 2011). Cabe señalar que en este sector, si bien el sistema de comercialización vía intermediarios subsiste, las organizaciones cafetaleras cumplen un papel fundamental en la inserción de los pequeños productores en el mercado por medio de las redes de valor, como señalan Lele (1981); Rondot y Collion (2001); Ramírez et al. (2006); y Remy y Glave (2007).

Según Bartra (2006), el sector cafetalero mexicano se encuentra en una espiral de deterioro con severos impactos que afectan su sostenibilidad y generan una situación desfavorable que reduce a nivel de sobrevivencia a los pequeños cafecultores; y quienes han paleado la situación de mejor manera son los asociados a empresas sociales que acopian y benefician grandes cantidades del aromático, accediendo a nichos de mercado que pagan sobreprecio, factor que a largo plazo contribuye a mejorar los parámetros de sostenibilidad del sistema territorial que le da contexto a la producción.

En ese sentido, Ostrom (2004), explica en parte este fenómeno, al referenciar procesos asociativos que conducen a la acción colectiva, presentada cuando más de una persona une esfuerzos para lograr un resultado social. Paradójicamente, este proceso y sus beneficios solo se visibilizan de forma tangencial en México, según estadísticas oficiales que indican que el número de productores efectivamente asociados para realizar actividades productivas y comerciales, no rebasa el 10% del total en el ámbito nacional (SAGARPA-FAO, 2006).

En torno a esto último, existen diversas explicaciones que vinculan su origen con estrategias gubernamentales de control político del sector campesino, mediante la presencia del Estado, que excluyó y desprestigió durante décadas, toda posibilidad de asociación fuera de este sistema. En ese escenario, la conformación de asociaciones independientes de productores agrícolas surgió como un elemento disruptivo de esta situación y la trastocó (Rubio, 1996).

Todos estos elementos, ponen en tela de juicio el impacto real que tienen las asociaciones gremiales, representativas del sector agropecuario mexicano, y generan dudas acerca de la sostenibilidad del sistema de producción de los asociados a cooperativas. De ahí, que ubicar los factores determinantes de la sostenibilidad del sistema cafetalero, sea una cuestión importante a responder. Por lo tanto, el objetivo de esta contribución es analizar los factores de sostenibilidad que presenta el escenario de los asociados y no asociados cooperativos, a partir de la consideración de tres dimensiones analíticas (económica, social y ambiental), donde el primer escenario corresponde al sistema de socios de la Unión de Productores Indígenas Zapotecos de la Sierra Sur, Sociedad Cooperativa de Responsabilidad Ilimitada (UPIZS-SUR S. C. de R.I), y el otro al practicado por cafecultores no asociados a la misma.

Para cumplir con el objetivo de este trabajo se identifica, caracteriza y monitorean puntos críticos de los sistemas para lo cual se utilizó como enfoque

metodológico el Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales incorporando Indicadores de Sostenibilidad (MESMIS) desarrollado por Masera, Astier y López-Ridaura (2000), con adaptaciones propias considerando el Índice de Adopción de Innovaciones (INAI) propuesto por Muñoz, Aguilar, Rendón, y Altamirano (2007), a partir de los cuales se creó un Índice de Sostenibilidad (IS). La hipótesis de la que se parte es que el sistema productivo de los asociados presenta mayores niveles de sostenibilidad, debido a la conformación de atributos que adquieren en su covinculación con la UPIZS SUR, reflejado en mayores rendimientos y precios, mayor escala de producción, así mismo, un índice manejable de diversidad de especies arbóreas y un ritmo sostenido de participación social.

Para lo anterior, y tras esta introducción, se plantea la metodología utilizada, el trabajo realizado, así como resultados obtenidos, y la confrontación de éstos con otros estudios. Por último, se adjuntan las conclusiones y la bibliografía referenciada.

2. Marco teórico y conceptual

De acuerdo con la definición de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 2014), una organización es una “asociación autónoma de personas, unidas en forma voluntaria para satisfacer necesidades en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática”. Por su parte, Gottret, Junkin, e Ilabaca (2011), mencionan que es un proceso de agrupación de personas que trabajan de forma coordinada y concertada para lograr una visión, metas y objetivos comunes, los cuales son definidos de manera colectiva. Este autor señala que la organización les permite a las personas alcanzar metas y objetivos que de forma individual no serían posibles o que tomaría más tiempo conseguir, así como hacer un uso más efectivo de los recursos con que cuentan.

Lo anterior, recae en la llamada acción colectiva, que de acuerdo con Muñoz, Santoyo y Flores (2010), debe tener como fin, la creación de organizaciones en forma de empresas que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural, en un espacio territorial determinado a través de la generación de empleos e ingresos y otro tipo de satisfactores y que de acuerdo con Ostrom (2004) ocurre cuando se requiere que más de una persona contribuya con un esfuerzo para lograr un resultado. Mientras que Olson (1992), señala que se produce cuando, además de la esperanza de alcanzar el objetivo compartido, existe un mecanismo que incentiva la participación en la acción en la forma de beneficios selectivos, privados, para quienes lo hagan.

En ese sentido, el cooperativismo es una de las formas de organización predominante en el medio rural, y a través de ella los productores buscan asociarse para proveerse de una gama de servicios, resaltando la obtención de sobrepuestos, mejores precios de insumos y certidumbre para la comercialización de su producción, fomentando la solidaridad, participación y corresponsabilidad.

En relación al desarrollo sostenible, de acuerdo con Sachs (1981), fue a lo largo de la segunda mitad del siglo XX, cuando las inquietudes sobre el medio ambiente y las teorías de desarrollo empezaron a correlacionarse, dando lugar al concepto de

ecodesarrollo que define como un desarrollo socialmente deseable, económicamente viable y ambientalmente prudente. De acuerdo con este autor, este concepto desencadenó el surgimiento del concepto de desarrollo sostenible acuñado en la Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente Humano en Estocolmo en 1972, donde se perfilaron directrices sobre su implementación, pero no fue hasta 1987 cuando fue definido e incorporado de forma operativa en el Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

Tras la aparición del Informe *Nuestro Futuro Común* (1987-1988), se entendió que su objetivo es satisfacer necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas (Naredo, 1996). De este modo, analizando la trayectoria del concepto, se observa que no cuenta con una definición única, ya que ha sufrido de continuos vaivenes entre posturas desarrollistas y ambientalistas, aunque haya un claro consenso, en que la sostenibilidad viene de la mano de tres componentes (social, económico y ambiental).

La ambigüedad del término se puede explicar por la imprecisión en su definición e imposibilidad de su medición que se refleja a través de diversos enfoques metodológicos, y al respecto, en este trabajo se recomienda hacer uso de indicadores económicos, sociales y ambientales con un enfoque multicriterio, adaptando para cada circunstancia o zona los indicadores. De un mismo modo, su ponderación dependerá del sistema en el que se trabaje y se concluye que no existe una definición única de sostenibilidad, debe definirse localmente y atendiendo a la diversidad ambiental y sociocultural, pero sin perder la perspectiva global que ayuda a planificar a distintas escalas y a considerar valores universales.

3. Metodología

3.1. Área de estudio y unidad de análisis

El estudio se realizó en el municipio de San Agustín Loxicha, perteneciente al Distrito de Pochutla, en el estado de Oaxaca. Esta entidad municipal comprende setenta y cuatro comunidades con índice de marginación muy alto (CONAPO, 2010) y se sitúa a 1.820⁶ msnm favoreciendo cultivos de altura como el café (Figura 1), con recopilación de información en el periodo de diciembre de 2015 y septiembre de 2016.

⁶ Uso de Escritura numérica con estilo Europeo en todo el material.

Tabla. 1. Resumen de muestreo para productores no asociados en la cooperativa.

Localidades	Habitantes (Total)	Productores (Total)	Fuentes
74	22.549	1.087	CONAPO, 2010 / Padrón PROCAFÉ, 2011 / Base Organización, 2015
Primer filtro: muestreo estratificado en función del número de habitantes			
Localidades	Habitantes	Productores	Fuentes
7	2.063	87	CONAPO, 2010 / Padrón PROCAFÉ, 2011 / Base Organización, 2015

Fuente: Elaboración propia con base en muestreo estadístico, 2015.

En el caso de los asociados, también, se utilizó muestreo estratificado, con datos técnicos obtenidos del registro de la organización, en este caso mediante la variable “superficie cultivada con café”, con un 95% de confianza y 10% de precisión, obteniendo una muestra de veintidós productores, más 20% de posibles “no respuestas”, es decir, cuatro personas más (Tabla 2).

Tabla. 2. Resumen de muestreo para productores asociados.

Estrato	Criterio (Superficie)	Número de Productores	Proporción (%)	Tamaño de muestra
I	Menos de 2 ha	108	48,6	6
II	De 2,1 a 4,5 ha	73	32,9	14
III	Más de 4,5 ha	41	18,5	6
Total		222	100,0	26

Fuente: Elaboración propia con base en datos de UPIZS SUR, 2015.

Respecto al instrumento de colecta de información, en el caso de los no asociados en la cooperativa, estuvo conformado por cuatro secciones, mientras que para los asociados fue de cinco: datos generales, caracterización de la unidad productiva, perfil del productor, perspectivas del sistema según condición (asociado y no asociado), liderazgo (para socios que han desempeñado cargos en la organización). Se destaca que el enfoque metodológico empleado para el análisis correspondió al MESMIS, debido a que dentro de las evaluaciones de sostenibilidad es la de mejor ajuste a los objetivos perseguidos y circunstancias presentes, además, se basa en una relación equilibrada entre la sociedad y la naturaleza con retroalimentación entre los actores del sistema de producción y

facilita el análisis mixto de la información (cualitativo / cuantitativo), a partir de los atributos e indicadores que contempla.

Posteriormente, se procedió a medir y monitorear atributos mediante la utilización de criterios de diagnóstico e indicadores vinculados a tres dimensiones de sostenibilidad (Tabla 3).

Tabla. 3. Indicadores de sostenibilidad en la producción de café en San Agustín Loxicha, Oaxaca.

Atributo	Criterios de diagnóstico	Indicador	Dimensión**
1. Productividad	Rendimiento y calidad Rentabilidad	Rendimiento	A
		Demanda de fuerza de trabajo	E
		Densidad de plantación	A
2. Estabilidad, resiliencia y confiabilidad.	Diversidad biológica	Número de especies manejadas y árboles sombra	A
		Precio del café	E
	Vulnerabilidad económica	Disponibilidad de insumos*	E
		Diversificación de mercados*	E
		Ingreso por otras especies	E
	Diversidad económica Vulnerabilidad biológica Vulnerabilidad social	Incidencia de plagas	A
		Permanencia de los productores en el sistema*	S
3. Adaptabilidad	Capacidad de cambio	Productores por sistema*	S
		Acceso a innovaciones	S
		Superficie por sistema	S
4. Equidad	Participación social	Mecanismos de toma de decisiones*	S
5. Autogestión	Participación	Participación social*	S
	Productores	Productores capacitados	S
	Control	Control social del proceso*	S

**Dimensiones: A (ambiental), E (económica) y S (social). Nota: Superíndices (*) señalan variables no desarrolladas en la presente debido a su análisis en otra contribución con carácter cualitativo. Fuente: Elaboración propia con base en Masera et al. (2000).

Es importante destacar que la cantidad de sombra en los cafetales puede tener efectos negativos sobre ellos, por ello, es común su regulación a través del uso de árboles sombra (AS), que modificando el ambiente dentro del cafetal refrescando el aire y aumentado su humedad, además, producen residuos orgánicos que contribuyen en la fertilidad del suelo y pueden representar una fuente de ingresos adicionales, de ahí su consideración en el estudio. Por otra parte, se destaca que debido a que los indicadores anteriores condensan información de tipo muy diversa, se realizó una estandarización a partir de un valor “base”, con la fórmula siguiente:

$$Ve = \frac{Vm}{Vb}$$

Dónde: Vm= Valor medido de cada productor en los indicadores; Vb= valor base definido en función del indicador y Ve = valor estandarizado en un rango de 0-1.

Cabe aclarar que el valor base usado en la estandarización fue el máximo de cada variable, exceptuando demanda de mano de obra, ingreso por especies adicionales al café y densidad de plantación, donde se consideró la media debido a la presencia de valores extremos. Para estas variables debido a que se obtuvieron $Ve > 1$, se realizó una segunda estandarización tomando como base al máximo de la primera estandarización.

Una vez obtenidos los Ve, se procedió a sumarlos para así obtener el promedio con la formula siguiente:

$$IS_i = \frac{\sum_{j=1}^n Ve_{jn}}{n} \quad (1)$$

Dónde: IS_i = índice de sostenibilidad del i-ésimo productor; Ve_{jn} = Valor estandarizado del j-ésimo indicador de n indicadores y n = número total de indicadores.

Posteriormente los IS se clasificaron en diferentes categorías, basadas en Masera et al. (2000): insostenible (0,0-0,2); poco sostenible (0,21-0,4); regularmente sostenible (0,41-0,6); medianamente sostenible (0,61-0,8) y sostenible (0,81-1,0).

En cuanto al INAI, éste es un instrumento diseñado para medir la capacidad de innovación que posee un productor (Muñoz et al., 2007), considerando el número de prácticas tecnológicas que realiza en un momento determinado, sobre un número de prácticas totales definidas en un catálogo (Ecuación 1). Cabe señalar, que este valor, también, oscila entre 0-1. En el catálogo de innovaciones propuestas se indica el porcentaje de las mismas que adoptan los productores.

$$INAI_i = \frac{\sum_{j=1}^n Innov_{jn}}{n} \quad (2)$$

Dónde: $INAI_i$ = índice de adopción de innovaciones del i -ésimo productor; $Innov_{jn}$ = presencia de la j -ésima innovación de n innovaciones y n = número total de innovaciones.

Finalmente, la información obtenida se procesó utilizando el software estadístico SPSS® V. 23, con el cual, se obtuvo estadística descriptiva para el perfil de los grupos, pruebas de comparación de medias en rendimientos, precios, jornales, densidad de plantación, especies manejadas e ingresos; de igual manera análisis de varianza y correlaciones simples. Es importante señalar que debido a que las variables analizadas no se distribuyen normalmente según el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, se usó estadística no paramétrica con la prueba de H – Kruskal Wallis y U- Mann Whitney para la comparación de medias.

4. Resultados y discusión

A continuación, se presentan los indicadores que tuvieron diferencias estadísticamente significativas, mismos que se desglosan de acuerdo al atributo para el que fueron considerados.

4.1. Primer atributo: productividad

Los indicadores aquí propuestos tuvieron diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de productores, con mejores cifras para los asociados, como a continuación se demuestra.

Rendimiento

En los ciclos analizados los asociados obtuvieron en promedio 126 y 138 Kg/ha, más que los no asociados en la cooperativa ($p < 0,05$), y para facilitar la comprensión se presentan los rendimientos exactos de estos productores en la Tabla 4.

Tabla. 4. Rendimientos de café ciclos 2014 -2015 y 2015 -2016.

Ciclo	No asociados		Asociados		P. Value
	Media (Kg/ha)	CV	Media (Kg/ha)	CV	
Ciclo 2014-2015	155,65	71,42	282,18	52,53	$P < 0,01$
Ciclo 2015-2016	111,05	78,42	249,25	87,12	$P < 0,01$

Nota: Superíndices distintos (^a y ^b) en la misma fila indican diferencias estadísticamente significativas ($p < 0,05$). Según prueba de H – Kruskal Wallis y U- Mann Whitney. Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

A partir de estos datos se observa que los asociados superaron la media municipal y estatal (80.5 y 216.2 Kg/ha) (SIAP, 2016). Por otra parte, los

rendimientos señalados coinciden con los reportados por Coutiño y Santoyo (2016), quienes encontraron 195.5 y 247,2 Kg/ha para el mismo ciclo en productores socios de las organizaciones Yeni Navan y UNECAFE del mismo estado, y 115 Kg/ha para no asociados cooperativos. También, son similares a los de Pérez-Grovas (2000), que reporta una diferencia de 60 kg entre el sistema orgánico y tradicional en Majomut, Chiapas, donde los del primer sistema están organizados.

Este hecho se destaca como logro importante de la asociación y resultado de mejores prácticas en la finca, que conducen a la obtención de un producto de calidad y mejores precios a través del acceso directo al mercado (Rodríguez y Ramírez, 2016). También, se observa que las relaciones en el interior de la organización y su articulación con la CEPCO, representan un instrumento de ayuda mutua que fomenta la confianza, trabajo en grupo, y compromiso con la organización; vínculos que permiten acceder a recursos importantes como tecnología, información y recursos materiales para la mejora del sistema de producción como ventaja de las relaciones sociales.

Por ello, se debe promover la cooperación y acciones que desarrollen la filosofía cooperativista y generen visión de acción colectiva territorial de acuerdo con lo planteado por Ostrom (2004), en conjunto con temas que garanticen la construcción de capital social, por medio de relaciones de confianza entre asociados, compromiso para lograr planes contruidos de manera participativa y fortalecimiento de capacidades tecnológicas.

Demanda de fuerza de trabajo

Este indicador consideró limpia y cosecha del cafetal y reflejó que los no asociados emplean para la primera actividad veinticinco jornales, calculados de la siguiente forma: $1,9 \times 13,2$ (trabajadores promedio por día * número total de días que dura la actividad por ha); mientras que los asociados únicamente demandan nueve ($1,2 \times 7,09$). En cuanto a la cosecha, los primeros emplean 35,3 ($2,6 \times 13,6$) jornales y los asociados 30,3 ($3,7 \times 8,2$) (Ver Tabla 5).

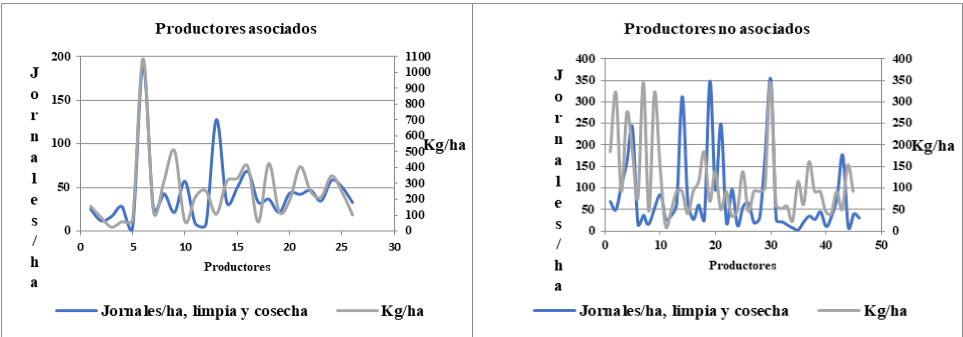
Tabla. 5. Jornales invertidos en el sistema de producción cafecultor en la limpia y cosecha por hectárea.

Indicador		No asociados (n=26)			Asociados (n=54)			P. Value
		Media	Rango	CV	Media	Rango	CV	
Limpia	Jornales/ha	1,9 ^b	0,3-6	78,47	1,2 ^a	0,4-2,7	46,95	P<0,01
	Días de act.	13,2 ^b	1,4-42	68,65	7,09 ^a	1,6-15	38,77	P<0,01
Cosecha	Jornales/ha	2,6 ^a	0,30-8	72,67	3,7 ^b	1,3-7,5	42,09	P<0,01
	Días de act.	13,6 ^b	1,3-50	65,12	8,2 ^a	0,7-30	67,87	P<0,01
Total	Jornales/ha	60,44			38,84			
	Superf. (ha)	1,7 ^a	1-10		3,8 ^b	0,5-8		P<0,01

Superíndices distintos (^a y ^b) en la misma fila indican diferencias estadísticamente significativas. Según prueba de H –Kruskal Wallis y U- Mann Whitney. Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

Analizada esta variable en todo el sistema representa un factor de insostenibilidad, sin embargo, al separar los grupos, resulta sostenible para los asociados. Pero se destaca que la cosecha es la actividad que demanda más jornales e impacta en los costos, planteando para los no asociados cooperativos la necesidad de una estrategia que nivele la relación mano de obra-productividad, como es el caso de los asociados donde los mayores volúmenes de producción y menores jornales (Figura 2), se explican por el establecimiento de un plan de trabajo que define actividades y control de ritmos de trabajo, para cumplir con los estándares de certificación orgánica que les impone el mercado.

Figura. 2. Escenarios de producción de asociados y no asociados.



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

En este indicador Pérez-Grovas (2000), en Majomut Chiapas, reportó 79,4 y 60,1 trabajadores/ha, para los sistemas café orgánico y tradicional, respectivamente, con trabajadores destinados a la poda de árboles sombra, conservación de suelo y elaboración y aplicación de abonos orgánicos. Por otra parte, a través de este indicador se destaca la especialización de la mano de obra para la ejecución de prácticas de manejo en el interior de la parcela, como característica propia de los asociados y resultado de capacitaciones constantes encaminadas a la obtención de un producto de calidad con certificaciones internacionales, con lo cual se mejora la competitividad de la asociación cooperativa.

Densidad de plantación

Indicador que le confiere mayor sostenibilidad al sistema cafetalero regional cuando se considera de manera general sin separar a los asociados de los no asociados en la cooperativa. De esta forma, el promedio de todos los encuestados fue de 1.900 plantas /ha, los no asociados reportan 1.951, mientras que los agremiados señalan tener 1.791. Es importante señalar que estos datos sobrepasan lo reportado en el Plan de innovación de la cafecultura en Oaxaca (SAGARPA, 2011), que señala un rango de 900 a 1.300 plantas /ha, pero coinciden con los resultados de Ejea (2009), quien encontró en Xalapa-Coatepec, Veracruz, 1.800-2.000 plantas/ha, en parcelas encaminadas a aumentar el rendimiento, y 1.200-1.500 plantas /ha en sistema tradicional con sombra de policultivo.

En países cafetaleros como Colombia, Araque (2015) reportó para fincas grandes con alto nivel tecnológico promedios de 6.643 árboles/ha, mientras que Dussán, Duque y González (2006), encontraron 5.015 plantas/ha, datos que contrastan con la zona estudiada por su naturaleza de pequeños productores.

La densidad es uno de los elementos que mayor influencia tiene sobre la productividad (Araque, 2015), y por consiguiente, debe ser considerada en la definición de estrategias tecnológicas instrumentadas para elevar los rendimientos y en torno a esto, la cooperativa ha formado la cultura de mantenimiento y manejo de la parcela, que crea un sistema resiliente, favorecido por el desarrollo de capacidades tecnológicas, repercutiendo en la mejora continua del sistema en una visión prospectiva, que en el largo plazo impacta en los no asociados cooperativos al limitar su marginalidad tecno-social.

Lo anterior debido a que las sociedades cooperativas están vinculadas a la comunidad local de la que emergen (Calvo y González, 2011) y son resultado de una dinámica social del territorio que puede partir de un interés de un determinado grupo o general.

4.2. Segundo atributo: estabilidad, resiliencia y confiabilidad

La literatura señala que como respuesta a las nuevas necesidades sociales, se deben plantear modelos socioeconómicos sostenibles y responsables, por ello, en el ámbito social y ambiental se evaluaron los indicadores de este atributo, mismos que presentaron diferencias estadísticamente significativas entre los grupos de productores.

Número de especies manejadas y árboles sombra

Se encontró que el sistema de producción de los asociados presenta mayor biodiversidad, al poseer diez especies distintas que suman árboles sombra y tipos adicionales, mientras que los no asociados en la cooperativa únicamente tienen cuatro (Tabla 6). Cabe mencionar, que se consideró el número de especies de árboles sombra y frutales que pueden generar, además, otros ingresos.

Tabla. 6. Especies útiles en cafetales para productores asociados y no asociados.

Indicador	No asociados	Asociados	P.Value
Spp de sombra	2 ^a	5 ^b	P<0.01
Otras spp	2 ^a	5 ^b	P<0.01
Total spp	4	10	P<0.01
Árboles sombra	68.81 ^a	69.3 ^a	0.966

Nota: Superíndices distintos (^a y ^b) en la misma fila indican diferencias estadísticamente significativas. Según prueba de H –Kruskal Wallis y U- Mann Whitney. Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

Estos resultados se asemejan a los reportados por Pérez-Grovas (2000), quien encontró trece especies en el sistema orgánico y tres en el tradicional y en cuanto al número de árboles sombra (AS), los datos coinciden con el mínimo reportado por Rainforest Alliance (2005), de setenta árboles/ha y al menos doce especies nativas entre ellas, como parte del programa de sombra permanente.

En este punto, si se considera al territorio como determinante de la función de producción y el conocimiento sobre sus recursos y potencialidades como condición necesaria para maximizarla, la organización ha contribuido favorablemente, ya por medio de la asesoría técnica que impulsa la acción colectiva según Álvarez, Saiz, Díaz, Castillo y Herrera (2012), los agremiados han ido desarrollando capacidades tecnológicas, que les permiten conocer bondades de otras especies nativas que sirven como sombra y adoptarlas; mientras, que los no asociados en la cooperativa al carecer de apoyos técnicos, emplean en mayor medida la especie tradicional (*Inga sp*).

Precio del café

La diversidad de calidad y variedades del café complican el análisis de sus precios, pero de manera general, demuestran que su establecimiento depende de factores externos al productor, pero no por ello deja de afectarles; en el caso de los asociados su afectación es menor por articularse a mercados especializados y contar con otros factores de sostén (apoyos gubernamentales, fuentes de financiamiento, etc.), que garantizan un mejor precio de venta. En la Tabla 7, se puede observar el cumplimiento de lo anterior.

Tabla. 7. Precios por Kg de café en dos ciclos de producción.

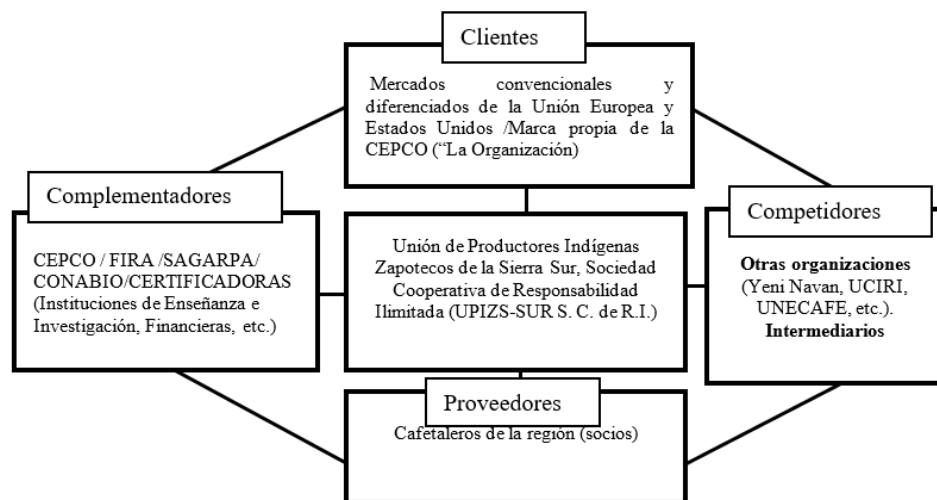
Ciclo productivo	No asociado		Asociado		P. Value
	(\$/Kg)	Desviación estándar	(\$/Kg)	Desviación estándar	
2014-2015	41,94 ^a	4,86	49,46 ^b	0	P<0,01
2015-2016	46,45 ^a	4,31	52,00 ^b	0	P<0,01

Nota: Superíndices distintos (^a y ^b) en la misma fila indican diferencias estadísticamente significativas. Según prueba de H –Kruskal Wallis y U- Mann Whitney. Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

A pesar de que ambos grupos venden su producción en forma de café pergamino, los agremiados presentan mayor estabilidad económica conferida por la cooperativa, mientras los no asociados enfrentan la volatilidad, y dependen del ofrecido por el acopiador inmediato, generando fragilidad en su sistema de producción y unidad económica familiar. Por ello, se puntualiza que la relación UPIZS SUR- CEPCO, inserta el producto en una red de valor amplia que incrementa precios ofrecidos al productor, y los no asociados cooperativos se insertan al mercado a través de una relación unilineal con el proveedor de insumos y acopiador inmediato, garantizando únicamente un ingreso básico (Figura 3).

Sin embargo, cabe aclarar que los vínculos de la cooperativa con los elementos de la red de valor son indirectos y dados por la CEPCO, pero la relación con diversos actores clave permite a los socios ampliar sus posibilidades de posicionamiento comercial, y desarrollar, en el ámbito local-regional, un modelo de economía de escala sostenible, que unifica volúmenes de producción de forma programada y constante.

Figura. 3. Red de valor de la UPIZS SUR.



Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

De este modo, se ve una clara desventaja para los no asociados en cuanto al precio recibido, pero a pesar de ello no buscan otros intermediarios, debido a la rapidez con que les pagan, ya que cuando los productores están desesperados por dinero rápido, prefieren vender su pequeña producción a intermediarios que pagan inmediatamente, aun cuando esto les reporte disminución de utilidad (Borda-Rodríguez y Vicari, 2015). Para los agremiados una situación así debilitaría el desempeño general de la cooperativa, por ello una estrategia que contribuye al logro de un compromiso del asociado con la sostenibilidad económica de su organización, es la comercialización del 100% de su producción a través de ésta (Álvarez, Saiz, Díaz, Castillo, y Herrera, 2012). Por ello, una ventaja de la asociatividad es el incremento de los márgenes económicos y la capacidad de enfrentar las amenazas del entorno (Amézaga, Rodríguez, Núñez, y Herrera, 2013).

Ingreso por especies adicionales al café

Basta señalar que con el rendimiento y precio del café del ciclo 2015-2016, se obtuvo el ingreso exclusivamente del aromático que fue de \$12.959,47 y \$5.264,90 para asociados y no agremiados, respectivamente. Mientras que el ingreso promedio anual obtenido por especies adicionales al café/ ha, en el caso de los agremiados fue de \$12.911 y para no asociados \$5.964 ($P < 0,05$).

Con los datos anteriores, se determinó el índice de diversificación de ingresos (ingreso adicional/ingreso total), que para los primeros fue de 50% (\$12.911,1/\$25.870,5) y de 53% para los segundos (5.963,9 /11.228,8), con lo cual se demuestra que en ambos grupos, ésta es una estrategia importante; aunque dicho índice difiere del reportado por Pérez-Grovas (2000), en productores de Chiapas (21%), por la menor cantidad de especies presentes en el sitio.

Los mayores rendimientos y la diversificación en el interior de la parcela como resultado de la asesoría técnica generan, como logro importante de la asociación, el incremento en el ingreso del productor y representan un potencial como indicador de sostenibilidad. En ese sentido, el cooperativismo tiene capacidad para resolver las nuevas necesidades sociales que han aparecido en las últimas décadas, y han originado la revitalización de la importancia de la Economía Social (Monzón y Chaves, 2012).

En el entorno global de la producción y comercialización, la tendencia hacia modelos sostenibles y responsables es debatida con una significativa importancia, y en relación a eso, este estudio demuestra que la economía social a través de las cooperativas, representa una oportunidad de cambio y de contribución, dado los principios y valores que la definen y sobre los que basa su funcionamiento (Guridi y Pérez, 2014). Sobre todo, en un escenario como el de México donde las cooperativas han sido obstaculizadas desde los círculos gubernamentales, y el análisis de su articulación en regiones donde están presentes resulta interesante, al mostrar que los atributos transferidos de la asociación al productor, desarrollan un proceso de mejora constante en el comportamiento de éste y sientan bases para el trabajo en equipo.

4.3. Tercer atributo: adaptabilidad

La adopción de innovaciones ha permitido a los asociados acceder a mercados especializados y así obtener sobrepuestos por la venta de café.

Acceso a innovaciones tecnológicas, superficie por sistema e incidencia de plagas y enfermedades

De un catálogo de doce innovaciones analizadas los productores asociados presentaron un índice de adopción de 0,92; mientras, que los no agremiados únicamente alcanzaron el 0,65, con diferencias estadísticamente significativas ($P < 0,01$) (Tabla 8).

Tabla. 8. Innovaciones propuestas para productores cafecultores.

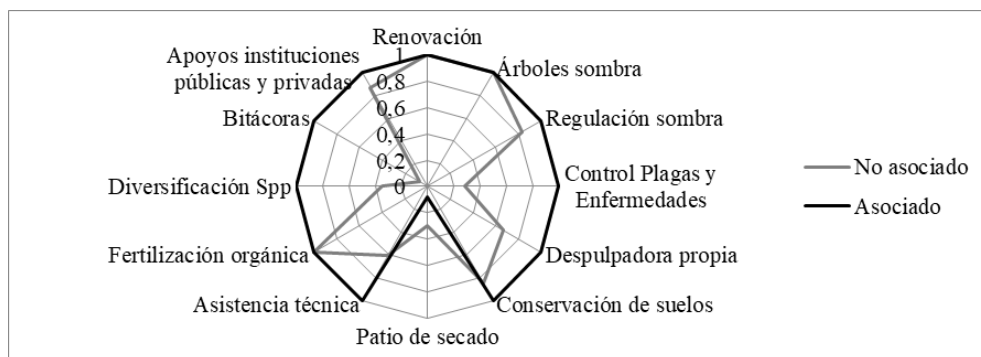
Núm.	Tipo de innovación	Tipo de productor	
		No asociado	Asociado
1	Renovación cafetos	1,00	1,00
2	Árboles sombra (AS)	1,00	1,00
3	Regulación sombra	0,83	1,00
4	Control de plagas y enfermedades (PyE)	0,28	1,00
5	Despulpadora propia	0,67	1,00
6	Conservación de suelos	0,85	1,00
7	Patio de secado	0,30	0,08
8	Asistencia técnica	0,61	1,00
9	Fertilización orgánica	1,00	1,00
10	Diversificación Spp	0,35	1,00

11	Bitácoras	0,07	1,00
12	Apoyos instituciones públicas y privadas	0,87	1,00
	Promedio	0,65	0,92

Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

En la Figura 4, se observa el comportamiento de cada grupo y se destaca que dado el carácter orgánico del sistema de producción, el control y prevención de plagas y enfermedades para los asociados es permanente, con énfasis en labores culturales. En el caso de los no asociados no existe tal manejo y enfrentan el riesgo constante de plagas o enfermedades.

Figura. 4. Índice de adopción de Innovaciones (INAI).



Fuente: Elaboración propia con base en datos de campo, 2016.

A pesar de que la incidencia de plagas y enfermedades pertenece al segundo atributo, el análisis se realiza en esta sección por su vinculación con el INAI. En ese sentido, para demostrar la variación existente entre ambos grupos, se realizó una prueba X^2 de Pearson, que demostró que efectivamente existe relación entre el hecho de estar asociado y el control de agentes patógenos ($P < 0,01$), un control que puede deberse a la mayor superficie de este grupo (3.8 ha) comparada con la de los no asociados (1,7 ha) con diferencias estadísticamente significativas ($P < 0,01$).

Con estos resultados se cumple lo señalado por Borda-Rodriguez y Vicari (2015), al destacar que la adopción de innovaciones ayuda a la cooperativa a satisfacer necesidades de sus miembros, demanda del mercado y acceso a mercados exigentes. Este proceso se vincula con un plan de desarrollo de capacidades continuo que fortalece el desarrollo tecnológico y produce mejoras en la competitividad, productividad y resistencia a los cambios externos no controlados, como el ingreso de nuevos productos, políticas y regulaciones ambientales (Valdez-Vazquez, Sánchez y Escalante, 2017).

4.4. Cuarto atributo: Autogestión

La capacitación es un factor relevante en el desarrollo de procesos autogestivos, ya que de ahí se deriva parte del conocimiento que tienen del proceso productivo y comercial, y fue determinante en el fortalecimiento del sistema de producción.

Productores capacitados

La capacitación de los asociados se realiza a partir de técnicos comunitarios instruidos y apoyados por personal de la CEPSCO y externos; son hijos de los socios, por lo general, han cursado la educación media superior o superior, y elegidos mediante asamblea de socios. Actualmente, participan de manera permanente tres técnicos regionales, sumados a los estatales que proporcionan la CEPSCO y el gobierno federal y en cuanto a mecanismos de transferencia de tecnología resaltan las demostraciones de campo, asambleas mensuales de información y recomendaciones técnicas recibidas en procesos de inspección de los cafetales. En tanto, que el 61% de los no asociados en la cooperativa ha recibido en promedio una visita de algún técnico, que en la mayoría de los casos ha ocurrido en periodos discontinuos (de tres - quince años entre cada visita).

Derivado de este indicador, el hecho de involucrar a los productores por medio de metodologías participativas en la identificación de necesidades y planteamiento de alternativas de solución, contribuye a elaborar planes ajustados a sus necesidades y a mejorar su compromiso con los procesos de intervención (Américo, Aoki, Bosisio, Amorim y Fontes, 2013), favoreciendo la creación de lazos de liderazgo tecnológico, familiaridad, confianza, y resultados parciales en el corto plazo, como una acción determinante para mantener el interés de los productores en la organización (IICA, 2009).

Por último, desde el ámbito interno de las cooperativas una de las ventajas a destacar, son sus procesos de toma de decisiones basados en valores y criterios democráticos; y desde la perspectiva externa se puede afirmar que al surgir estas actuaciones de la "dinámica endógena del territorio", las cooperativas, a diferencia de otro tipo de empresas convencionales, no deslocalizan su actividad productiva ya que se encuentran vinculadas al territorio (Demoustier, 2011).

Índice de sostenibilidad (IS)

En la medición de este índice se obtuvo que el rendimiento es el indicador con menor valor (0,22) y muestra situaciones insostenibles que afectan al ámbito económico y ambiental, por lo que el atributo de productividad presenta mayor fragilidad (Tabla 9). Caso contrario, se da en las variables precios del café (0,85), densidad de plantación (0,77) y acceso a innovaciones tecnológicas (0,74), factor asociado a las gestiones realizadas por la organización (Figura 5). En el caso de la mano de obra, resulta ser un factor que provoca insostenibilidad en el sistema.

Tabla. 9. Valores medios, estandarizados y base para cada indicador.

Indicador	Dimensión	Unidades	Valor base	Valor medio	Valor estandarizado promedio
i1. Rendimiento	A	Kg/ha	796,0	174,91	0,22
i2. Demanda de fuerza de trabajo (L+C)	E	Jornales /ha	60,0	60,0	0,37
i3. Número de spp manejadas (AS+OSp)	A	Sp/ha	12,0	4	0,35
i4. Ingreso por otras especies	E	\$/ha	9.977,9	9.977,9	0,60
i5. Densidad	A	Plantas/ha	1.791,2	1.791,2	0,77
i6. Precios del café	E	\$/Kg	56,52	48,3	0,85
i7. Productores capacitados	S	Visitas /año	12,0	4,7	0,38
i8. INAI	S	Coeficiente	1,0	0,74	0,74

i: indicadores de sostenibilidad. Fuente: Elaboración propia con base en trabajo de campo, 2016.

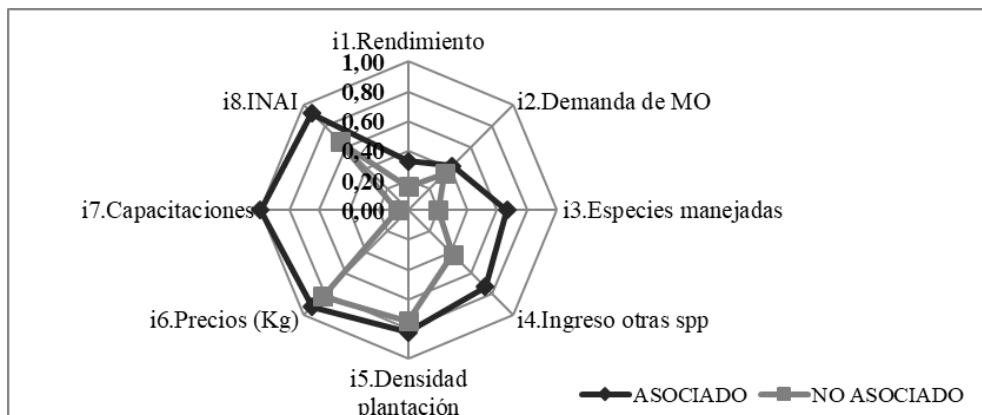
Figura. 5. Índice de Sostenibilidad de cafeticultores de la región Loxicha, Oaxaca.



Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

La media general de todo el sistema, sin importar si estaban asociados o no, fue de 0,52, que lo clasifica como regularmente sostenible. Sin embargo, al separar los grupos, el sistema de agremiados presenta mayor sostenibilidad (0,73), debido a las acciones desempeñadas por la cooperativa; mientras, que, los no agremiados alcanzaron únicamente un promedio de 0,43, que clasifica al sistema como regularmente sostenible, con un 88,9% de productores por debajo de la media general (0,52) (Figura 6).

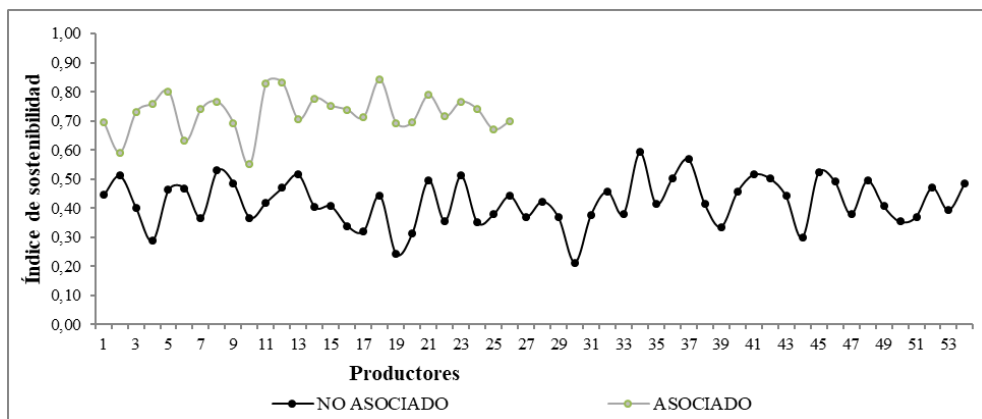
Figura. 6. Índice de Sostenibilidad para productores asociados o no de la región Loxicha, Oaxaca.



Fuente: elaboración propia con base en información de campo, 2016.

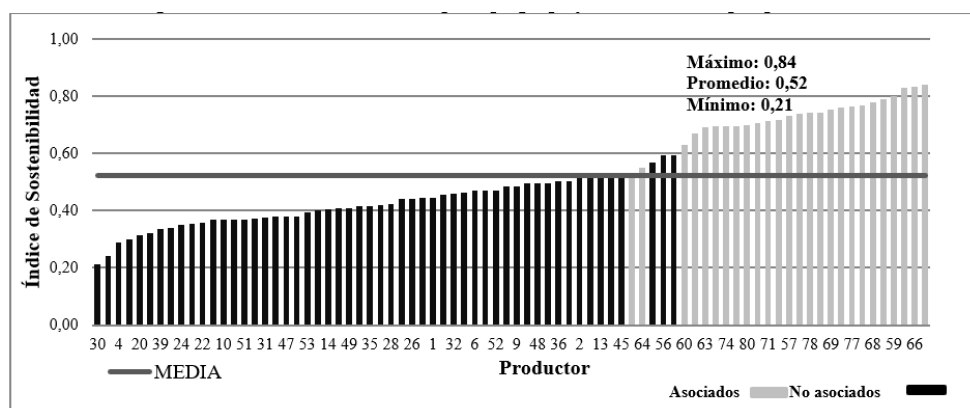
Finalmente, se graficó el índice de sostenibilidad obtenido para cada productor, donde se observa que el sistema de producción de asociados muestra mayor sostenibilidad (Figura 7).

Figura. 7. Índice de sostenibilidad por tipo grupo y brecha en el IS por productor.



Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

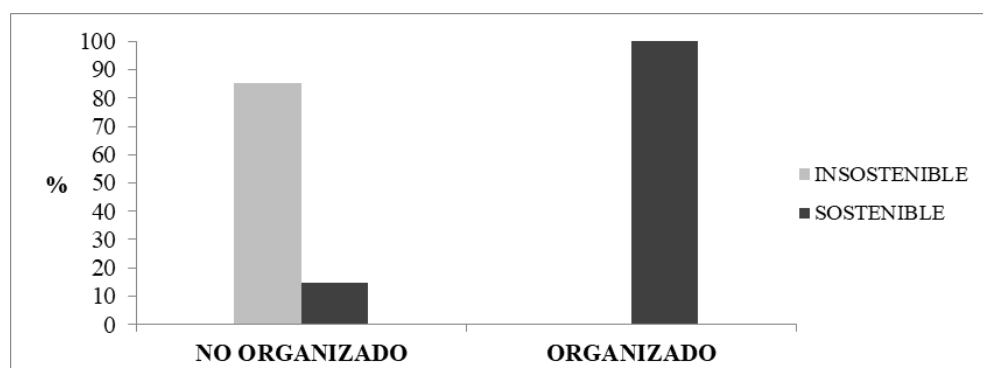
Figura. 8. Índice de sostenibilidad por tipo grupo y brecha en el IS por productor



Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

Se observó una brecha en el IS de los productores de 0,63 (Figura 8), lo cual refleja la existencia de productores cuya forma de producir es sostenible y otros que no. Finalmente, estableciéndose dos grupos: productores en clasificación sostenible (Índice $\geq 0,5$) e insostenible ($< 0,5$), con una prueba X^2 de Pearson se demostró que existe relación entre estar asociado y la sostenibilidad del sistema ($P < 0,01$) y que el 14,8% de no asociados en la cooperativa están en calidad de sostenible, mientras, que en los agremiados fue el 100 %, situación relacionada con la obtención de sobreprecios, acceso a innovaciones tecnológicas y a capacitaciones constantes (Figura 9).

Figura. 9. Relación asociación-sostenibilidad.



Fuente: Elaboración propia con base en información de campo, 2016.

Se añade que el 95 % de los no asociados expresó su deseo de integrarse a una cooperativa, manifestando que la principal razón del por qué no lo han hecho es el

desconocimiento como consecuencia de la falta de promoción por parte de las mismas.

En general, la forma en la que se integran los productores al mercado es un factor que influye en el IS; los no asociados en la cooperativa, por su escaso acceso a factores incidentes en el desarrollo competitivo, tienen como única opción de comercialización los intermediarios locales y baja rentabilidad, pero pese a esto, no han renunciado a la actividad debido a que de ella obtienen un producto de autoconsumo, y forma parte de su herencia socio técnica y cultural.

Con esta contribución se ha comprobado lo señalado por Lele (1981); Rondot y Collion (2001); Ramírez et al. (2006); y Remy y Glave (2007), al señalar que las organizaciones proporcionan a sus miembros múltiples beneficios como: obtención a bajo costo de insumos agrícolas y de créditos, que la asociación procese y comercialice sus productos, certidumbre al asegurar que la calidad del producto se ajuste a la demanda, entre otros. Además, se evidencia la potencialidad que tiene la asociatividad para mejorar las condiciones de los pequeños productores en el acceso al mercado, y se plantea como uno de los retos de la promoción de la asociatividad el logro de la adopción de un enfoque de mercado, que permita a sus asociados beneficiarse de las economías de escala generadas de la acción colectiva (Amézaga et al., 2013).

De manera particular, se potencializa el papel que la UPIZS SUR en conjunto con la CEPSCO, desempeñan en la región al permitir a sus socios tener conocimiento de que proveen a mercados más amplios, sofisticados y solidarios, contribuyendo en la creación de un sentido de pertenencia.

5. Conclusiones

Se ha destacado la importancia que tiene la asociación cooperativa en los productores de café, al confirmar que los niveles de sostenibilidad están influidos por el tipo de productor, siendo el escenario de los asociados cooperativos el que mayores valores presenta (0, 73 vs 0, 43); con relación al objetivo de ubicar los determinantes de dicha sostenibilidad, se obtuvo que destacan los mejores rendimientos, mayores superficies y precios recibidos, así como el acceso a capacitación y asesoría técnica y mayor diversidad de especies, que en el caso de los no asociados presentan valores bajos y provocan insostenibilidad en su sistema de producción en los tres ejes incluidos, generando que su única opción de comercialización sea los intermediarios locales, lo cual disminuye la rentabilidad. En ese sentido la asociación cooperativa de los productores ofrece una oportunidad para afrontar la problemática, es una alternativa para mejorar el IS en cafeticultores de la zona de estudio.

La UPIZS SUR representan un agente de transformación socioeconómica que abre expectativas de éxito en este territorio caracterizado por su alto grado de marginación y escala de producción pequeña con diversas limitaciones, ya que al integrar a los productores en su ámbito comercial les posibilita acceder a diversos apoyos que mejoran su desarrollo tecnológico y productivo, mismo que se refleja en un Índice de Adopción de Innovaciones de 0, 92, posibilitado que puedan de forma indirecta enfrentar la competencia internacional. Por ello, para su

permanencia debe planear una estrategia de asociación con enfoque territorial, abordando alternativas multidimensionales que propicien su desarrollo con cambios estructurales basados en la diversificación agrícola y la extensión de la cadena a los eslabones industriales y comerciales, buscando la posibilidad de desarrollo de una comunidad que tiene como sostén económico la producción y venta de café.

Los cafetaleros en coordinación con la cooperativa deben establecer líneas de acción correspondientes a los ejes económico, social y ambiental para contribuir a la permanencia de la actividad en el largo plazo; pero la heterogeneidad de los productores en cuanto al nivel de sostenibilidad, sugiere que las estrategias instrumentadas por los propios campesinos, organizaciones y programas de apoyo al sector, deben ser específicas para cada tipo, por ello, antes de ser difundidas deben ser seleccionadas de acuerdo a sus condiciones y características, correspondiendo a los tres planos de sostenibilidad, con énfasis en el manejo territorial y de innovaciones adecuadas, de ecosistema con potenciales resilientes, atributos sociales y desde luego estrategias de producción y comercialización para sostener la organización.

Para impulsar la economía social solidaria de la región y contribuir en el IS, la cooperativa dentro de su programa de desarrollo debe considerar estrategias orientadas a promocionar y promover entornos asociativos, puesto que la forma en que se integran los productores al mercado es factor determinante del IS y un elemento favorecedor para tal situación, es que gran parte de los no asociados en la UPIZS SUR (95%) están dispuestos a integrarse a una cooperativa cafetalera, situación que no se ha concretado debido al desconocimiento como consecuencia de la escasa o nula promoción por parte de las mismas.

Por último, se destaca el aporte del presente trabajo, el cual consistió en evidenciar la importancia de las cooperativas cafetaleras en comunidades marginadas, a través de evidencia empírica que puede ser retomada por productores y agentes promotores de la asociatividad cooperativa, y en ese sentido, se sugiere que en futuras líneas de investigación se analicen situaciones relacionadas con modelos de negocio de ambos escenarios y especialización agrícola y territorial en el cultivo de café, para en su conjunto promover el desarrollo local y rural.

6. Referencias bibliográficas

- ACI. (2014) Principios y valores cooperativos. Publicado on line disponible en: <http://www.aciamericas.coop/principios-y-valores-cooperativos-4456>.
- Álvarez, S. Y., Saiz, V. J. E., Díaz, M. R. D., Castillo, R. D. y Herrera, G. A. (2012) La Cooperativa de Productores Agropecuarios de Lenguaque, el Valle de Ubaté y municipios circunvecinos (Coopalac) y su impacto en el desarrollo rural del municipio de Lenguaque, Cundinamarca. *Gest. Soc*, Vol. 5, N° 2, pp. 51-73.
- AMECAFE (2012) Plan integral de promoción del Café de México. Publicado online disponible en: <http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/04/pcm2012.pdf> (consultado el 20/08/17).
- Américo, M., Aoki, P., Bosisio, F., Amorim, B. y Fontes, L. (2013) A extensão rural na prática organizativa dos agricultores familiares da comunidade do Córrego do Mosquito, Jaguaré. *Cuadernos de Agroecología*, Vol. 8, N° 2, pp. 1-4.

- Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M. y Herrera, D. (2013) *Orientaciones Estratégicas para el Fortalecimiento de la Gestión Asociativa*. IICA.
- Araque, S. H. (2015) *Variables tecnológicas que determinan la productividad de las fincas cafeteras del departamento de Caldas*. Universidad Nacional de Colombia.
- Bartra, A. (2006) Virtudes económicas sociales y ambientales del café certificado. In B. Canabal, C. B., Contreras, P. G. y León, L. A (Eds.), *Diversidad rural: estrategias económicas y procesos culturales*. México: Plaza y Valdés Editores, pp. 153–202.
- Borda-Rodríguez, A. y Vicari, S. (2016) Coffee Co-operatives in Malawi: building resilience through innovation. *Annals of Public and Cooperative Economics*, pp. 317–338.
- Calvo, P. R. y González, C. J. (2011) La creación de empresas de economía social en el modelo de desarrollo local: reflexiones sobre la divergencia actual del caso valenciano. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 104, pp. 7–37. DOI: 10.5209/rev_REVE.2011.v104.1.
- CONAPO (2010) Índice de marginación por localidad 2010. Publicado online disponible en: http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Indice_de_Marginacion_por_Localidad_2010 (consultado el 15/11/15).
- Coutiño, P. V. y Santoyo, C. V. H. (2016) *Análisis comparativo de dos organizaciones de pequeños productores de café en Oaxaca, México*. Mexico: CIESTAAM-UACH.
- Demoustier, D. (2011) Les concepts philosophiques et sociaux de l'ESS dans ses rapports à l'activité économique et aux territoires. In Ndiaye, A. (Ed.), *Économie sociale et solidaire: animation et dynamiques des territoires*. Paris: L'Harmattan, pp. 47–60.
- Dussán, L. C., Duque, O. H. y González, L. J. (2006) Caracterización tecnológica de caficultores de economía campesina, de los principales municipios cafeteros de Colombia. *CENICAFE*, Vol. 57, N° 3, pp. 167–186.
- Ejea, M. M. T. (2009) Café y cultura productiva en una región de Veracruz. *Nueva Antropología*, Vol. 22, N° 7, pp. 33–56.
- Gottret, M. V., Junkin, R. e Ilabaca, U.C. (2011) *Autoevaluación facilitada para la gestión de empresas asociativas rurales*. Turrialba Costa Rica: CATIE.
- Guridi, L. y Pérez, De. M. J. C. (2014) *La dimensión económica del Desarrollo Humano Local: La economía social y solidaria*. Bilbao: Hegoa.
- IICA (2009) Estudios de caso en comercialización de pequeños productores rurales. Publicado on line dispoble en: http://legacy.iica.int/Esp/organizacion/LTGC/agroindustria/Documentos_Agroindustria_Rural/Estudios_de_caso_en_comercialización_de_pequeños_productores_rurales.pdf (consultado el 04/01/18).
- INEGI (2012) Prontuario de información geográfica municipal de los Estados Unidos Mexicanos San Agustín Loxicha, Oaxaca. Publicado on line disponible en: www.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/datos-geograficos/20/20012.pdf (consultado el 20/ 11/15).
- Lele, U. (1981) Co-operatives and the poor: A comparative perspective. *World Development*, Vol. 9, N° 1, pp. 55–72.
- Masera, O., Astier, M. y López-Ridaura, S. (2000) El marco de la Evaluación MESMIS. In Masera, O., Astier, M. y López-Ridaura, S. (Eds.), *Sustentabilidad y Sistemas Campesinos. Cinco experiencias de evaluación en el México rural*. México: GIRA AC/Mundi-Prensa/PUMA.
- Monzón, C. J. L. y Chaves, Á. R. (2012) *La Economía Social en La Unión Europea*. Bruselas: Comité Económico y Social Europeo.

- Muñoz, R. M., Aguilar, Á. J., Rendón, M. R. y Altamirano, C. J. R. (2007) *Análisis de la dinámica de innovación en cadenas agroalimentarias*. México: Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM/PIIAI.
- Muñoz, R. M., Santoyo, C.V. H., y Flores, V. J. J. (2010) *Pilares de las organizaciones rurales que perduran*. México: Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM.
- Naredo, J. M. (1996) Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible. *Textos sobre Sostenibilidad, Cuadernos de Investigación Urbanística*, N° 41. Publicado online disponible en <http://habitat.aq.upm.es/cs/>
- Nieto, A. M. y Fernández, G. R. (2004) Responsabilidad social corporativa: la última innovación en management. *Universia Bussines Review*, N° 1, pp. 28–39.
- Olson, M. (1992) *La lógica de la acción colectiva*. México: Limusa.
- Ostrom, E. (2004) *Acción colectiva y derechos de propiedad para el desarrollo sostenible: Comprender la acción colectiva. Punto de enfoque II. Resumen 2*.
- Pérez-Grovas, G. (2000) Evaluación comparada de la sustentabilidad del sistema de manejo de café orgánico en la Unión de Ejidos Majomut, región de los Altos de Chiapas. In Masera, O., Astier, M. y López-Ridaura, S. (Eds.), *Sustentabilidad y Sistemas Campesinos. Cinco experiencias de evaluación en el México rural*. México: MundiPrensa-GIRA-UNAM, pp. 45–81.
- RAINFOREST ALLIANCE (2005) *Criterios e indicadores adicionales para la producción de café*. Costa Rica.
- Ramírez, E., Pino, R., Quiroz, O., Ruiz, R., Sarmiento, L. y Echeverría, J. (2006) *Vinculación a mercados dinámicos de territorios rurales pobres y marginados*. Fondo Mink'a de Chorlaví.
- Remy, S. M. I. y Glave, R. M. (2007) *Cafetaleros empresarios. Dinamismo asociativo para el desarrollo en el Perú*. Lima, Perú.: Instituto de Estudios Peruanos.
- Rodríguez, H. y Ramírez, G. C. J. (2016) Análisis de la sostenibilidad de los procesos de fortalecimiento de la asociatividad rural: El caso de Asomora. *Revista de Ciencias Agrícolas*, Vol. 33, N° 1, pp. 9–21.
- Rondot, P. y Collion, M.-H. (2001) *Organizaciones de productores agrícolas. Su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reduccion de la pobreza Organizaciones*. Banco Mundial. Departamento de Desarrollo Rural.
- Rubio, B. (1996) Las organizaciones independientes en México: semblanza de las opciones campesinas ante el proyecto neoliberal. In Carton, G. H (Ed.), *Neoliberalismo y organización social en el campo mexicano*. México D.F: Plaza y Valdéz Editores, pp.113-163.
- Sachs, I. (1981) Ecodesarrollo: concepto, aplicación, beneficios y riesgos. *Agricultura y Sociedad*, pp. 9–32.
- SAGARPA (2011) Plan de innovación de la cafecultura en el Estado de Oaxaca. México: SAGARPA. pp.131.
- SAGARPA-FAO (2006) *Proyecto Evaluación Alianza para el Campo 2005: análisis prospectivo de política cafetalera*. Mexico D.F: SAGARPA-FAO. pp. 90.
- SIAP (2016) Cierre de la producción agrícola. Publicado online disponible en: <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-estado/> (consultado el 15/01/17).
- Todaro, P. M. (2006) *Economic Development* (9a Ed). Singapur: Longman.
- Valdez-Vazquez, I., Sánchez, G. C. del R. y Escalante, A. E. (2017) Proposal for a sustainability evaluation framework for bioenergy production systems using the MESMIS methodology. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, N° 68, pp.360–369.



Una aproximación empírica a la viabilidad de los emprendimientos sociales en México: el ciclo de vida de las cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca

José Luis Sergio Sosa González¹, Patricio Gómez Abad², José Luis Carmona Silva³ y José Manuel Medel Sánchez⁴

Recibido: 30 de junio de 2018 / Aceptado: 8 de febrero de 2019

Resumen. Con el fin de conocer los factores, actores y comportamientos principales que impactan la viabilidad y permanencia de las cooperativas en México y generar conocimiento que coadyuve al rediseño de políticas públicas para el desarrollo de la economía social, en este trabajo se describe el proceso que en términos generales siguen treinta cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca en busca de mantenerse y desarrollarse en contextos sociales y económicos que les son adversos. Se analizan, desde los aspectos que cohesionan inicialmente al grupo social de fundadores, hasta su consolidación como cooperativas auto-sostenibles de producción o servicios, o en su defecto hasta la desintegración real de la cooperativa. Se identifican las etapas de cohesión social inicial, construcción del proyecto cooperativo, formulación del proyecto de inversión, gestión del financiamiento, puesta en marcha y operaciones, así como consolidación o desintegración real. Para su realización, se utilizó el método de análisis y síntesis, respaldado con cincuenta entrevistas en profundidad a informantes clave de las treinta cooperativas. Se hizo énfasis en identificar normas formales e informales que regulan la interacción social, motivaciones y comportamientos de los actores involucrados, así como los principales obstáculos que enfrentan los cooperativistas en cada etapa. Asimismo, se buscó identificar en qué medida el éxito o fracaso del emprendimiento social depende de factores y actores externos al grupo social o de los aspectos internos de índole social, institucional, económico, técnico, organizacional y político de quienes integran las cooperativas.

Palabras clave: Economía Social; Organizaciones Sociales Productivas; Emprendimiento Social.

Claves Econlit: A12; A14; B52; B55; C72.

¹ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
Dirección de correo electrónico: sergio.sosa@correo.buap.mx

² Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
Dirección de correo electrónico: patgoab@outlook.com

³ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
Dirección de correo electrónico: jluiscarmona78@gmail.com

⁴ Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México
Dirección de correo electrónico: medel_1953@live.com.mx

[en] An empirical approach to the viability of social entrepreneurship in Mexico: the life cycle of the cooperatives of the Region of the Coastal of Oaxaca

Abstract. In order to know the factors, actors and main behaviors that impact the viability and permanence of the cooperatives in Mexico and to generate knowledge that contributes to the redesign of public policies for the development of the social economy, this paper describes the process that in general terms through thirty cooperatives in the Region of the Coast of Oaxaca in search of staying and developing in social and economic contexts that are adverse. It is analyzed, from the aspects that initially unite the social group of founders, to its consolidation as self-sustainable cooperatives of production or services, or in the worst case until the real disintegration of the cooperative. They are identify the stages of initial social cohesion, construction of the cooperative project, formulation of the investment project, financing management, start-up and operations, as well as consolidation or real disintegration. To carry it out, the analysis and synthesis method that was used, supported with fifty in-depth interviews with key informants from thirty cooperatives. Emphasis was placed on identifying formal and informal rules that regulate the social interaction, motivations and behavior of the actors involved, as well as the main obstacles faced by the cooperative members along every stage. Likewise, we've sought to identify to what extent the success or failure of social entrepreneurship depends on factors and external actors to the social group or on the internal social, institutional, economic, technical, organizational and political aspects of those who make up the cooperatives.

Keywords: Social Economy; Productive Social Organizations; Social entrepreneurship.

Sumario. 1. Introducción. 2. Material y Métodos. 3. Las Cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca. 4. Reflexiones y Discusión Sobre el Ciclo de Vida de las Cooperativas. 5. Conclusiones generales. 6. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Sosa González, J.L.S., Gómez Abad, P., Carmona Silva, J.L. y Medel Sánchez, J.M. (2019) Una aproximación empírica a la viabilidad de los emprendimientos sociales en México: el ciclo de vida de las cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 131, pp. 151-178. DOI: 10.5209/REVE.63564.

1. Introducción

Debido en gran medida a factores educativos y mediáticos, propios de la cultura occidental prevaeciente en México y gran parte del mundo, se ha considerado al desarrollo como un proceso en el que los principales actores son las corporaciones privadas y las organizaciones gubernamentales (denominadas equivocadamente públicas); sin embargo, lo cierto es que gran parte de la humanidad se beneficia de las actividades de otro tipo de organizaciones las cuales constituyen el sector social de la economía. Según Kliksberg (2002) más de ochocientos millones de personas en el planeta trabajan en organizaciones de lo que se ha denominado la “*economía social*” y más de tres mil millones de personas reciben beneficios directos o indirectos de las actividades de estas organizaciones. Esta forma de economía se encuentra soportada en organizaciones productivas de propiedad social o colectiva, las cuales han asumido diversas formas jurídicas entre las que destacan principalmente las cooperativas. En el caso de México, alrededor de 7 millones de personas participan o tienen un vínculo directo con actividades de las cooperativas (Cabrera, 2015).

Sin embargo, pese a su importancia, las cooperativas en México se han estudiado relativamente muy poco, comparado con las corporaciones privadas y las organizaciones gubernamentales. Cuando se han estudiado, el énfasis ha sido principalmente en los casos de éxito, haciendo caso omiso del alto porcentaje de emprendimientos sociales que fracasan y de las causas internas y externas que subyacen a ello. Se ha soslayado también el estudio de los procesos que les dan origen, es decir el estudio de los emprendimientos sociales que determinan o no su viabilidad. Asimismo, se ha dejado de lado el estudio de las motivaciones reales que subyacen a estos emprendimientos sociales y la trama de problemas que deben enfrentar para subsistir en un entorno cada vez más competido.

En México, históricamente y de manera especial, las universidades y centros de investigación han dejado de lado el estudio de las cooperativas; de hecho es evidente que están ausentes de los programas académicos, mientras que en la investigación sólo se abordan los casos exitosos que son muy pocos. Una de las razones puede ser el hecho de que en las últimas décadas se ha soslayado cualquier forma de organización y producción que sea alternativa o diferente a las organizaciones del modelo hegemónico, incluso las mismas micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMEs) privadas han sido poco estudiadas comparativamente con las corporaciones privadas y las organizaciones gubernamentales. Con ello se aprecia que las universidades en México no están cumpliendo con la responsabilidad social que tienen (Vallaey, 2006) a través de generar conocimiento y profesionistas que contribuyan a transformar la realidad social y económica del país.

Sobre el modelo económico hegemónico, al cual se han apegado los gobiernos y las instituciones de educación superior mexicanas por más de tres décadas, las consecuencias se reflejan en tendencias crecientes de los índices de pobreza y desigualdad, a diferencia de algunos países de América Latina que han incursionado en modelos alternativos de desarrollo y han logrado así disminuir de manera importante la pobreza (AUSJAL, 2010). Científicos sociales destacados como Stiglitz, (2012), Deaton, (2015), Max Neef, (2014), Piketi, (2014), entre otros, han señalado el fracaso del neoliberalismo como modelo para promover el desarrollo. Han argumentado que esta ideología ha generado destrucción de las economías locales, extinción de bienes públicos, deterioro del medioambiente, pauperización del empleo, especulación que desincentiva la producción real, crecimiento desmedido de la pobreza, crisis económicas globales y una crisis civilizatoria general multidimensional, entre otros males. Todo ello sustentado por la gran especulación que es inherente al modelo, reflejada en el hecho de que los activos especulativos en el mundo superan en cincuenta veces toda la producción real de la humanidad (Max Neef, 2014). Debido a esto, se puede decir que la humanidad está obligada a replantear las estrategias de desarrollo, virando hacia los poderes locales y regionales como núcleos generadores del mismo y planteando la necesidad de buscar opciones económicas alternativas como son la economía social y el cooperativismo. Ante esta crisis generalizada, según Monzón y Marcuello (2012), está resurgiendo el interés por opciones y modelos alternativos de desarrollo en los cuales las cooperativas, las empresas sociales, el comunitarismo y el aspecto humano vienen a ser elementos centrales.

Sobre el desarrollo del cooperativismo en México, se pueden observar períodos donde este tipo de organizaciones han tenido cierta presencia. De acuerdo con Cabrera (2015), esto tiende a coincidir con los períodos de crisis del modelo económico hegemónico (capitalismo y neo-liberalismo). Según este autor, existe evidencia de actividades cooperativistas en el último tercio del siglo XIX y los primeros decenios del siglo XX. Dicha actividad surgió como una opción para enfrentar el incremento en los precios de insumos para la siembra, así como para tener acceso a créditos agrarios. Posteriormente, durante el período posrevolucionario, el gobierno impulsó las sociedades cooperativas como una estrategia para fortalecer la reforma agraria y el crecimiento y consolidación del sector agrícola.

Durante el período del presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940), el cooperativismo tuvo un gran impulso debido al carácter social de ese gobierno y su interés por distribuir los beneficios del crecimiento económico entre la población y mantener el empleo. Según Rojas Herrera (2001: 58), durante ese período *“se crearon gran número de cooperativas de consumo y de producción tanto en el medio rural como en las ciudades más importantes, convirtiéndose el cooperativismo, por primera vez en la historia, en un fenómeno económico y social con verdadera influencia macroeconómica”*. Se podría decir que este fue el mejor momento del cooperativismo en México, aunque desafortunadamente no se generaron las condiciones para la continuidad de ese avance y el movimiento cooperativista perdió autonomía y se generó una relación de cierta dependencia para con la acción del gobierno.

Durante los gobiernos posteriores, se puede decir que la promoción de las sociedades cooperativas en el país ha sido inconsistente y errática. En el gobierno de Carlos Salinas de Gortari (1988-1994) se impulsaron de alguna forma a las sociedades cooperativas, pero aún así estas permanecieron menores en número a las existentes en sexenios anteriores. Con Ernesto Zedillo Ponce de León (1994-2000) se promulgó la nueva Ley General de Sociedades Cooperativas, desapareció la Dirección General de Fomento Cooperativo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el control de las sociedades cooperativas se asignó a la Secretaría de Desarrollo Social (Medina y Flores, 2015).

La implementación del modelo económico neoliberal en México, a partir de 1982, generó un impacto negativo importante en la dinámica del movimiento cooperativista. La intensificación de los apoyos gubernamentales para atraer la inversión de grandes capitales extranjeros generó una competencia desleal con las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) entre las que se ubican la mayoría de las cooperativas. Asimismo, la educación, la ciencia y la cultura que promovieron los gobiernos mexicanos de corte neoliberal omitieron, e incluso combatieron, el postulado de la cooperación como medio para el desarrollo y establecieron el paradigma de que la competencia y la *“supuesta eficiencia”* de los mercados traerían el progreso que se necesitaba. Con relación a esto, Medina y Flores (2015: 254), señalan que *“uno de los problemas que actualmente padece el sector cooperativo en México, se debe principalmente al modelo económico que prevalece. Esto es que el capitalismo mexicano, bajo el modelo neoliberal, excluye al cooperativismo, proyectándolo como sinónimo de retroceso, subversión y fracaso”*.

El escaso desarrollo del cooperativismo en México y la mortalidad de este tipo de organizaciones, podría ser explicado por los modelos teóricos de creación interna o externa de cooperativas. Dov Orian (2005) señala que existen dos formas o modelos conceptuales de creación de cooperativas. El primero es la creación a partir de factores internos, lo cual implica que por alguna razón cierto grupo de personas deciden, por voluntad y convicción propia, conformar una cooperativa que les permita, de manera conjunta y sumando esfuerzos y recursos, iniciar una actividad económica productiva para mejorar su calidad de vida. En ese caso, según señala el autor, se obtienen niveles superiores de auto-motivación, responsabilidad y madurez de los miembros de la cooperativa, lo cual incide en su éxito. El segundo modelo es la creación de una cooperativa desde afuera. Esto implica la creación de la misma a partir de la influencia de actores externos como pueden ser agentes del gobierno, políticos de una región, gestores financieros o activistas del cooperativismo, entre otros. En este caso, la automotivación, el compromiso y la responsabilidad de los cooperativistas tiende a ser menor; además de que la dirección de la cooperativa normalmente queda en manos de los agentes externos que la impulsaron, repercutiendo todo ello de forma negativa en sus posibilidades de éxito.

Otra forma de explicar el fracaso de los emprendimientos sociales en general, se relaciona con las grandes carencias y por tanto falta de desarrollo integral de los grupos beneficiarios. Sobre esto, Guarnizo (2011) plantea que los emprendimientos sociales fracasan debido a que los emprendedores sociales buscan resolver problemas *específicos* percibidos en una cierta población, sin considerar que cada problema percibido encierra una muy alta complejidad y multidimensionalidad que lo origina. En lugar de ello, el objetivo debiera ser el *desarrollo integral* de la población beneficiaria para que la misma desarrolle las capacidades para enfrentar exitosamente cada problema específico.

Sin embargo, estos modelos teóricos no necesariamente son respaldados por la evidencia empírica ya que en México existen muchos casos de cooperativismo exitoso inducido desde afuera, sobre todo por académicos y activistas de la economía social, y donde el desarrollo integral de la comunidad no ha sido un requisito previo para la permanencia y desarrollo de estas organizaciones sociales. Debido a ello, se hace necesario profundizar sobre los factores, procesos y actores específicos que inciden en el éxito o fracaso de las cooperativas.

Otro aspecto que puede explicar el éxito o fracaso del cooperativismo en México es el diseño institucional o “*reglas del juego*” que determinan el comportamiento de los diversos actores involucrados en un sistema social, en este caso el cooperativismo. Según los precursores del neo-institucionalismo, un diseño institucional efectivo se refleja en el establecimiento de juegos cooperativos o “*juego limpio*” en el cual cada integrante del sistema puede obtener su beneficio particular *si y sólo si, y en la medida* en que contribuya al beneficio colectivo. En contraparte, un diseño institucional deficiente genera “*juego sucio*” y “*oportunismo*”, donde algunos actores, como gestores financieros, burócratas, políticos, activistas de la economía social, entre otros, pueden obtener su beneficio individual sin contribuir necesariamente al beneficio colectivo del sistema, en este caso al beneficio de las cooperativas en general (Ayala, 1999; Sosa, Gutiérrez y Carrillo, 2014b). Este enfoque no ha sido utilizado para el análisis organizacional

en el ámbito del cooperativismo, pero es muy prometedor para explicar las grandes diferencias entre el cooperativismo en México y los países europeos.

Finalmente, otro de los problemas que han afectado el impacto positivo que pudiera tener la conformación de sociedades cooperativas en el país, tiene que ver con el desacierto de trasladar a México programas que fueron exitosos en otros países, tomándolos de manera rígida y exacta, sin llevar a cabo un análisis de pertinencia que permitiera la adaptación de estos a las condiciones y características específicas de cada región del país. Para Cabrera (2015:115), esta adaptación es imprescindible para el éxito de las sociedades cooperativas por tres razones: 1) *“las condiciones sociales, económicas y políticas de cada pueblo o comunidad son únicas y por consiguiente difieren de las condiciones existentes en cualquier otra región; 2) la existencia de diferentes estructuras sociales en cada comunidad, específicamente diferentes grupos de poder que buscan la maximización de su propio beneficio, coexistiendo con grupos marginados que viven en una situación de pobreza, vulnerabilidad y desigualdad social; y 3) existen diferencias culturales que delimitan las aplicaciones de los proyectos así como diferencias históricas entre pueblos que marcan la comprensión del marco teórico en el cual se desarrollan los proyectos”*. Todo esto evidencia la compleja problemática que enfrentan las cooperativas en México y la necesidad de explorar y profundizar sobre las políticas que debieran implementarse para fortalecer esta opción económica.

A partir de la problemática anterior, en este trabajo se presentan los avances de un estudio exploratorio y descriptivo sobre treinta cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca, en México. El objetivo de la investigación fue describir el ciclo general de vida de estas organizaciones, así como los factores, actores, procesos y motivaciones que afectan cada etapa del mismo, las acciones de los cooperativistas ante estos aspectos y la frecuencia con que se presentan.

Los hallazgos principales del estudio se presentan a continuación de manera sintética. Se inicia por una semblanza del cooperativismo en la región de estudio. Posteriormente se continúa con la descripción del ciclo de vida de las cooperativas, identificando las principales etapas que lo componen y los problemas que deben afrontar los cooperativistas. Posteriormente, en la discusión de resultados, se hace énfasis especial en describir las normas, factores, motivaciones y comportamientos que pueden explicar los problemas que enfrentan las cooperativas en cada etapa. Finalmente se presentan las conclusiones de este estudio exploratorio que apuntan a las posibles causas de fondo de los problemas que enfrentan los emprendimientos sociales en la Región de la Costa de Oaxaca, México, buscando señalar una agenda de investigación para futuros estudios confirmatorios.

2. Material y Métodos

Para cumplir con el objetivo del estudio, se utilizó el método general de investigación denominado *“análisis y síntesis”*, procediendo a descomponer el objeto de estudio en sus partes elementales, estudiarlas por separado y luego analizar las relaciones y afectaciones mutuas entre estos elementos (Bernal, 2010). La investigación se diseñó como un estudio de tipo exploratorio y descriptivo ya

que busca reseñar rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de estudio. Se utilizaron fuentes primarias y secundarias de información. La información de fuentes primarias se basó en observación grupal de las reuniones de socios y en la aplicación de cincuenta entrevistas en profundidad a informantes clave de treinta cooperativas. El método de selección de las cooperativas estudiadas fue el de “*bola de nieve o recomendación*”, abarcando al 54% del total de cooperativas de la región. La información de fuentes secundarias se obtuvo a través de una revisión bibliográfica que procuró ser exhaustiva, enfocada principalmente a construir un marco contextual del cooperativismo en México y en la región de estudio, así como a identificar modelos teóricos o empíricos sobre el ciclo general de evolución o desarrollo de las cooperativas.

3. Las Cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca

En el caso específico de la región de la Costa de Oaxaca, según Gutiérrez, Sosa y Carrillo (2015) el gobierno estatal ha fomentado en los últimos años la creación de cooperativas, entre otras formas de organización social. Esto, para generar empleos en las comunidades, aprovechar los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de la población. Sin embargo, no existe un diagnóstico de las condiciones y resultados de estas organizaciones que permita identificar los impactos reales de la política implementada. Asimismo, recientemente el estado de Oaxaca pasó del tercer al cuarto lugar de pobreza en el país, de un total de 32 estados (Coneval, 2016). Esta relativa mejoría, se especula podría estar relacionada con el desarrollo de la economía social y el cooperativismo.

Sobre el número de cooperativas en Oaxaca, Cabrera (2015) señala que para el año 2012 en esa entidad existían 342 sociedades cooperativas, de las cuales, 289 eran sociedades cooperativas de producción y 53 sociedades cooperativas de consumo, con un total de 21,964 socios. Por su parte, Medina y Flores (2015) señalan que, específicamente en la Región de la Costa de Oaxaca, hay 56 cooperativas, las cuales representan el 15,43% del total de las existentes en el estado.

La Costa de Oaxaca es una región que ha presentado históricamente altos índices de rezago social, bajos índices de escolaridad, viviendas sin servicios esenciales ni condiciones básicas de salubridad, altos índices de pobreza, salud precaria e inestabilidad laboral. La pobreza y la desigualdad en el estado han sido históricamente uno de los problemas centrales, como señala Gutiérrez (*et al.*, 2015: 5) “*el devenir histórico del Estado de Oaxaca, ha estado ensombrecido por la pobreza extrema y la marginación*”. Ante tal situación, en años recientes se ha buscado fortalecer la economía social y el cooperativismo como estrategias alternativas de desarrollo en la región a partir de la participación social y la gestión de los gobiernos locales, los cuales “*han tenido que intervenir y encontrar soluciones para responder a las demandas de los ciudadanos, y asumir un nuevo papel como promotores o impulsores del desarrollo económico y social de su territorio*” (Male y Cors, 2013: 21).

En esta Región, los municipios presentan un número considerable de Cooperativas relacionadas con servicios turísticos, pesca, conservación de la

biodiversidad y producción en general. El territorio cuenta con grandes cuerpos de agua y extensas playas, así como costa marítima con muchos atractivos turísticos.

Los municipios de esta región fueron considerados en los últimos años en el “Programa Estatal de los Humedales Costeros de Oaxaca” (SEMARNAT, 2012), dentro del cual se impulsó la organización social para el aprovechamiento racional y sustentable de los recursos de la región, repercutiendo ello en la formación o reactivación de cooperativas.

Sobre el ciclo de vida de las cooperativas en general, una revisión bibliográfica exhaustiva permitió apreciar que no se ha documentado un modelo para este tipo de organizaciones. Sólo se han planteado modelos teóricos para las empresas privadas en general (Dess, Lumpkin y Eisner, 2014), que por cierto no consideran la alta mortalidad de las pequeñas y medianas empresas (PyMes) y se centran sólo en las corporaciones. Asimismo, la problemática y evolución de las cooperativas no es la misma que la de las empresas privadas pues por lo menos la cohesión social inicial, la definición del proyecto de inversión y la gestión de fondos difieren en gran medida de las empresas privadas, sobre todo en los procesos y actores que intervienen. A partir de ello, se decidió plantear un ciclo de vida o evolución de las cooperativas a partir de la realidad que presentan las organizaciones estudiadas, de la siguiente manera:

3.1. Ciclo de Vida de las Cooperativas de la Región de la Costa de Oaxaca

A partir de las entrevistas realizadas, se elaboró una tabla de caracterización de las cooperativas estudiadas (ver Tabla 1). A partir de la revisión de la información obtenida en campo, se definió el ciclo general de vida que pudo observarse, considerando en cada etapa los principales problemas y limitaciones que enfrentan las cooperativas. Se identificaron cinco etapas en orden cronológico: a) Cohesión Social Inicial; b) Definición del Proyecto Cooperativo; c) Formulación Técnica de los Proyectos y Gestión del Financiamiento; d) Puesta en Marcha y Operaciones; e) Desintegración Real o Consolidación. Estas etapas se describen brevemente a continuación.

3.1.1. Cohesión Social Inicial

Se pudo apreciar que en un 50% de los casos estudiados (quince cooperativas), los entrevistados señalaron que de alguna forma se vieron obligados a agruparse en cooperativas para gestionar de manera colectiva los permisos o documentos que la autoridad les requiere para realizar alguna actividad económica productiva. Aunque los entrevistados no manifestaron de manera expresa que su motivación “*inicial*” para organizarse haya sido la de obtener los permisos respectivos (señalaron opciones más idealistas), lo cierto es que por lo menos en quince casos se enfatizó que de manera individual les hubiera sido imposible realizar los trámites y sufragar los gastos para obtener los permisos. De esta forma se puede suponer que el principal “*factor externo*” que los motiva a cohesionarse es la burocracia gubernamental y su necesidad de trabajar en alguna actividad productiva.

En las entrevistas se pudo apreciar como una constante que los cooperativistas consideran un problema común la obtención de los permisos que requieren para

poder trabajar y al mismo tiempo conocen que de forma individual les resulta muy difícil obtenerlos ya que tienen que pagar a profesionistas especialistas para que los gestionen y cubrir otras cuotas inherentes que también les son gravosas. A partir de ello, consideran que al hacer los trámites de manera colectiva logran reducir costos, además de que con un solo permiso pueden llegar a trabajar todos los miembros de la cooperativa, aunque el trabajo finalmente sea individual. Se evidencia entonces que la burocracia gubernamental, reflejada en excesivos trámites administrativos, sigue siendo un problema para la realización de actividades productivas necesarias para el desarrollo, por lo menos en esta región.

Ejemplo de lo anterior, es el caso de las cooperativas pesqueras que requieren un permiso especial de la “*Capitanía de Puerto*” para poder pescar, tanto en las lagunas como en las costas y el mar de la región. De la misma manera, las cooperativas turísticas requieren de registrarse y obtener permisos para ofrecer servicios a los turistas, tales como: servicio de pesca en yate, recorridos turísticos en lancha, transporte terrestre, liberación de tortugas, venta de alimentos, hospedaje, entre otros servicios. Al respecto algunos señalan “*Eso es lo que nos ha pegado más duro porque esos costos se nos hacen muy difíciles porque a veces baja la pesca, ya llega el tiempo en que tenemos que renovar bases y los socios no tienen de dónde sacar y hay que vender muebles o hay que sacar de otro lado, pero queremos seguir trabajando bien por eso hay que organizarse y cooperarse*” (C. Silva Hernández, comunicación personal, 15 enero 2017).

En un 40% de los casos (doce cooperativas), los entrevistados señalaron que la cohesión inicial que originó la cooperativa, se dio a través de una invitación y labor de gestión proveniente de diversos actores ajenos al grupo social, tales como: asesores o gestores independientes, activistas de la economía social, miembros de otras cooperativas, miembros de federaciones o redes de cooperativas y funcionarios públicos de los distintos ámbitos de gobierno, principalmente. Es decir, el emprendimiento social se realizó como consecuencia de una motivación externa al grupo social. En esa situación se identificaron las siguientes cooperativas: Producción y Servicios Ecoturísticos Playa Del Cacalote; Cooperativa Flama Extraña; El Lagartero Tututepec; Servicios Ecoturísticos de la Ventanilla; Producción y Servicios Lagarto Real; Playa Tilapia; Productoras Ecológicas de El Tomatal; Pueblo Unido de Chacahua; Mazunte 2000; Herencia Huatulqueña; Cabonanche Grupo de Mujeres; El Zapotalito y Paraíso Escondido.

En la gran mayoría de estos casos se pudo apreciar un interés monetario, es decir un interés centrado en la obtención de apoyos financieros gubernamentales, al parecer sembrado por parte de quienes incentivaron al grupo a realizar el emprendimiento social. Se trata principalmente del interés de gestores independientes, normalmente ex-prestadores de servicios profesionales (PSP) de alguna dependencia gubernamental, o bien de miembros de despachos especializados en formular proyectos productivos y gestionar fondos gubernamentales de apoyo. Estos profesionistas reciben un porcentaje de comisión de hasta el 30% de los fondos públicos que se obtienen para las cooperativas, situación que ha generado todo un mercado de profesionales de la gestión de fondos, que para este estudio se han denominado “*mercaderes de los fondos públicos*”. Estos profesionales, se interesan fundamentalmente por la gestión del recurso financiero y no por el éxito futuro de las cooperativas ni por el

acompañamiento permanente que necesitan los emprendimientos sociales. Sobre este aspecto se señala que *“hay técnicos que por elaborarles un proyecto les están cobrando el 15, el 20 y hasta el 30% de ese proyecto”* (C. Mújica Hernández, comunicación personal, 18 enero de 2017). Este comportamiento, como se puede deducir, no fue el propósito inicial del gobierno al impulsar este mercado de consultores, sino que más bien se buscaba generar un apoyo más integral para los emprendimientos sociales.

Sobre la auto-concientización como factor de cohesión social inicial, en un porcentaje relativamente bajo de todos los casos (20%, seis cooperativas), los entrevistados señalaron que la cohesión inicial se presentó de manera natural entre los habitantes de la comunidad, quienes identificaron la necesidad de organizarse para enfrentar de manera conjunta los retos y problemas que tenían y resolver de mejor forma sus necesidades colectivas. En este caso se pudieron identificar a las siguientes cooperativas: Producción Pesquera Riverena de Manialtepec; Producción y Servicios Ecoturísticos Playa La Encomienda; Turismo Alternativo Tututepec; Faro de Chacahua; Aves y Manglares de Chacahua y Nueva Victoria La Pastoría.

Tabla. 1. Cooperativistas y asesores entrevistados en la Región de la Costa de Oaxaca.

Nombre organización (lugar)	Entrevistado (s) nombre y/o puesto	Origen de apoyos	Actividad productiva	Miembros actuales	Miembros iniciales
Producción Pesquera Ribereña de Manialtepec. S.C. de R.L	Carmelo Silva Hernández (Secretario General)	Gobierno Federal y Municipal	Cooperativa Pesquera y de Turismo	20	40
Producción y Servicios Ecoturísticos Playa Del Cacalote S.C	Oscar Rodríguez Marcial (Presidente)	Centro Mexicano de la Tortuga	Conservación de especies en peligro de extinción	28	47
Producción y Servicios Ecoturísticos, Playa La Encomienda S.C. de R.L	Florentino Pérez (Presidente)	Gobierno Federal	Conservación de especies en peligro de extinción	13	35
Flama Extraña S.C.	Lucía Santos López (Presidenta)	Gobierno municipal	Turismo	8	13
Turismo Alternativo Tututepec S.C	Consuelo Mujica Hernández	Gobierno Federal (CDI)	Conservación y turismo	26	30

de R.L	(Secretaria del Consejo y Secretaria de la Red Lagunas de Chacahua)				
Cooperativa El Lagarero Tututepec S.C.	Fidel Oliva Ruiz (Tesorero)	NC	Pesca	22	18
Servicios Ecoturísticos de La Ventanilla S.C. de R.L	Perfecto Escamilla Martínez (Secretario)	Gobierno Federal (CDI)	Ecoturismo	15	NC
Producción y Servicios Lagarto Real S. C. de R.L. de C.V.	Secretario del Consejo de Administración	Gobierno Federal (SEDESOL)	Ecoturismo	15	NC
Playa Tilapia S.C. de R.L.	Ernesto García Ramírez (Presidente)	Gobierno Federal (CDI)	Turismo	8	25
El Castillo (Guelaguichi, Tehuantepec) S.C..	Flor Silvestre Hernández Castillo (Tesorera)	Gobierno Federal	Conservación	14	40
Faro de Chacahua S.C.	Roberto López Ramírez (Secretario de Consejo)	NA	Transporte y Turismo	NC	12
Aves y Manglares de Chacahua S.C.	Secretario del Consejo de Administración	NA	Turismo	18	NC
Productoras Ecológicas de El Tomatal S.C. de R.L. de C.V.	Filogonia Cortés Díaz (Secretaria) Verónica Ruiz Ortiz (Tesorera)	Gobierno Federal (INAES)	Comercialización de productos regionales	6	50
Aves y Manglares de Chacahua S.C.	Fabián Páez Hernández (Presidente)	NC	Turismo	NC	NC
Pueblo Unido de Chacahua S.C.	Presidente	NC	Pesca	16	50
Olive Ridley (San Agustín, Pochutla,	Etelberto Fajardo Rodríguez (Presidente)	Centro Mexicano de la Tortuga	Turismo	NC	8

Oaxaca) S.C.					
Mazunte 2000 S.C.	Presidente	Gobierno Federal	Pesca y Turismo	15	15
Bahía La Tijera S.C.	Max Jonathan Farías González (Presidente)	Gobierno Federal y Estatal	Pesca	39	39
El Cabonanche S.C. de R.L. de C.V.	José Emilio Pascual Carreño (Presidente) y Juvenal Constantino Martínez Gijón (Tesorero)	Gobierno Federal (CDI)	Turismo	NC	8
Herencia Huatulqueña S.C de R.L. de C.V.	Laurencio Sánchez Gabriel (Representante legal)	NO	Turismo	10	10
Grupos Mujeres Cabonanche S.C.	Virginia Inés Borja Cruz	NO	Comercio de plantas medicinales	3	8
Aventuras y Ecoturismo Lagunas de Chacahua S.C.	Rolando Carmona Santiago (Presidente)	Gobierno Federal (CDI)	Ecoturismo	11	NC
El Zapotalito S.C.	Juan Canseco Ordoñez (Secretario) Emiliano Chávez (Tesorero)	Gobierno Federal	Pesca	16	20
Paraíso Escondido S.C.	Pablo Cosme Ríos	Gobierno Federal	Pesca	NC	NC
Nueva Victoria (La Pastoría)	José Magallón	PRONASOL	NA	0	12
Sirenas del Ángel S.C.	María Velasco Ramírez (Presidenta del Consejo de Vigilancia)	Gobierno Federal y Municipal	Comercialización y procesamiento de productos del mar	32	60
Los Apóstoles S.C.	Secretario del Consejo	NO	Pesca	1	10

Azul Profundo S.C.	Juana Ramírez	NO	Pesca y Turismo	6	6
Red de los Humedales de la Costa de Oaxaca	Eduardo Reyes Sánchez (Representante legal)	Gobierno Federal y Estatal.	Asesoría a cooperativas.	NA	NA
Federación de Sociedades Cooperativas Productoras y Prestadoras de Servicios Riverieñas	Saymi Pineda Velazco (Secretaria del Consejo de Administración)	Gobierno Federal y Estatal	Asesoría a cooperativas.	NA	NA
Asesores Cooperativistas Independientes	Arturo Méndez, Fermín Amadeo García Ramírez y Enrique Serrano Salinas.	Gobierno Federal y Estatal	Asesoría a cooperativas.	NA	NA
Guía de turistas certificado	Alejandro Valdivia.	Recursos propios	Turismo y ecoturismo.	NA	NA

Simbología: NC= no contestó o no sabe, NA= no aplica, NO= ninguno.

Fuente: Elaboración propia con base en las entrevistas realizadas.

3.1.2. Definición del Proyecto Cooperativo

En esta etapa del ciclo de las cooperativas, los miembros del grupo emprendedor acuerdan y definen cuál será la actividad productiva central de la cooperativa, normalmente con apoyo o asesoría de los facilitadores externos. La tendencia es considerar las actividades productivas que ya han venido realizando de forma individual o aquellas que les permitan aprovechar las oportunidades de su entorno.

Con relación al proyecto cooperativo o giro productivo de estas organizaciones, con base en las entrevistas, se identificó que siete de las treinta cooperativas (23% aproximadamente) se dedican a la pesca riverieña, en las costas o lagunas de la región. En esta situación se encuentran las siguientes cooperativas: Producción Pesquera Riverieña de Manialtepec; El Lagartero Tututepec; Pueblo Unido de Chacahua; Mazunte 2000; Bahía La Tijera; El Zapotalito y Paraíso Escondido.

Destacan en este rubro las cooperativas pesqueras, formadas o financiadas durante el período en que el Programa Nacional de Solidaridad PRONASOL estuvo vigente (1989-1994). Sin embargo, llama la atención que estas cooperativas no agregan ningún valor a su producción, sino que la comercializan de forma tradicional, sin darle ninguna utilidad de forma, tiempo, lugar, posesión o información que pudiera incrementar sus ingresos⁵. Prácticamente realizan las

⁵ La Agregación de Valor es considerada por algunos autores como la estrategia por excelencia para mejorar los ingresos y la calidad de vida de productores primarios. Se compone de cinco tipos de utilidades o modalidades

mismas actividades que realizarían sino se hubieran organizado como cooperativa. Esto denota que el proyecto cooperativo no fue definido adecuadamente desde el principio pues únicamente logró reproducir las mismas condiciones económicas existentes, con alguna ligera mejoría que se relaciona con el equipamiento. Esto pudo haber sido originado por diversas circunstancias entre las que se pueden mencionar: la deficiente preparación de los cooperativistas y de los funcionarios públicos, o bien porque la mayoría de estas cooperativas fueron inducidas por funcionarios públicos que sólo estaban preocupados por cumplir ciertas metas de ejercicio presupuestal dentro de algún programa de apoyo gubernamental y no interesados en los impactos futuros y en el éxito a largo plazo de las cooperativas. Finalmente, el diseño y objetivos limitados y poco pertinentes de las políticas gubernamentales, que apoyan sólo con equipamiento a estas organizaciones, explican lo limitado del proyecto cooperativo. Esto se ha denominado “*administración de la pobreza*”, una posición teórica que trata de explicar la falta de impactos de las políticas gubernamentales a través de la falta de interés real de las autoridades en erradicar la pobreza, cayendo únicamente en la simulación para legitimarse y mantener la gobernabilidad (Barajas, 2002 y González, 2011).

Otro 57% de estas organizaciones (diecisiete cooperativas) se dedican primordialmente a los servicios eco-turísticos, combinándolos con otras actividades como la pesca y la conservación de especies en peligro de extinción (campamentos tortugueros). La mayoría de estas cooperativas surgieron a partir de la veda que decretó el Gobierno Federal sobre la captura y comercialización de tortugas marinas, situación que aprovechó la Fundación ECOSOLAR para promover el ecoturismo y los campamentos tortugueros como una fuente de ingresos a los habitantes de la región. Sobre esto, un cooperativista señala que “*esto inició en 1996 cuando grupos ambientalistas visitaron nuestra comunidad nos dieron unas ideas y pláticas sobre lo que se podía aprovechar aquí sin perjudicar la naturaleza y eso fue lo que motivó y así fue como gracias al grupo de ecologistas que está en Mazunte (en ese entonces era Ecosolar), son los que nos orientaron y ellos nos vinieron encaminando*” (P. Escamilla Martínez, comunicación personal, 25 enero 2017).

Estas cooperativas buscan atraer turistas para ofrecerles recorridos turísticos en lancha, principalmente en las Lagunas de Chacahua y manglares de la región. Asimismo, ofrecen servicios de alojamiento en cabañas, servicio de restaurante y liberación de tortugas que eclosionan en sus campamentos tortugueros. En el caso de la liberación de tortugas, las cooperativas no están autorizadas a cobrar por parte de las autoridades por lo que únicamente reciben un donativo voluntario de parte de los turistas que los visitan. Un problema que enfrentan es la limitada afluencia de turistas casi durante todo el año, con excepción de la denominada “*temporada*

de agregación de valor: La utilidad de forma consiste en transformar los productos o desarrollar características físico-químicas o biológicas en función de lo que el mercado necesita; la utilidad de tiempo consiste en ofrecer los productos en épocas donde escasean y por tanto el precio es más alto, obviamente esto implica la preservación del producto o su producción planeada (por ejemplo en estanques); la utilidad de lugar se relaciona con su colocación en lugares donde es más demandado el producto y por tanto puede ser vendido a un precio más alto; la utilidad de posesión facilita las transacciones comerciales con facilidades de pago, financiamiento, pago con medios electrónicos, entre otros; la utilidad de información es aquella que difunde información sobre características del producto y su disponibilidad para facilitar e incentivar la comercialización. Para mayor información consultar (SOSA, 2013: 63 a 67 y Caldentey, 2004).

alta” o vacacional que abarca dos semanas en el mes de abril, tres semanas en julio y dos semanas en diciembre. El resto del año, el turismo es mínimo por lo que sus ingresos relacionados con el mismo tienden a ser inexistentes.

Finalmente 10% de las cooperativas se dedican a otros giros de menor frecuencia relacionados con la transformación y comercialización de productos regionales. Se trata de tres cooperativas integradas por mujeres: la primera de ellas (Productoras Ecológicas de El Tomatal) se dedica al procesamiento y comercialización de alimentos y bebidas típicas de la región. La segunda de ellas (Grupo de Mujeres Cabonanche), se dedica al empaquetado y comercialización de plantas medicinales. La tercera cooperativa (Sirenas del Angel) se dedica a la transformación y comercialización de productos alimenticios del mar. Los ingresos de estas cooperativas, aunque no son altos, son más constantes ya que no dependen únicamente del turismo, sino que comercializan sus productos con clientes locales y foráneos en cualquier época del año.

Se pudo constatar que existen dos tipos de actores sociales con cierta experiencia y conocimientos, los cuales interactúan con los grupos cooperativistas para definir e implementar los proyectos productivos: por un lado, los técnicos de programas gubernamentales y por otro los activistas independientes de la economía social (organizaciones o personas). En ambos casos se les puede denominar “*facilitadores*” porque procuran orientar y facilitar el trabajo de los grupos cooperativistas.

En el caso de los técnicos de programas gubernamentales, se incluyen empleados de los tres ámbitos de gobierno, adscritos a programas de apoyo a emprendimientos privados y sociales. De acuerdo a las entrevistas y la observación, estos empleados buscan prioritariamente cumplir con ciertas metas de ejercicio de recursos gubernamentales, sin que necesariamente estén preocupados por el éxito o fracaso futuro de los proyectos productivos de los grupos organizados. De hecho, las reglas de operación de los programas gubernamentales no los hacen corresponsables del futuro éxito o fracaso de los proyectos productivos. Cuando se trata de empleados de gobiernos municipales, la motivación principal tiende a ser de tipo político-electoral en el sentido de establecer relaciones clientelares donde los cooperativistas reciben apoyos gubernamentales a cambio de apoyo electoral o político a favor de las autoridades locales en turno. Como ya se mencionó, en estos casos los grupos cooperativos se constituyen básicamente a partir de una organización social inducida por los facilitadores, con la motivación principal de obtener recursos gubernamentales, en muchos casos a fondo perdido, es decir recursos que no tienen que reembolsar al gobierno.

Se debe destacar que los programas de apoyo, dan prioridad a personas desocupadas que se encuentran en condiciones de mayor vulnerabilidad y pobreza, lo cual incide en falta de experiencia en actividades productivas y por tanto en falta de claridad sobre la viabilidad y pertinencia de los proyectos productivos. Desde ese punto de vista se puede decir que dependen de los facilitadores externos para definir el proyecto cooperativo. Asimismo, destaca el hecho de que los facilitadores no proporcionan capacitación a los miembros del grupo pro-cooperativista sobre aspectos estratégicos para el éxito futuro de la organización, tales como tópicos de organización, principios cooperativistas, manejo de

conflictos, comercialización, finanzas, cadenas de valor, entre otros; sólo en casos mínimos se capacita de forma elemental en aspectos técnicos. De esta forma, la falta de capacitación y el interés centrado en la obtención del recurso financiero parecen determinar en gran medida el fracaso futuro de las cooperativas en la etapa de puesta en marcha y operaciones. Con relación a esto, uno de los entrevistados señala *“no nos han dado ningún curso de esos, hubo una ocasión, cuando nos dieron las lanchas, nos dieron asesorías solamente para tratar bien al turismo”* (C. Silva Hernández, comunicación personal, 14 de enero de 2017).

Por otro lado, cuando los líderes activistas de la economía social de la región son los facilitadores, normalmente llegan a participar a petición de los propios grupos pro-cooperativistas debido a la experiencia que tienen. En este caso, los grupos pro-cooperativistas llegan a tener previamente una noción del tipo de proyecto productivo que consideran pertinente y lo plantean con los líderes activistas para recibir retro-alimentación. Estos líderes promotores de la economía social son muy escasos en la región pero aún así pueden agruparse en dos conjuntos: aquellos que pertenecen a organizaciones cooperativistas de segundo nivel, es decir federaciones de cooperativas o fundaciones, y aquellos que de forma empírica se han desarrollado en el movimiento cooperativista de la región como es el caso de exlíderes de cooperativas pesqueras, las cuales fueron muy comunes en la región durante el sexenio donde estuvo vigente el Programa Nacional de Solidaridad (1989-1994).

Los miembros de organizaciones cooperativistas de segundo nivel (redes y fundaciones) muestran mayor nivel de preparación para impulsar el movimiento cooperativista, pero también tienden a centrarse en la gestión de recursos financieros y relegan los demás elementos relacionados con el éxito futuro de las cooperativas. En los casos donde participan los líderes activistas de la economía social, la construcción del proyecto cooperativo tiende a ser más plural, incorporando mayor participación de los propios beneficiarios, aunque ello no garantiza el éxito del proyecto productivo. En todo caso, la observación y las entrevistas parecen mostrar que el nivel de preparación de los diversos actores involucrados no garantiza que el proyecto cooperativo que se termina delineando sea viable y pertinente desde el punto de vista económico y técnico.

3.1.3. Formulación Técnica de los Proyectos y Gestión del Financiamiento

Una vez que se ha definido en términos generales el proyecto productivo y por tanto se cuenta con el perfil o gran visión del mismo, los facilitadores llevan al grupo pro-cooperativista al siguiente paso el cual consiste en elaborar de manera formal el proyecto productivo por escrito, reunir los requisitos que solicita cada programa gubernamental y gestionar el apoyo financiero correspondiente. Entre los requisitos para recibir apoyo de fondos públicos siempre aparece la necesidad de constituirse en alguna figura jurídica, normalmente cooperativas, lo cual implica múltiples trámites. Tan sólo el cumplimiento de este requisito les ha llevado de uno a diez años, mientras que el promedio de tiempo fue de 3.11 años, según lo reportado por las cooperativas estudiadas.

En esta etapa del ciclo de vida, lo más común es que se establezcan porcentajes de comisión para los facilitadores que tramitan los fondos gubernamentales. La

comisión normalmente es sobre el monto total de los apoyos obtenidos y no sobre las ganancias reales que pueda tener en su momento la cooperativa. Desafortunadamente, esto genera un fenómeno que para este caso se decidió llamar *“asesoría o acompañamiento fragmentados”*, aspecto que se caracteriza por el desinterés real de los facilitadores en el éxito futuro integral de la cooperativa, originado porque ellos ganan únicamente por la cantidad de recursos públicos obtenidos y no por las utilidades que se pudieran generar en el futuro. Esto, los lleva a centrar su interés fundamentalmente en la obtención inmediata del apoyo y no en asegurar realmente la sostenibilidad futura del proyecto productivo y el beneficio a largo plazo de los cooperativistas. Sobre esto, F. Pérez, comunicación personal, (14 de enero de 2017), menciona que *“ya dependiendo del tipo de proyecto que ellos metan y ya dependiendo de si hay alguna ganancia entonces se quedan con un porcentaje”*. Asimismo, M.J. Fariás González, comunicación personal, (15 de enero de 2017), señala que *“ya que se baja el recurso del gobierno ellos obtienen su pago, mientras, no”*.

Todo parece indicar que esto es uno de los aspectos estratégicos que explican en gran medida el alto porcentaje de fracasos de los emprendimientos sociales en la región (y seguramente en el país), pues son básicamente los facilitadores quienes determinan las características del proyecto productivo con un énfasis centrado en los aspectos de costos e inversiones y no en los aspectos de pertinencia y viabilidad, gobernabilidad interna, comercialización, administración y consolidación del proyecto que es donde normalmente se presentan las deficiencias.

Se pudo constatar que muchos de los proyectos productivos cooperativistas no muestran ser viables económicamente, ni pertinentes para aprovechar inteligentemente los importantes atractivos naturales, turísticos y culturales de la región.

Todo lo anterior sucede con las cooperativas que obtienen apoyos gubernamentales, sin embargo aproximadamente el 30% de las cooperativas estudiadas no llegan a obtener recursos públicos, por lo que su situación es aún peor. Esto afecta totalmente a las cooperativas en su capacidad de actuación económica y las condena al fracaso en el mediano plazo debido a la carencia de los recursos para operar. Sobre la obtención de financiamiento público, este se logra normalmente cuando los facilitadores son técnicos de programas gubernamentales o, en su defecto, asesores de las organizaciones cooperativas de segundo nivel. Sin embargo, cuando los facilitadores son los activistas sociales formados empíricamente en el movimiento cooperativista de la región, lo que se observa es que los grupos pro-cooperativistas no logran formalizar por escrito el proyecto productivo, no se constituyen legalmente y por tanto no obtienen financiamiento gubernamental.

Sobre las cooperativas que han recibido algún apoyo monetario o en especie por parte de dependencias gubernamentales o alguna otra organización, por lo menos diecinueve de ellas (63%) han recibido apoyos que van desde una lancha o motocicleta, hasta alrededor de dos millones de pesos a fondo perdido para construir cabañas y un restaurante. La cuantía del apoyo recibido es muy variable por lo que se generan grandes disparidades en el equipo e infraestructura de cada cooperativa ya que a ese rubro es donde normalmente se aplican los apoyos. Sin

embargo, aún en los pocos casos donde se cuenta con una infraestructura (construcciones) sobresaliente, no se garantiza ningún tipo de ingreso debido a que el éxito de un emprendimiento social no depende únicamente de la infraestructura, sino de muchos otros factores.

3.1.4. Puesta en Marcha y Operaciones

En la etapa de puesta en marcha y operaciones de las cooperativas, los problemas tienden a incrementarse debido a que las actividades se vuelven cada vez más complejas. La ausencia de recursos humanos calificados al interior de las cooperativas les impide resolver los problemas de organización, financiamiento, toma de decisiones, producción, abasto, comercialización y administración que implica cualquier emprendimiento social. Se pudo corroborar que el 98% de los integrantes de las cooperativas analizadas no cuentan con estudios profesionales o técnicos, teniendo la gran mayoría sólo estudios de primaria. Esto, aunado a la falta de capacitación, coloca a las cooperativas en gran vulnerabilidad frente a la competencia con empresas privadas y corporaciones que ofrecen productos o servicios parecidos en la región. Todo esto lleva a las cooperativas a irse colapsando lentamente en el transcurso de dos a cinco años debido principalmente a que no obtienen ingresos y no pueden resolver diversos problemas técnicos. Esto, genera poco a poco un desánimo entre los miembros cooperativistas y un lento abandono de su actividad productiva. Sobre esto, uno de los entrevistados señala *“casi no, no tenemos ganancias. Muchos mejor buscan otra actividad y se salen de la cooperativa”* (Z. Pérez, comunicación personal, 28 de enero de 2017).

Únicamente alrededor de un 14% de las cooperativas estudiadas (cuatro), han logrado sortear de alguna manera los obstáculos inherentes a los emprendimientos sociales y manifiestan que durante la puesta en marcha y operaciones han logrado obtener ganancias aceptables, estas cooperativas son primordialmente aquellas que han recibido apoyos gubernamentales para construcción de infraestructura como cabañas y restaurantes, así como dos cooperativas pesqueras que recibieron apoyo gubernamental de embarcaciones y motores para la actividad de pesca.

Considerando que las cooperativas que manifiestan tener ganancias medias o altas son aquellas que recibieron apoyos gubernamentales sobresalientes, se estima pertinente realizar una investigación confirmatoria para conocer si las ganancias o utilidades mencionadas provienen de la operación de la organización o solamente de los apoyos externos. Esto, debido a que todo parece indicar que los ingresos que reciben por su actividad productiva principal son mínimos e insuficientes.

3.1.5. Desintegración o Consolidación

En esta última etapa, se consideró el aspecto financiero y el social para poder emitir un juicio sobre la posible consolidación o desintegración futura de las diferentes cooperativas. Se procuró identificar en qué medida las cooperativas estudiadas obtienen ingresos y ganancias que pudieran coadyuvar a su consolidación, además de identificar si existe deserción de miembros, la magnitud de esto y las causas principales.

Con relación al aspecto financiero, el 50% de las cooperativas estudiadas (quince) manifestaron tener únicamente ingresos pero no ganancias, o bien no estar activas en ese momento. Otro 40% (doce cooperativas) manifestaron tener ganancias entre bajas y regulares, mientras que el restante 10 % de las cooperativas estudiadas (tres) manifestaron contar con ingresos y ganancias altas o satisfactorias.

Sin embargo, prácticamente todas las cooperativas estudiadas evidenciaron que desconocen de manera precisa cuánto tienen de ingresos, gastos y ganancias, más bien sus opiniones se basan en una intuición o apreciación muy vaga. Evidentemente esto pone en duda la veracidad de lo que manifestaron pero también evidencia graves deficiencias administrativas que afectan la viabilidad de estas organizaciones. En otras palabras, se aprecia un desconocimiento de la situación financiera de la organización, lo que denota una deficiente administración o una “*administración a ciegas*” si quisiéramos llamarle de alguna forma. Esto es resultado de la falta de capacitación que prevalece en las cooperativas de la región, pues aunque estas llegan a recibir importantes apoyos financieros, lo cierto es que no reciben capacitación para hacer funcionar de forma efectiva su organización.

Sobre el hecho de iniciar la disolución formal de las cooperativas que no tienen ingresos, los entrevistados señalaron que realizar esto les implicaría cuantiosos gastos que no pueden sufragar por lo que prefieren mantenerlas jurídicamente vigentes con la esperanza de que en el futuro se pueda hacer algo positivo.

Sobre la deserción de los miembros cooperativistas, se identificó que por lo menos el 50% de las cooperativas (quince) han tenido deserción de miembros que van desde el 20 hasta el 90% de sus integrantes. Las causas son diversas pero principalmente se relacionan con la falta de ingresos y apoyos que los lleva a buscar otras oportunidades de trabajo. La deserción por este motivo es reportada por el 73% de las cooperativas que han disminuido sus miembros, es decir la gran mayoría de los casos. Otros motivos de deserción que se mencionan con menor frecuencia son: problemas de organización, negligencia y falta de tiempo. En total, las cooperativas estudiadas, contaban en su mejor momento con aproximadamente 615 miembros cooperativistas y para el momento del estudio habían disminuido a 388 aproximadamente, esto a pesar de los esfuerzos permanentes de los líderes por renovar la membresía, implicando una disminución de aproximadamente el 40 % de sus miembros. Sólo una de las cooperativas (3%) señaló que había aumentado su membresía, mientras que el 47 % restante de las cooperativas prefirieron no discutir el tema o manifestaron desconocer si había existido o no deserción. Un entrevistado; E. García Ramírez, comunicación personal, (25 de enero de 2017), señala que “*cuando empezamos fuimos como 20 o 25 pero después se fueron saliendo... ahí querían cada semana ganar, pensaban que cada sábado se ganaba algo, por eso se fue la gente desanimando y se fueron saliendo, ya quedamos como unos ocho o nueve*”.

Como se puede observar, no es sencillo definir qué cooperativas se encuentran en proceso de consolidación y cuáles en proceso de disolución; sin embargo sí es claro que por lo menos el 50% de estas organizaciones no tienen ganancias y, por lo menos otro 50%, presenta deserción entre sus miembros. Finalmente un 50% de estas organizaciones presentan una situación de deserción de miembros a la par de ingresos económicos limitados. Éste segmento se puede considerar entonces como

el grupo de cooperativas que están en un proceso lento de desintegración real. En contraparte, considerando la necesidad de ingresos para mantener operando la cooperativa, sólo el 10% que manifestó contar con ganancias suficientes o satisfactorias, pueden considerarse como cooperativas consolidadas o en proceso de consolidación, o por lo menos económicamente viables.

4. Reflexiones y Discusión Sobre el Ciclo de Vida de las Cooperativas

Sobre el ciclo de vida de las cooperativas estudiadas y su relación con los planteamientos teóricos señalados al principio, es necesario hacer las siguientes reflexiones:

En la primera etapa, denominada “*Cohesión Social Inicial*”, se aprecia que es prácticamente nula la creación de cooperativas por conciencia o convicción propia de los grupos sociales involucrados. Esto resulta entendible si consideramos que la cultura occidental implantada en México, desde la época de la colonia, así como la educación formal prevaleciente, han omitido totalmente el abordaje de la acción colectiva y el trabajo cooperativo como opciones de desarrollo que permitan resolver las necesidades comunes; más bien en el imaginario colectivo se ha implantado el individualismo y la competencia como supuesta única forma de vida. Desde esa perspectiva, la formación de cooperativas “*desde adentro*” y por convicción propia, como lo plantea el modelo teórico, no coincide con la realidad actual, por lo que es necesario más bien estudiar de qué forma las intervenciones externas para la creación de cooperativas pueden generar casos de organizaciones sociales exitosas.

Otro aspecto que cabe destacar en esta primera etapa, es que el marco institucional de los programas gubernamentales de apoyo al cooperativismo y a los emprendimientos sociales, no logra, ni pretende, generar alianzas estratégicas entre los gestores y las organizaciones sociales productivas, sino que genera únicamente relaciones coyunturales y clientelares entre estos actores. Esto, debido a que establece lo que se han llamado “*juegos no-cooperativos*” donde lo que prevalece es la falta de alineación de intereses (Ayala, 1999 y Sánchez Pérez, 2010).

La falta de “*alineación de intereses*”⁶, impide que se establezca una relación ganar-ganar de largo plazo entre diversos actores, eliminando la posibilidad de “*maridaje*” entre el sector de técnicos-académicos y los grupos sociales vulnerables, situación indispensable para la formación de cooperativas exitosas (Sosa *et al.*, 2014b), por lo menos en México, donde el promedio de escolaridad formal es muy bajo. A partir de esto, se puede identificar la falla de origen de muchos emprendimientos sociales ya que una vez obtenidos los fondos de apoyo por los cooperativistas y la respectiva comisión para los técnicos gestores, las

⁶ El concepto de “*alineación de intereses*” se refiere a la posibilidad de que cualquier agente o actor determinado, en un contexto de transacciones sociales, pueda obtener su beneficio o interés privado “*si y sólo si*” y en la medida que contribuya al interés colectivo o interés formal del principal. En este caso, el interés formal o colectivo no se reduce a obtener un apoyo gubernamental, sino que debiera ser lograr el éxito, viabilidad o permanencia de la cooperativa. Estos conceptos han sido desarrollados en el contexto del llamado Neo-institucionalismo que utiliza, entre otras cosas, la teoría del Agente- Principal. Para más información consultar a Ayala (1999), Flores y Espejel (2009), Pineda (2002) y North Douglas (1990).

cooperativas quedan a la deriva, sin asesoría y acompañamiento especializado, lo que incide en el futuro estancamiento o fracaso de la organización pues los cooperativistas no están preparados para enfrentar la alta complejidad que conlleva un emprendimiento social (Curto, 2012 y OCDE, 2013).

Por lo menos en estos casos, la expectativa de obtener recursos financieros cuantiosos, que de otra forma nunca lograrían reunir, los motiva a agruparse inicialmente, sin que necesariamente tengan claro qué tipo de actividad o proyecto productivo resultaría más viable y conveniente para todos. Una parte importante de las entrevistas realizadas denotan un interés constante de los miembros de estas organizaciones en los recursos a gestionar y no tanto en los proyectos productivos y los beneficios que pueden generar en el mediano y largo plazo. Esto puede ser por diversas circunstancias entre las que se pueden mencionar las siguientes: a) La motivación y el énfasis de los gestores externos en la obtención del apoyo gubernamental y no en el desarrollo futuro de la cooperativa en cuestión, lo cual se origina por un deficiente arreglo institucional y como ya se señaló falta de alineación de intereses (Coronado, 2014); b) desconocimiento de las opciones productivas más convenientes; c) por percibir limitadas expectativas de éxito organizacional; d) por desconocimiento de las bondades del trabajo cooperativo; e) por una situación cultural no propensa a la cooperación, entre otros factores. En todo caso, la mortalidad de este tipo de organizaciones en la región es muy alta y por tanto coincidente con datos estatales y nacionales de emprendimientos en general (OCDE, 2013).

Sobre la razón del reducido porcentaje de cooperativas que se cohesionan inicialmente por auto-concientización, pareciera a simple vista, que esto está relacionado con magnitudes bajas de capital social, entendido este como *“las redes de solidaridad y cooperación que facilitan la acción colectiva con fines de beneficio común”* (Sosa, Escobedo y Gutiérrez, 2014:5), pero en realidad se pudo apreciar que esto no es así. Se debe destacar que el capital social en la región es relativamente alto comparado con el resto del país, lo cual se observa en el hecho de que es tradición que la población realice faenas de trabajo comunitario denominadas *tequio*, además de que *“la población se ha organizado en varias ocasiones para enfrentar amenazas comunes como el crimen organizado y el intento de despojo de tierras comunales y playas públicas para la explotación única de empresas privadas”* (A. Valdivia, comunicación personal, 18 de enero de 2017).

Sin embargo, este capital social no se concibe por los habitantes como un recurso que deba utilizarse con fines productivos o de desarrollo, sino más bien se utiliza normalmente bajo el liderazgo de actores religiosos o políticos que buscan un beneficio particular o de grupo, pero no un beneficio colectivo como tal. Esto, evidentemente tiene que ver con las limitaciones educativas y culturales que han sido implantadas en el país y en el mundo en las últimas décadas. Se puede decir que es resultado de un proceso de acondicionamiento cultural que empieza por la escuela y continúa en el trabajo, la familia y los medios masivos de información; proceso donde se omite el estudio valioso de las redes de solidaridad y cooperación que constituyen el capital social comunitario, así como de los grandes beneficios económicos, políticos y sociales que se pueden obtener de su óptimo aprovechamiento (Boaventura, 2010 y Bernal, 2012).

A partir de estas reflexiones, se puede afirmar que los habitantes de las comunidades respectivas tienden a cohesionarse y organizarse principalmente por dos tipos de factores, ambos factores externos. En primera instancia se cohesionan para enfrentarse a la burocracia gubernamental y obtener de forma colectiva permisos de trabajo que de manera individual no podrían obtener. El segundo factor que los cohesionan es la invitación o motivación de agentes facilitadores externos al grupo social, tales como funcionarios y técnicos de programas gubernamentales, gestores financieros independientes, miembros de redes o federaciones de cooperativas, así como activistas de la economía social. En estos casos, el interés de los agentes facilitadores externos por las comisiones que obtienen de la gestión de fondos públicos, así como la limitada y deficiente capacitación proporcionada, provoca que el interés de la gran mayoría de los involucrados se centre en la obtención de los fondos públicos y no en la búsqueda y construcción de una estrategia pertinente que asegure el éxito de las cooperativas a largo plazo, como debiera ser.

Como se puede observar, se trata de incentivos no pertinentes para el nacimiento de las cooperativas, o como señalan los neo-institucionalistas “*incentivos perversos*” (Ayala, 1999) que generan una falla de origen en estos emprendimientos sociales. Este tipo de incentivos, como ya se señaló, se genera por un deficiente diseño institucional en el cual algunos actores pueden alcanzar sus intereses personales sin contribuir al propósito formal de una determinada política pública, o bien sin contribuir al beneficio colectivo, en este caso al fortalecimiento de las cooperativas. Sobre el diseño institucional, Coronado, (2014:2) señala que la importancia del mismo “*radica en la estructura de incentivos y restricciones que este genera, la cual restringe y guía la acción de los receptores directos del diseño*”. En otras palabras, el diseño institucional determina el comportamiento de los diversos actores involucrados en una transacción social. Esta falla de origen tiende a marcar negativamente el futuro de los emprendimientos sociales en la región. El efecto es de tal magnitud que, a pesar de contar con niveles de capital social comunitario superiores al promedio, el entorno institucional, educativo y cultural no les permite vislumbrar las ventajas y perspectivas de organizarse en unidades económicas de propiedad social para resolver de forma efectiva e inteligente los problemas y amenazas que enfrentan para acceder a una mejor calidad de vida.

En la segunda etapa, denominada “*Definición del Proyecto Cooperativo*”, la baja escolaridad formal y el desconocimiento de opciones productivas pertinentes y viables, deja a los cooperativistas prácticamente a expensas de lo que determinen los facilitadores externos, quienes a partir de sus limitados conocimientos, las reglas de operación de los programas de apoyo y, considerando de alguna forma la vocación productiva de la región, establecen el proyecto productivo que sustenta el giro económico inicial de la organización. La inmensa mayoría de los proyectos productivos no presentan ninguna innovación, ventaja competitiva o comparativa que les garantice su viabilidad económica y técnica. La mayoría de las actividades productivas son de tipo extractivista, o de servicios turísticos, pero no aseguran ingresos constantes y suficientes a los cooperativistas. Los proyectos más bien reproducen prácticas económicas que pueden considerarse tradicionales en la

región, o algunas con cierta innovación ecológica, pero sin viabilidad económica como es el caso de los tortugueros.

En la tercera etapa, denominada “*Formulación técnica de los proyectos y gestión del financiamiento*”, los cooperativistas normalmente sufragan los gastos de los facilitadores externos para la formulación del proyecto productivo y la gestión de fondos públicos. En cierta medida se ven obligados a simular que son una organización social real que funciona bajo los principios y filosofía del cooperativismo, aunque realmente no son capacitados en esos aspectos y los desconocen. En muchas ocasiones los cooperativistas pagan gastos y honorarios a los facilitadores externos y no obtienen los apoyos prometidos, incluso algunos facilitadores desaparecen sin dar ninguna explicación a los cooperativistas. Los facilitadores externos tienden a desligarse de la cooperativa luego de obtener su comisión por los fondos públicos gestionados. Sin estudios formales, sin experiencia laboral y sin capacitación, los cooperativistas no pueden enfrentar exitosamente las complejas actividades y decisiones que implica un emprendimiento social (Bargsted, 2013). Las pocas organizaciones vinculadas a Redes, Federaciones de Cooperativas o fundaciones, reciben un acompañamiento más constante y apoyos financieros más altos, aunque la capacitación y la experiencia laboral siguen siendo insuficientes y poco pertinentes.

En la cuarta etapa, que se denominó “*Puesta en Marcha y Operaciones*”, debido principalmente a que no existe una alianza estratégica ni alineación de intereses entre facilitadores externos y cooperativistas, las cooperativas inician actividades prácticamente solas y sin ninguna asesoría ni acompañamiento. Las múltiples actividades económicas, financieras, técnicas, organizacionales, administrativas y de comercialización, que implica cualquier emprendimiento social, rápidamente sobrepasan la capacidad de los cooperativistas, quienes buscan resolver de forma empírica los problemas señalados con sólo una mínima capacitación técnica, que en ocasiones reciben, así como niveles de escolaridad mínimos. Así inicia un largo proceso de lucha, poco fructífera, por sacar adelante el proyecto productivo de la cooperativa y generar empleo e ingresos para sus integrantes. La falta de ingresos y los permanentes problemas sin resolver, generan frustración en el mediano plazo entre los cooperativistas, quienes empiezan a abandonar la organización, viéndose esta en la necesidad permanente de distraer sus esfuerzos para renovar la filiación y mantener la cohesión. Las políticas públicas para impulsar el acompañamiento a los emprendimientos en general por parte de técnicos y académicos para disminuir así la mortalidad empresarial, se encuentran ausentes en la región y de hecho en el país, según lo señala un estudio de la OCDE (2013), por lo que puede preverse que esto no se modificará en el corto plazo.

En la quinta y última etapa denominada “*Desintegración Real o Consolidación*”, casi la totalidad de las cooperativas tiende a la desintegración real, ya sea por falta de ingresos o por deserción de sus miembros, o por ambos aspectos. Por lo menos la mitad de las cooperativas estudiadas dan muestras claras de haber entrado en un lento proceso de desintegración y otro 40% tienen problemas con el modelo de negocio que implementaron. En contraparte, sólo un 10% muestra evidencia de viabilidad económica y por tanto de una posible consolidación. Aunque las cooperativas que tienden a desintegrarse no entran en un proceso de disolución legal, ciertamente inician un proceso lento de desintegración

real en donde hay una lucha constante por mantener la cohesión social interna, sobrevivir con mínimos ingresos y enfrentar al mismo tiempo la competencia desleal de grandes corporaciones a la par de la deserción constante de sus miembros.

5. Conclusiones generales

Las cooperativas de la región de la costa de Oaxaca presentan formas de evolución y períodos de operación que son diversos pero que pueden resumirse y agruparse, para fines de estudio, en cinco grandes etapas que reflejan su ciclo de vida: Estas etapas son las siguientes: a) cohesión social inicial, b) construcción del proyecto cooperativo, c) formulación del proyecto de inversión y gestión del financiamiento, d) puesta en marcha y operaciones, así como e) consolidación o desintegración real.

La mayoría de estas cooperativas enfrentan importantes problemas económicos, financieros, técnicos, organizacionales y administrativos que las colocan en riesgo de una desintegración real a pesar de los cuantiosos apoyos públicos recibidos. El riesgo de desintegración real no se relaciona con el hecho de que las cooperativas se hayan creado o no por convicción o iniciativa propia del grupo social involucrado, sino que el riesgo está más relacionado con el tipo de interacción y compromiso de los facilitadores externos con los miembros de la cooperativa, así como con la calidad del capital humano con que cuenta cada organización y las características y capacidad de los facilitadores externos.

Asimismo, el entorno económico, social y hasta político que rodea a las cooperativas de la región, en la realidad, tiende a asfixiar y liquidar a estas organizaciones, lo que resulta paradójico pues tendrían que considerarse y apoyarse como organizaciones de interés público ya que a nivel mundial se ha demostrado que son estratégicas para alcanzar el desarrollo económico y social integral. Destaca el sector educativo, la burocracia gubernamental y el arreglo institucional de las políticas y programas de apoyo como los tres factores que más afectan la viabilidad de estas organizaciones.

Sobre el sector educativo, se puede decir que éste sienta las bases para el fracaso cooperativista ya que desde la educación básica hasta el posgrado promueve la competencia y el individualismo como forma de vida, como supuesto único camino para el desarrollo y como algo inherente al ser humano. Asimismo, omite la formación de recursos humanos calificados para la economía social, además de privilegiar la investigación que favorece a la economía ortodoxa muy por encima de la que sirve al sector social de la economía. De esta forma, los diversos actores vinculados al cooperativismo en la región, tienden a regirse por una cultura completamente contraria a los principios del cooperativismo, además de no existir especialistas en economía social que puedan asesorar de forma efectiva a las cooperativas. De esta forma y ante la falta de capacitación, la mínima escolaridad de los cooperativistas y los grandes retos administrativos, técnicos, organizacionales, financieros y comerciales que son inherentes a cualquier organización económica, en la práctica se condena al fracaso a los emprendimientos sociales.

Por otra parte, la burocracia gubernamental hace casi imposible la obtención de los permisos que requieren las cooperativas para funcionar. Esto provoca gastos innecesarios e impide el funcionamiento normal y la obtención de ingresos de las mismas, lo cual provoca deserción y frustración entre sus integrantes, sentando las bases para la desintegración real de la organización. Las políticas gubernamentales implementadas por la burocracia, dejan prácticamente de lado la capacitación en temas organizacionales, administrativos y económicos, limitándose sólo a realizar transferencias de recursos (monetarios o en especie), como si estos fueran más importantes que el conocimiento para la autogestión y la autoproducción que les permita a los grupos sociales marginados transformar y aprovechar su entorno.

Sobre el marco institucional, las “*reglas del juego*” que regulan la interacción social entre los actores involucrados en el cooperativismo, no consideran la necesaria “*alineación de intereses*” que es indispensable para el éxito de cualquier política o programa de desarrollo. De esta forma, se fomenta que quienes conforman el cuasi mercado de lo que en este estudio se ha llamado los “*mercaderes de los fondos públicos*”, obtengan beneficios monetarios a expensas de los cooperativistas, pero sin satisfacer las necesidades reales de estos. El arreglo institucional genera incentivos “*perversos*” para que estos técnicos, facilitadores y gestores actúen de manera mercantilista y oportunista con los cooperativistas, sin establecer una alianza estratégica de largo plazo que pudiera redituar mayores beneficios a ambas partes y contribuir al propósito formal de las políticas gubernamentales respectivas que es el de promover el desarrollo integral de los grupos vulnerables hacia los que van dirigidos los apoyos.

Todo lo anterior, afecta negativamente en el mediano y largo plazo la viabilidad de las organizaciones y los emprendimientos sociales, condenándolas prácticamente desde el principio al fracaso y reforzando la idea equivocada de que la economía social no es viable. Por tanto, el gran reto consiste en generar el conocimiento y las condiciones para que el sector educativo, la burocracia gubernamental, las políticas gubernamentales y el arreglo institucional que regula las cooperativas, deje de ahogar este tipo de emprendimientos y propicie la reproducción y desarrollo de este tipo de economía que históricamente ha demostrado ser más humana, incluyente y sustentable.

Sobre las limitaciones de este estudio, se señala la falta de un padrón de cooperativas de la región por parte de la autoridad, lo cual es necesario para realizar un muestreo representativo estadísticamente, debido a ello, también la posible necesidad de ampliar el número de cooperativas estudiadas para apreciar si los hallazgos se replican en el resto de las organizaciones. Asimismo, la necesidad de generar mayor evidencia empírica para corroborar si el deficiente acompañamiento profesional que reciben las cooperativas se debe únicamente a la falta de alineación de intereses entre facilitadores-asesores y los cooperativistas, o está más influenciado por la deficiente formación profesional de estos facilitadores-asesores. Se trata entonces de ponderar el peso que tiene el deficiente diseño institucional (reflejado en la falta de alineación de intereses) y el peso que tiene la deficiente formación profesional de los facilitadores-asesores, lo que implicaría un problema de capital humano.

Considerando los resultados de esta investigación exploratoria, se plantea como necesario la realización de futuras investigaciones confirmatorias que permitan

conocer, entre otras cosas, lo siguiente: a) la relación concreta entre el marco institucional del cooperativismo (reglas formales e informales), la alineación de intereses entre los actores involucrados y el desempeño exitoso de las cooperativas; b) El papel de la educación oficial formal en una cultura favorable y en la formación de recursos humanos de calidad para impulsar los emprendimientos sociales, que permitan a los habitantes de la región aprovechar las oportunidades que les brinda su entorno y mejorar su calidad de vida; c) las características de las políticas y programas gubernamentales de apoyo a la economía social y a los emprendimientos productivos en general, así como sus procesos e impactos en el desempeño de las cooperativas y la economía social de la región; d) las modificaciones pertinentes que, en su caso, debieran realizarse al marco institucional del cooperativismo, a la educación formal y a las políticas y programas gubernamentales respectivos para permitir el desarrollo de la economía social como opción alternativa necesaria ante la crisis mundial del modelo económico hegemónico.

6. Referencias bibliográficas

- AUSJAL Asociación de Universidades del Sistema Jesuita de América Latina (2010) *Informe del Observatorio Latinoamericano de Pobreza AUSJAL*. Primera edición. Puebla, México: AUSJAL DOI: http://redsalaros.org/publicaciones/leer/informe_del_observatorio_latinoamericano_de_pobreza_ausjal/35.
- Ayala Espino, J. (1999) *Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico*. México: Fondo de Cultura Económica (FCE).
- Barajas Martínez, G. (2002) Las políticas de administración de la pobreza en México: Ayer y hoy. *Foro Internacional*, N° 42, Vol. 167, pp. 63-98. El Colegio de México. DOI: <http://www.jstor.org/stable/27739111>.
- Bargsted Aravena, M. (2013) El emprendimiento social desde una mirada psicosocial. Bogotá: *Revista Civilizar. Ciencias Sociales y Humanas*, N° 25, Vol. 13, pp. 121-132.
- Bernal Olarte, A.F. (2012) *Descolonización del pensamiento latinoamericano*. San José, Costa Rica: Fundación Nuestra América.
- Bernal Torres, C.A. (2010) *Metodología de la investigación*. Tercera edición, Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. ISBN: 978-958-699-128-5.
- Boaventura De Sousa, S. (2010) *Descolonizar el Saber, reinventar el poder*. Montevideo, Uruguay: Ediciones Trilce.
- Cabrera Ramírez, A. K. (2015) Trascendencia de las cooperativas en México: Análisis documental del impacto socioeconómico en comunidades rurales. *Strategy, Technology & Society*, Vol. 1, pp. 105- 120. DOI: <http://www.ijsts.org/index.php/STS3/article/view/14>.
- Caldentey Albert, P. (2004) *Comercialización de Productos Agrarios*. Primera edición. México: Mundi Prensa. 354 p. ISBN: 9788484762225.
- Coneval Consejo Para la Evaluación de la Política Pública. (2016) *Medición de la Pobreza*. DOI: <http://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/PobrezaInicio.aspx>.
- Coronado Neira, J. (2014) Incentivos perversos y oportunismo estratégico: dinámicas criminales del proceso de justicia y paz. *Revista Análisis Político*, N° 82, Vol. 27. ISSN 0121-4705.

- Curto Grau, M. (2012) *El Emprendimiento Social: Estructura Organizativa, Retos y Perspectivas de Futuro*. Navarra, España: Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo – IESE, No. 14.
- Dess G., Lumpkin G.T, Eisner A. (2014) *Administración estratégica: textos y casos*. Quinta edición. Madrid: Mc Graw Hill. 608 p.
- Deaton, A. (2015) *El gran escape. Salud, riqueza y los orígenes de la desigualdad*. Primera edición. México: Fondo de Cultura Económica. 403 p.
- Douglas Cecil N. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: University Press.
- Flores Vega, M. y Espejel Mena, J. (2009) La Administración pública en México desde el enfoque del nuevo institucionalismo. *Revista Espacios Públicos*. México: ISSN: 1665-8140. Universidad Autónoma del Estado de México. DOI: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67611167004>.
- González González, N. (2011). Desarrollo social o ¿administración de la pobreza? Una mirada interdisciplinaria. *Revista Convergencia*, N° 18, Vol. 55, pp. 243-248. DOI: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352011000100010&lng=es&tlng=es.
- Guarnizo Olivera C. A. (2011) *Modelando el genoma social. Un nuevo paradigma de gestión sistémica de la complejidad y el caos para el desarrollo humano integral*. Perú: Autor-Editor: Carlos A. Guarnizo Olivera.
- Gutiérrez Ochoa, F. M., Sosa González J. L.S. y Carrillo Huerta M. (2015) Análisis del capital social en la Costa de Oaxaca, *Revista Desarrollo Local Sostenible*, N° 23, Vol. 8. México: DELOS, pp. 1-16. DOI: www.eumed.net/rev/delos/23.
- Kliksberg, Bernardo (2002) *Hacia una economía con rostro humano*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica, 200 p.
- Male, J.P. y Cors C. (2013) *Marco legal e institucional para la acción internacional de las ciudades*. México: UNAM, Gobierno del Distrito Federal.
- Max Neef A. M. (2014) *La economía desenmascarada: del poder y la codicia a la compasión y el bien común*. Primera edición. Barcelona: Icaria Editorial, ISBN 978-84-9888-557-6.
- Medina Conde, A. L. y Flores Ilhuicatzí U. (2015) Análisis de la sociedad cooperativa y su fiscalidad en la región Mixteca Oaxaqueña, México. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, N° 49, pp. 251-278. DOI: <http://baidc.revistas.deusto.es/article/view/759>.
- Monzón Campos, J. L. y Marcuello Servos, C. (2012) Presentación del monográfico sobre empresas sociales y economía social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 75. ISSN Edición online 1989-6816. DOI: http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/7500_presentacion.pdf.
- OCDE (2013) *Temas y políticas clave sobre PYMEs y emprendimiento en México*. OECD Publishing. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204591-es>.
- Orian, Dov (2005) Cooperativismo Empresarial y Solidario, en *Cooperativismo Empresarial y Competitivo*. México: Número especial del Órgano Informativo de la Confederación Nacional Cooperativa de Actividades Diversas de la República Mexicana, marzo-abril 2005.
- Pineda Guadarrama, J. de D. (2002) *Enfoques contemporáneos de la administración pública*. Primera edición. México: Instituto de Administración Pública del Estado de México.
- Piketi, T. (2014) *El capital en el siglo XXI*. Primera edición en español. México: Fondo de Cultura Económica.

- Rojas Herrera, J. J. (2001) Cincuenta Aniversario de las Cajas Populares en México ¿Qué celebrar? en Eguía Villaseñor, Florencio (2001). *Una Quinta Oportunidad*. México, D.F.: Grabados e Impresos Ambriz.
- Sánchez Pérez, J. (2010) Juegos Cooperativos y sus Aplicaciones Económicas. *Perspectivas: Revista de análisis de economía, comercio y negocios internacionales*. UASLP, N° 4, Vol. 1, pp. 59-75.
- SEMARNAT (2012) *Programa Estatal de los Humedales Costeros de Oaxaca*. México: Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas y Dirección de Recursos Naturales del Instituto Estatal de Ecología y Desarrollo Sustentable del Gobierno del Estado de Oaxaca.
- Sosa González, J. L. (2013) El capital social grupal en la agregación de valor: caso productores de amaranto de los municipios de Cohuecan, Puebla y Temoac, Morelos. Tesis doctoral. Puebla, México. Colegio de Posgraduados. DOI: http://www.biblio.colpos.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/10521/1879/Sosa_Gonzalez_JLS_DC_EDAR_2013.pdf?sequence=1.
- Sosa González, J. L., Escobedo Garrido S. y Gutiérrez Ochoa F. (2014) Relación del capital social y la pertenencia a organizaciones sociales productivas con la agregación de valor. *Revista del Observatorio Iberoamericano de Desarrollo Local y Economía Social*. OIDLES, N° 16, Vol. 8. DOI: <http://www.eumed.net/rev/oidles/16/organizaciones-sociales.html>.
- Sosa González, J.L., Gutiérrez Ochoa F. y Carrillo Huerta M. M. (2014b) Capital social y acompañamiento comunitario como estrategias de desarrollo local: El caso de la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske en la Sierra Norte del Estado de Puebla. México: *Revista del Observatorio Iberoamericano de Desarrollo Local y Economía Social*. OIDLES, Vol.8, pp. 2-17 ISSN: 1988-2483.
- Stiglitz, J. (2012) *The Price of Inequality*. First edition. UK: Penguin. 592 p.
- Vallaes, F. (2006) *Marco teórico de la Responsabilidad Social Universitaria*. Primera edición. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos

ISSN: 1885-8031

<http://dx.doi.org/10.5209/REVE.62813>EDICIONES
COMPLUTENSE

Transparencia y rendición de cuentas: exigencias de la Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba

Yaneisi Bencomo Fariñas¹ y Daimi Fernández Pacheco²

Recibido: 21 de mayo de 2018 / Aceptado: 14 de noviembre de 2018

Resumen. La vinculación entre los principios cooperativos y los valores que el cooperativismo promueve, y el compromiso inherente en el propio concepto de la Responsabilidad Social, justifican la necesidad de que las cooperativas articulen mecanismos en sus procesos de gestión para canalizar el conjunto de sus esfuerzos en favor de una mayor Responsabilidad Social. A tales fines, estos sujetos han de contar con un modelo de gestión social que implique la concertación de prácticas transparentes de rendición de cuentas que impulsen la justicia social, la equidad y el desarrollo local por medio del cumplimiento consecuente de los principios y valores de la filosofía cooperativista. De tal modo, serán necesarias políticas, planes estratégicos, iniciativas concretas, canales de comunicación, en fin, una estructura formal que apoye este proceso de gestión, dotado de mecanismos para la evaluación y el control; acciones todas encaminadas a dar respuesta a las expectativas de sus grupos de interés, así como mejorar la transparencia y la legitimidad de las cooperativas. Es objetivo del presente trabajo analizar, desde una posición crítica, las principales limitaciones jurídicas y prácticas existentes en torno al cumplimiento y control de la Responsabilidad Social Cooperativa de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba. En vistas a su cumplimiento, en primer lugar, se sistematizan posiciones doctrinales sobre la relación existente entre transparencia y Responsabilidad Social, dada la vinculación entre los principios inspiradores de la cultura cooperativa y la Responsabilidad Social Cooperativa, y de esta última con los niveles de divulgación de información. Se concluye con reflexiones sobre el papel que desempeña el Balance Social Cooperativo como instrumento de rendición de cuentas que exige y demanda una gestión cooperativa más transparente en el desarrollo de la misión social que, unida al despliegue de su actividad económica, debe ser cumplida por las cooperativas cubanas.

Palabras clave: Responsabilidad Social Cooperativa; Transparencia; Acceso a la información; Balance Social Cooperativo; Cooperativas no Agropecuarias.

Claves Econlit: G30; M14; P13.

[en] Transparency and accountability of accounts: requirements of the social responsibility of non-agricultural cooperatives in Cuba

Abstract. The link between cooperative principles and the values that cooperativism promotes, and the commitment inherent in the concept of Social Responsibility, justify the need for cooperatives to articulate mechanisms in their management processes to channel all their efforts in favor of greater Social Responsibility. To such ends, these subjects must have a model of social management that

¹ Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, Cuba

Dirección de correo electrónico: yaneisi861024@gmail.com

² Empresa Provincial de Servicios Legales de Pinar del Río, Cuba

Dirección de correo electrónico: daimi@epselpr.co.cu

implies the conclusion of transparent accountability practices that promote social justice, equity and local development through the consequent compliance with the principles and values of the cooperativist philosophy. In this way, policies, strategic plans, concrete initiatives, communication channels will be necessary, in short, a formal structure that supports this management process, equipped with mechanisms for evaluation and control; actions all aimed at responding to the expectations of its stakeholders, as well as improving the transparency and legitimacy of cooperatives. The aim of this paper is to analyze, from a critical standpoint, the main legal and practical limitations regarding compliance with and control of the Cooperative Social Responsibility of Non-Agricultural Cooperatives in Cuba. In view of its fulfillment, in the first place, doctrinal positions on the relationship between transparency and Social Responsibility are systematized, given the link between the inspiring principles of the cooperative culture and the Cooperative Social Responsibility, and of the latter with the disclosure levels of information. It concludes with reflections on the role played by the Cooperative Social Balance as an instrument of accountability that demands and demands a more transparent cooperative management in the development of the social mission that, together with the deployment of its economic activity, must be fulfilled by the Cuban cooperatives.

Keywords: Cooperative Social Responsibility; Transparency; Access to information; Cooperative Social Balance; Non-Agricultural Cooperatives.

Sumario. 1. Introducción. 2. Transparencia y rendición de cuentas. Aproximaciones conceptuales. 3. Responsabilidad Social Cooperativa. Apuntes necesarios. 4. La Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba. Principales limitaciones jurídicas y prácticas. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Bencomo Fariñas, Y. y Fernández Pacheco, D. (2019) Transparencia y rendición de cuentas: exigencias de la Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 131, pp. 179-198. DOI: 10.5209/REVE.62813.

1. Introducción

En el contexto de la economía nacional cubana y su proceso de actualización a partir de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución³, las cooperativas, como forma de gestión no estatal, constituyen un componente más del Modelo Económico cubano de elevada contribución a la sostenibilidad del desarrollo económico y social de la nación; a partir de procesos de gestión económica y social, eficientes y eficaces.

Más allá de ser concebida como una organización con unidad técnica, económica y financiera, la cooperativa ha de ser considerada, en un sentido prioritario, como una institución social, debiendo fundamentar su gestión bajo una concepción de Responsabilidad Social, que integre de manera coherente y transparente factores económicos, productivos y sociales. De tal manera, las cooperativas han de desarrollar acciones que coadyuven a potenciar el desarrollo

³ El Partido Comunista de Cuba, con el objetivo de actualizar el modelo económico cubano y garantizar la irreversibilidad del Socialismo, el desarrollo económico del país y la elevación del nivel de vida de la población, emitió un documento denominado Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobado en el VI Congreso del Partido el 18 de abril de 2011 y en el Séptimo Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1ro de agosto de 2011. A partir de dichos Lineamientos, y amparadas en las correspondientes disposiciones jurídicas, se han adoptado medidas, como el fomento del trabajo por cuenta propia, la creación de Cooperativas No Agropecuarias y la promulgación de una nueva Ley Tributaria.

local del entorno donde insertan su gestión, toda vez que, tal y como afirmara Mugarra, hablar de cooperativas es hablar de organizaciones de intereses colectivos, donde las personas se unen para enfrentar sus problemas y buscar soluciones conjuntas, son entidades que buscan cumplir con un fin social siendo el aspecto económico un medio de gestión y no la finalidad última de su labor (Mugarra, 1999).

Las cooperativas son responsables socialmente por contribuir al bienestar de sus miembros y de las comunidades locales donde residen, por ser solidarias y democráticas, por dar prioridad a las personas sobre el capital, por sus políticas de participación igualitaria, o por su trabajo con colectivos especialmente desfavorecidos, entre otras cuestiones. Son igualmente responsables porque trabajan en favor de todos sus grupos de interés, siendo el socio pieza angular por sus diferentes roles en la actividad cooperativa. Lo son también ambientalmente, por su defensa del entorno natural de las zonas en las que se ubican y por el mantenimiento de la cultura y las tradiciones.

La Responsabilidad Social Cooperativa (RSC) se erige así en un compromiso obligatorio y consciente que tiene la cooperativa de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de la calidad y nivel de vida de sus socios, empleados, sus familias, la comunidad y la sociedad en general. En tal sentido, ha de ser de interés para los socios no solo las ganancias financieras y productivas que se han generado, sino también les deben preocupar si se originaron gastos por concepto de servicios sociales, qué beneficios sociales obtuvieron, si se brindó capacitación y educación cooperativa; el apoyo que se dio a la comunidad en la que se asientan, entre otros elementos.

En este orden resulta un imperativo disponer de herramientas concretas que permitan medir o constatar la incidencia social de las cooperativas, a fin de evaluar su impacto social, lo que necesariamente ha de realizarse en un entorno de transparencia y rendición de cuentas.

En Cuba, aún cuando las cooperativas han venido desarrollando acciones socialmente responsables, existen limitaciones en cuanto a la transparencia de la gestión cooperativa en este ámbito, cuyo análisis constituye el objetivo del presente estudio. Para ello se comenzará sistematizando los criterios teóricos que se han esgrimido en la doctrina en torno a los términos transparencia y rendición de cuentas, como componentes estos intrínsecamente vinculados a la RSC. Seguidamente serán examinadas las limitaciones que en este sentido presentan hoy las cooperativas, en particular las no agropecuarias, tomando como base además las particularidades del Balance Social Cooperativo como instrumento que permite la rendición de cuentas. Finalmente, incorporamos las necesarias Conclusiones a las que hemos arribado, siendo enlistados, en los acápites propios de la Bibliografía y la Legislación, los materiales bibliográficos y normativos consultados a los efectos del presente trabajo.

2. Transparencia y rendición de cuentas. Aproximaciones conceptuales

La transparencia es uno de los términos más utilizados actualmente, tanto en el ámbito político-público, como en el privado. Se ha tratado como un concepto

abstracto sobre la apertura de normas, de comportamientos, y de a quienes éstas se aplican (ciudadanos, gobiernos, organizaciones). Responde a diferentes necesidades de difundir o compartir información, ya sean procesos, documentos, datos, acciones, decisiones, proyectos, etc. La transparencia significa incluso el asegurarse que los derechos de los ciudadanos sean respetados y que puedan participar en las decisiones que afectan sus vidas y sus intereses.

Aplicada al entorno organizacional, la transparencia significa que la empresa tiene la disposición de informar sobre su situación actual, de qué decisiones se toman y por quiénes son tomadas (Alonso, 2009). Tal información, para Villanueva, implica un manejo bajo estándares éticos, de tal forma que los criterios que se siguen, cuando se toma una decisión, puedan presentarse con claridad a las personas que tengan derecho a conocerlos (Villanueva, 2011). La transparencia implica ante todo la actitud y disponibilidad de informar (Marcuello, C., Bellostas, 2007), así como la garantía de acceso, apertura y visibilidad de la información que permita prácticas de certidumbre entre las organizaciones y los entes internos y externos que se relacionan con éstas (Uvalle, 2007). Tales procesos en ocasiones son certificados y evaluados por entidades externas, y muestran evidencia de la forma de operar de una empresa (Chávez, Patraca, 2011).

Según Heise, las organizaciones transparentes ponen a disposición del colectivo toda la información que es legalmente publicable, tanto la información positiva como la negativa (Heise, 1985). A su vez, manifiesta Gower que la transparencia informativa es el esfuerzo que realizan las instituciones para que sus actos y decisiones sean demostrables y entendibles. Al margen de la información que se dé, es importante la percepción que tiene el receptor. Según este autor, los receptores tienen que creer y sentir que la organización es transparente (Gower, 2006). Por todo ello, es necesario medir la percepción que tienen los receptores acerca de cómo se comparte dicha información; tienen que vivir la transparencia de la organización.

Por su parte, Coterrel afirma que la transparencia requiere un proceso, al que él denomina proceso de transparencia. Primero, se debe conocer la información que requiere el receptor. Por lo tanto, antes de emitirla, se deben tomar como punto de partida las necesidades del colectivo receptor. Como consecuencia y según el autor, la transparencia no es únicamente la accesibilidad de la información, sino algo más amplio; es la posibilidad de participar activamente en la creación, la distribución y obtención de la información (Coterrel, 2000). Es decir, ser parte activa en todo el proceso. La participación activa de los interesados es un elemento indispensable y primordial en el proceso de transparencia.

De tal modo, la transparencia está relacionada con la credibilidad, la confianza, la Responsabilidad Social, la ética, y todo ello, estrechamente relacionado con una mayor o menor participación del colectivo. Rawlins relaciona la transparencia con la confianza; cuanto más transparente y abierta es una organización, más confianza e implicación obtendrá por parte de los empleados, clientes y proveedores. Pero para que la transparencia sea efectiva, hay que medirla. En tal sentido nos propone este autor que para que la transparencia sea eficaz, es necesario medirla y siempre, desde la perspectiva de los grupos de interés; en nuestro caso, se trata de medir la percepción del colectivo con respecto al esfuerzo que hace la cooperativa para ser transparente. Así, la transparencia se traduce en poner a disposición del colectivo

toda la información que pueda ser liberada; tanto la información de carácter positivo como la de carácter negativo. La información debe ser concreta, adecuada, equilibrada y limpia y deberá mejorar la capacidad de razonamiento del público; y esa información ayudará a comprender las prácticas, políticas y actuaciones de la organización responsable (Rawlins, 2009).

Ahora bien, estrechamente vinculado a la transparencia se encuentra la rendición de cuentas (Arredondo-Trapero y Vázquez-Parra, 2014; Arellano y Lepore, 2009; Sandoval, 2006; Ballvé y Debeljuh, 2006), entendida esta como una parte de la transparencia que supone la presentación de informes públicos referentes a impactos, procesos, estructuras de gobierno, fuentes de financiación (Andrade Y Yedra, 2007) y flujo de recursos (Pzà, 1997). Es ante todo un acto de responsabilidad, en donde la entidad evalúa, comunica sus logros, sus fallos, y sus planes de mejora, influyendo inevitablemente en la percepción que se tiene sobre su competitividad, innovación y productividad (Medina et al, 2011; Bravo et al, 2011).

Según Ochoa y Montes de Oca, la transparencia y la rendición de cuentas son nociones aliadas, pero que no deben confundirse. La transparencia no implica un acto de rendir cuentas a un destinatario específico, sino simplemente la de colocar la información de sus decisiones y acciones en “vitrina pública”. Por otro lado, la rendición de cuentas sí denota dicha obligación, exigiendo a los gerentes o gobernantes el que informe y expongan dicha información (Ochoa y Montes de Oca, 2004), rendición de cuenta que deberá ser responsable, que no es otra cosa que la voluntad y responsabilidad para dar una explicación pertinente y concreta a la persona implicada en el asunto correspondiente (Coterrel, 2000).

Resulta fundamental pues, para la transparencia, que las organizaciones y sus gerentes estén obligados a rendir cuentas sobre sus actos, pues tanto el resto de los agentes internos, como externos a la empresa tienen derecho de conocer el por qué se están tomando las decisiones o las acciones que se realizan (Murayama, 2007).

Ciertamente la rendición de cuentas es otro elemento indispensable para que tenga lugar la transparencia. Cuando una organización pierde la confianza y credibilidad, la vía más eficaz para restablecer la confianza perdida es actuar con transparencia. Las organizaciones transparentes realizan una rendición de cuentas responsable, no solo porque aportan al colectivo información significativa y comprensible, sino también porque ponen a disposición del colectivo dicha información para que sea evaluada por parte de los grupos de interés con el fin de mejorar la gestión.

3. Responsabilidad Social Cooperativa. Apuntes necesarios

En los últimos años se ha prestado especial atención, tanto en el ámbito académico como empresarial, a la concepción y práctica de la RSC.

Desde sus inicios, las cooperativas han tenido en cuenta que sus acciones benefician a la gran mayoría de sus socios, incluidos los trabajadores, la comunidad y el entorno en el que operan (ACI-Américas, 2010). Se deduce por tanto que la Responsabilidad Social está en la esencia del cooperativismo y que por este motivo las cooperativas pueden actuar sin la mirada juiciosa del entorno porque han nacido

de las mismas comunidades o son parte de ellas y no practican una forma particular de Responsabilidad Social, sino que son por y en sí mismas sociedades socialmente responsables (ACI-Américas, 2010).

El concepto Responsabilidad Social es inherente a la economía social y, más concretamente, a las cooperativas, es decir, las cooperativas y la Responsabilidad Social han bebido de las mismas fuentes y presentan muchos elementos comunes (Carrasco, 2005). En opinión de Tous y Ciruela (2005) las cooperativas son por naturaleza socialmente responsables, afirmación apoyada años más tarde por Arcas y Briones (2009) quienes señalan que la gran similitud, e incluso coincidencia, entre los valores y principios inspiradores del cooperativismo y de la Responsabilidad Social hace que sean por naturaleza socialmente responsables, y que se encuentren bien posicionadas para poner en valor esta característica diferencial. Las cooperativas son un claro ejemplo de cómo la racionalidad económica y el progreso social son compatibles con la solidaridad y la Responsabilidad Social.

Concebida como un principio cooperativo por la Alianza Cooperativa Internacional, la RSC se deriva de la propia esencia de las cooperativas, cuyos fines se amplían a cuestiones de tipo social y cultural, superando los motivos puramente económicos, de ahí que se erija en nota esencial de la identidad cooperativa (Rodríguez, 2017; Server, R. y Capó, 2009). Es el entramado de principios y valores cooperativos el que conforma o aspira a conformar la identidad cooperativa, es decir la aceptación y vinculación de los socios dentro de su realidad social, a la vez que el establecimiento y posterior reforzamiento de una sólida cultura organizacional, como factor que cohesiona y justifica la RSC.

Una definición de Responsabilidad Social que se plantea desde el ámbito cooperativo es la visión de Bastidas-Delgado, cuando se refiere a que la Responsabilidad Social de las cooperativas forma parte consustancial de la misión de la organización, pues ellas son constituidas para satisfacer las necesidades de sus asociados a través de la actividad asignada y no necesariamente a través de aumento de capital, lo que se traduce en aprovechar al máximo los siempre limitados recursos de las cooperativas, para obtener el máximo de satisfacción en lo social (Bastidas-Delgado, 2004).

Castro (2006) afirma que las sociedades cooperativas surgen desde su compromiso con el entorno, con las personas, y su desarrollo se apoya precisamente en la realización de ese compromiso, convirtiéndola en modelo de Responsabilidad Social. Como se puede observar, se trata de unas sociedades que no sólo se gestionan y controlan de forma democrática y conjunta, sino que sus fines se amplían a cuestiones de tipo social y cultural.

Como ponen de manifiesto Server y Capó (2011) la misión social de las cooperativas es la de ofrecer un servicio tanto a sus miembros como a la comunidad a la que pertenecen. Esta doble concepción económico-social introduce las diferencias más importantes entre cooperativas y no cooperativas, por cuanto será función esencial de las primeras el cumplimiento de las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales de sus socios, cuestión que sólo resulta voluntariamente asumible para otro tipo de organizaciones, como es el caso de las sociedades capitalistas. Para las cooperativas no se trata sólo de hacer economía eficaz con una mayor dosis de sensibilidad social, sino que es, en su

esencia, pensar y hacer economía de otra manera. Consiste en mostrar que es posible ser competitivos poniendo a la persona y al colectivo en un primer plano.

De tal modo, tal y como asevera Alfonso, la RSC alude al compromiso obligatorio y consciente que tiene la cooperativa de contribuir con el desarrollo y el mejoramiento de la calidad y nivel de vida de sus asociados, empleados, sus familias, la comunidad y la sociedad, sobre la base de procesos económicos eficientes y eficaces; derivándose dos campos de acción, el interno: relacionado con asociados, empleados y familia y el externo: vinculada con los sectores con los cuales se relaciona: comunidad, clientes, consumidores, proveedores, sociedad, Estado, etc. (Alfonso et al 2009).

Tal concepción implica concebir a la cooperativa como una organización social que debe enfocar también sus recursos a las actividades que ayuden a lograr sus fines. En tal sentido, ha de ser de interés para los socios no solo las ganancias financieras y productivas que se han generado en la cooperativa, conocer si la cooperativa tuvo o no excedentes, sino también les deben preocupar si se originaron gastos por concepto de servicios sociales, qué beneficios sociales obtuvieron los socios y sus familias, si se brindaron suficiente capacitación y educación cooperativa; el apoyo que se dio a la comunidad en la que se asientan, entre otros elementos.

Se debe tener presente que las cooperativas trabajan para el desarrollo sostenible de la comunidad por medio de políticas aceptadas por sus asociados. Si bien las cooperativas están establecidas en primera instancia para el beneficio de sus miembros, no pueden olvidar que éstos viven en espacios geográficos específicos y en comunidades definidas y que la cooperativa como tal, está íntimamente ligada a su comunidad. Esta relación es de tal naturaleza que la cooperativa por su propia acción influye en la comunidad y ésta determina muchas veces la vida misma de la cooperativa. El desarrollo de la comunidad en lo económico, lo social y lo cultural es definitivo para hacer de la cooperativa un instrumento eficiente y adecuadamente manejado. Por eso los asociados deben orientar recursos y esfuerzos para contribuir y colaborar en las acciones y programas tendentes al mejoramiento de las infraestructuras y al desarrollo de la educación, la recreación y la salud en sus respectivas comunidades. En fin, el éxito económico que logre la cooperativa debe ser acompañado con beneficios sociales, para así poder dar cumplimiento a la Responsabilidad Social Directa.

La Responsabilidad Social Directa presupone entonces el compromiso de los directivos y trabajadores con la satisfacción de las necesidades y expectativas de su recurso humano y la comunidad en que se inserta, a partir de una gestión propia y de sus propios recursos, mediante el vínculo estable y sistemático con las organizaciones políticas, de masas y sociales de su ámbito interno y de su entorno inmediato (Alfonso, 2008).

El propio autor enfatiza, acertadamente, que esta Responsabilidad Social Directa es consustancial a la cooperativa, para cuya materialización requiere del compromiso consciente; la participación real; una formación ética e ideológica basada en los valores que la identifican; así como utilidades que sustenten financieramente los diferentes proyectos sociales que desarrolla la entidad; y el reconocimiento y apoyo estatal a la acción social directa que deberá manifestarse,

entre otros factores, en la adopción de instrumentos legales que despojen el carácter voluntario u opcional de la gestión social cooperativa.

Son principalmente tales consideraciones las que sustentan la necesidad de que las cooperativas se conviertan hoy en verdaderos gestores sociales. A tales fines, estos sujetos han de contar con un modelo de gestión social transparente en el que se comprometan a contribuir con el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, de sus familias y la comunidad. En vistas a ello, las cooperativas, en primer lugar, han de realizar un diagnóstico inicial de la situación social, lo que a la par le permitirá tener claro sus Indicadores Sociales. Asimismo, han de determinar las necesidades sociales y expectativas a enfrentar -según significado social, grado de compromiso y disponibilidad de recursos-, elaborar programas sociales, determinando las funciones y tareas que correspondan al personal implicado. Por último, se ha de analizar el desempeño social de la cooperativa, a través de la rendición de cuentas que permita la valoración del impacto generado por las acciones sociales ejecutadas, lo que se plasmará en un informe de alcance público y deberá ser aprobado en la Asamblea General.

En este orden, las cooperativas deberán diseñar e implementar herramientas y técnicas que garanticen el cumplimiento efectivo de sus objetivos económicos y sociales. Y es que la gestión en estas entidades ha estado encaminada, principalmente, a la consecución de metas y programas que responden al interés económico financiero en su desarrollo, relegando su fin social a procesos espontáneos, que emanan de la voluntad de sus directivos y no forman parte o se integran a la gestión socioeconómica de las cooperativas. Así, unido al balance económico que se realiza en las cooperativas -y en el que muchas veces se deja fuera el análisis de sus aspectos sociales-, se requiere la realización, con carácter obligatorio, de un Balance Social Cooperativo, instrumento de gestión socioeconómica que en esencia permite rendir cuentas a los miembros y a la comunidad sobre el impacto social de sus actividades, y a cuyo estudio dedicaremos el siguiente apartado.

3.1. El Balance Social Cooperativo como instrumento de transparencia de la gestión cooperativa

En la mayoría de las cooperativas, la principal actividad para informar a los asociados en las asambleas es la preparación del denominado balance económico. A través de este se informa sobre el dinero gastado, cuentas, cantidades, deudas, así como los ingresos y gastos, con el objetivo de saber si la cooperativa tuvo o no excedentes en el año. Sin embargo, el análisis de este documento se limita en la práctica al análisis de la situación económica, financiera y patrimonial de la cooperativa, resultando difícil conocer si lo que se gastó realmente sirvió para mejorar la calidad de vida de los asociados y la comunidad. Tal situación ha generado una visión incompleta y carente de transparencia en la gestión cooperativa, toda vez que los asociados solo van a tener acceso a la información referida a los estados contables de la cooperativa, en los que muchas veces se incluyen sólo los aspectos positivos de la gestión, ofreciendo así una mejor imagen. Conjuntamente, con frecuencia, la información no está cuantificada, lo que impide realizar un análisis comparativo sobre bases rigurosas y homogéneas; además del

hecho de que, al realizarse un análisis estrictamente económico, olvidamos que la actividad cooperativa involucra también aspectos sociales que son medibles y sobre los cuales ha de rendirse cuentas de forma transparente y responsable.

Es así que, durante los últimos tiempos, se ha enfatizado en la necesidad de que la cooperativa cuente con herramientas e instrumentos que permitan evaluar el nivel de cumplimiento de las actividades que desarrolla para el cumplimiento de su misión social, en un período dado y que deberá ser auditable⁴. De esta manera, a través de un documento de alcance público denominado Balance Social Cooperativo (BSC), se evaluará interna y externamente el cumplimiento de la RSC, mediante el uso de indicadores sociales, lo que coadyuvará al logro de una evaluación integral de los procesos (Rodríguez, 2013).

Durante la XVII Conferencia Regional de ACI AMERICA celebrado en 2010 en la ciudad de Buenos Aires, el investigador San Bartolomé planteó que el BSC es una herramienta de la gestión socioeconómica que les facilita a las cooperativas medirse y rendir cuentas a los asociados especialmente y a todos los demás grupos de interés que están impactados por su accionar en relación con el cumplimiento de su propia esencia o identidad, es decir, desde los valores y los principios cooperativos (San Bartolomé, 2010).

El BSC, al decir de Mugarra, contiene todos aquellos beneficios adicionales a los meramente económicos que las cooperativas transfieren a sus grupos de influencia: los asociados, los empleados y la comunidad en su conjunto. Gracias a este instrumento las cooperativas contarán con un medio adecuado para medir el grado de acercamiento o alejamiento que tengan con respecto al cumplimiento de su misión como organización cooperativa, a la luz de sus principios y valores cooperativos (Mugarra, 2001).

De acuerdo a lo establecido a priori, y en opinión de Góngora y otros autores, se puede sintetizar la esencia del BSC en cuatro elementos fundamentales, quienes lo conciben como: un instrumento de medición del impacto social de la cooperativa en su comunidad; una ponderación que establece un balance, entre los beneficios sociales y el éxito en los negocios; una herramienta estratégica de evaluación sistemática del cumplimiento de los principios del cooperativismo; y una herramienta comunicacional (Góngora et al., 2017).

Con este fundamento el BSC aparece como una herramienta de la gestión socioeconómica que les facilita a las cooperativas medirse y rendir cuentas a los/as asociados/as y a todos los demás grupos de interés que están impactados por su accionar, así como del cumplimiento de sus valores y principios, y del impacto social de la organización en su comunidad. Permite retroalimentar la toma de decisiones y la asignación de recursos en el proceso de planeación, de acuerdo con la misión de la organización. A través de él se puede medir y analizar la eficacia de los programas que desarrolla la entidad y es posible comparar los alcances de la cooperativa con respecto a las metas de desempeño definidas y aceptadas previamente.

⁴ En efecto, contabilizar el desempeño no financiero de las entidades ha sido una reclamación exponencial de la sociedad en las últimas décadas por lo que variadas han sido las formas y modelos adoptados, desde las memorias de sostenibilidad, los indicadores del Global Reporting Initiative (GRI), la contabilidad de triple raya final (TBI), el método de «tarjeta de puntuación del balance», por solo citar algunos.

La elaboración periódica y sistemática del BSC posibilita ofrecer información homogénea y sistematizada de las acciones sociales llevadas a cabo por las cooperativas, al poner de manifiesto la situación social de la organización en un momento determinado y la evolución operada a través del tiempo. También es importante para detectar las debilidades y fortalezas permitiendo corregir los errores que pueden llevar a estas organizaciones al fracaso, si estos no son advertidos a su debido tiempo. Sirve para promover la interacción entre los miembros de la empresa, con relación a otras instituciones, a la par de facilitar la vinculación y comparación con otras cooperativas (Ressel y Coppini, 2012).

Adicional a lo anterior, el BSC deberá reflejar el grado y el cumplimiento de la Responsabilidad Social de la organización frente a la sociedad, y tendrá carácter obligatorio la información social en él contenida. Ello permitirá a la cooperativa dar a conocer sus objetivos éticos y sociales; reforzar la lealtad y el compromiso para con los vinculados a ella; facilitar sus procesos decisionales y mejorar el conjunto de su actividad económica y social; mostrar las bondades del cooperativismo para facilitar a los entes gubernamentales de supervisión y control, los elementos suficientes para certificar las buenas prácticas cooperativa; así como añadir valor social a sus operaciones económicas.

En fin, el BSC permite a la cooperativa estar al tanto de sí misma y sobre todo reconocer su participación como actor fundamental de la economía. Le posibilita afianzar su identidad a través del cumplimiento de sus valores y principios, así como reafirmar la confianza y credibilidad de sus socios y demás grupos de interés. Además, fortalece y destaca la imagen de su desempeño, de las distintas actividades relacionadas con el objeto social de la empresa, la cual debe ser el reflejo de la realidad de su práctica y acción social constante. El BSC viene a llenar así un espacio como un instrumento de medición y evaluación de la gestión de la Responsabilidad Social Cooperativa, lo que conduce a fortalecer no solo el sentido de pertenencia en estas entidades, sino también a ganar en transparencia durante el ejercicio de rendición de cuentas al informar a los socios sobre aspectos de la gestión cooperativa que los informes contables y financieros no permiten reflejar. Sin lugar a dudas, constituye una herramienta que legitima el control popular sobre la gestión socioeconómica de la cooperativa, al referirse más a la calidad y el destino de los gastos, que a las cantidades gastadas.

4. La Responsabilidad Social de las Cooperativas no Agropecuarias en Cuba. Principales limitaciones jurídicas y prácticas

En Cuba, desde el año 2012, se ha llevado a cabo un proceso de actualización del modelo económico, pretendiendo con ello establecer y desarrollar nuevas formas de expresión y existencia para la propiedad socialista, una mayor descentralización administrativa, y la asignación de un papel diferente a los nuevos y viejos actores sociales en el plano económico. En este contexto se reconocen y promueven, además de la empresa estatal socialista, otras formas de gestión, dentro de las que se encuentran las Cooperativas No Agropecuarias (CNA).

Estas noveles cooperativas fueron creadas como modelo de gestión en la economía cubana, en aras de combinar eficiencia económica con racionalidad y

Responsabilidad Social. Su principal fin radica en brindar servicios a sus miembros y al entorno donde se desenvuelven, tratando así de satisfacer sus necesidades, de ahí que sean concebidas legalmente como organizaciones con fines económicos y sociales, que se constituye voluntariamente sobre la base del aporte de bienes y derechos y se sustenta en el trabajo de sus socios, cuyo objetivo general es la producción de bienes y la prestación de servicios mediante la gestión colectiva, para la satisfacción del interés social y el de los socios⁵.

Ahora bien, cuando nos detenemos a analizar el soporte legal de este principio en nuestro país, lo primero que nos salta a la vista es que fue concebido de forma restrictiva desde los propios Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido, cuando en sus numerales 52 y 99⁶ se enfocaba su cumplimiento exclusivamente a las obligaciones tributarias, contemplándose de este modo únicamente a la Responsabilidad Social de un modo indirecto⁷.

A las CNA su misión social directa les viene por mandato del artículo 4 del Decreto Ley No. 305/12⁸, que refrenda la Responsabilidad Social entre los principios que las impulsan, a lo interno con los socios, empleados y familia, y a lo externo con los clientes, proveedores, gobiernos locales y comunidades. Sin embargo, en el texto constitucional, no se reconoce la autonomía cooperativa, como tampoco la exigencia de la RSC, de ahí que sea este Decreto-Ley el que la contemple con una regulación muy parca cuando establece que los planes de las cooperativas tienen como objetivo contribuir al desarrollo económico y social sostenible de la nación, proteger el medio ambiente, desarrollar sus actividades sin ánimo especulativo y garantizar el cumplimiento disciplinado de las obligaciones fiscales y otras. Trabajan por fomentar la cultura cooperativista y por las satisfacciones de las necesidades materiales, de capacitación, sociales, culturales, morales y espirituales de sus socios y familiares.

En ningún otro momento del DL 305/12 se le presta atención a la RSC, no existiendo disposiciones jurídicas que impongan la obligación de planificar, controlar, registrar, medir, evaluar e informar acerca del grado de cumplimiento de este principio cooperativo en nuestras CNA, de ahí que tampoco se regule la exigencia de rendir cuentas de su impacto social a través de la realización del BSC, aun cuando es esta una exigencia legal contemplada en la Ley Marco para las

⁵ Cfr. Art. 2 del Decreto-Ley No. 305/2012 “De las cooperativas no agropecuarias”, Gaceta Oficial No. 053 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.

⁶ Lineamiento 52: Fomentar la cultura tributaria y la responsabilidad social de la población, entidades y formas de gestión no estatales del país, en el cumplimiento cabal de las obligaciones tributarias, para desarrollar el valor cívico de contribución al sostenimiento de los gastos sociales y altos niveles de disciplina fiscal. Lineamiento 99. Continuar desarrollando el marco jurídico y regulatorio que propicie la introducción sistemática y acelerada de los resultados de la ciencia, la innovación y la tecnología en los procesos productivos y de servicios, y el cumplimiento de las normas de responsabilidad social y medioambiental establecidas.

⁷ La Responsabilidad Social Indirecta se materializa por la cooperativa a través del cumplimiento de sus compromisos y aportes al Estado, enfocada fundamentalmente al cumplimiento de obligaciones tributarias. En el caso de Cuba, las cooperativas, según la Ley No. 113 de 23 de julio de 2012 del Sistema Tributario, están sujetas al pago de los tributos que les corresponda, y en específico, por el ejercicio de la actividad económica, se obligan a pagar los impuestos sobre Utilidades, sobre las Ventas, sobre los Servicios y por la Utilización de la Fuerza de Trabajo, con las adecuaciones previstas en los siguientes apartados, así como la Contribución Territorial para el Desarrollo Local.

⁸ En lo adelante DL 305/12.

cooperativas de América Latina⁹ y que ha sido acogida en varios ordenamientos jurídicos internos¹⁰.

Por su parte, los Estatutos Sociales de las noveles cooperativas, aunque no se pueden considerar normas de Derecho Sustantivo, pero sí como normas que reflejan la voluntad de estos sujetos económicos, tampoco recogen en su articulado políticas o modelos de gestión referentes a la RSC, solo tienen previsto destinar un porcentaje de las utilidades a formar fondos para actividades socio-culturales, pero que no llega a materializarse en acciones concretas con impacto social.

En este sentido, cuando analizamos la normativa vigente, podemos percatarnos de que aún cuando se reconozca legamente la RSC como principio que orienta y organiza el funcionamiento de las CNA, en la práctica se continúa entendiendo a la cooperativa esencialmente como un actor económico, al que se le da seguimiento económicamente, minimizándose la evaluación de lo que socialmente puede y debe aportar a la comunidad.

Así, vemos cómo el propio DL 305/12 establece con carácter obligatorio la realización de un Balance General o Estado de Situación para evaluar el estado económico-financiero de la cooperativa¹¹, sin que nada refiera en torno al instrumento a emplear para valorar cuantitativa y cualitativamente el impacto de la gestión social cooperativa a lo interno, con los socios, y a lo externo con las comunidades, los clientes, las instituciones del Estado y la sociedad en general.

Además, debemos tener presente que el reparto de los beneficios parte de la autonomía de la voluntad de los socios, plasmado en sus estatutos, pero en función del compromiso social de estas entidades, debe incorporarse a la contabilidad como parte de la sistemática del proceso. En otras palabras, la contabilidad debe contribuir a informar sobre la forma en que se ha generado el valor agregado y la forma en que se ha distribuido, poniendo énfasis en el aspecto social. Y es la verificación de la información social contenida en la contabilidad realizada por un profesional externo lo que la hace confiable, en base al principio de transparencia de la contabilidad, de ahí la importancia de la auditoría en este aspecto. Esta necesidad surge, como ya apuntábamos, por la confluencia de dos pilares fundamentales: de una parte, la existencia de instrumentos de gestión económica, que en muchos casos presentan análisis limitados y alejados de la naturaleza de la

⁹ La Ley Marco para las cooperativas de América Latina, que funge como marco referencial para las legislaciones nacionales de la región, dispone en el artículo 48 sobre Memoria y estados contables: «A la fecha de cierre del ejercicio el consejo de administración redactará una memoria sobre la gestión realizada la cual, juntamente con los estados contables y un balance que demuestre el desempeño de la cooperativa en el campo social, será sometida a la asamblea con informes de la junta de vigilancia y del auditor»; evidenciando con ello la importancia de rendir información social de conformidad con la naturaleza económica y social de la cooperativa. Ley Marco para las cooperativas de América Latina/ Alianza Cooperativa Internacional para las Américas. —1a ed.— San José, Costa Rica: Alianza Cooperativa Internacional para las Américas, 2009.

¹⁰ A modo de ejemplos se pueden citar los siguientes: En Paraguay existe la Resolución No. 4109/2009, sobre el BSC, emitida por el Instituto Nacional de Cooperativismo (INCOOP) que obliga a las cooperativas a la presentación del balance social. De igual modo, en Ecuador, la imposición del balance social con carácter obligatorio como herramienta de evaluación del grado de cumplimiento de los principios y los objetivos sociales que informan las cooperativas tiene lugar mediante la Ley de Economía Popular y Solidaria del sistema financiero, de 2011; al respecto recalca en el fin del balance social para la preservación de la identidad cooperativa. Para aquellas entidades que no entreguen el reporte de balance social se prevén sanciones de carácter administrativo como la multa pecuniaria y la suspensión temporal o definitiva del Registro General de Cooperativas. Este alcance punitivo de la normativa ecuatoriana es novedoso en el ámbito latinoamericano.

¹¹ DL 305/12, Arts. 14 al 30.

identidad cooperativa, por lo que resultan incompletos; y de otra, la ausencia de indicadores sociales que limita la evaluación del impacto social de la cooperativa.

Estas limitaciones desde el punto de vista jurídico han tenido además marcada incidencia en la práctica cooperativa. El hecho de que el BSC no se establezca por mandato legal ha traído consigo que las CNA, en su mayoría, no lo realicen (Alfonso et al., 2009)¹², desconociéndose los beneficios que este reporta. Aún los asociados y los propios directivos de las cooperativas desconocen el significado real de la RSC, el lugar que ocupan dentro de la cooperativa, en la que no son considerados como un recurso, sino como una potencialidad en movimiento, restándole igualmente importancia a la necesidad de un ejercicio de transparencia que permita la autoevaluación de la cooperativa, la información y rendición de cuentas a los miembros y a la comunidad sobre el impacto social de las actividades que en este orden se ejecutan. Tal es así, que en la mayoría de las CNA no se efectúa un diagnóstico inicial de la situación social, ni tampoco se seleccionan las necesidades sociales y expectativas a enfrentar por la cooperativa, según significado social, grado de compromiso y disponibilidad de recursos propios y otros que se obtengan por gestión. No son tampoco planificadas acciones sociales concretas, ni las funciones y tareas que corresponden al personal directamente vinculado con el proceso.

Sin el BSC se dificulta también que las autoridades controladoras y evaluadores, presenten resultados comparables en relación al grado de cumplimiento de los principios cooperativos, así como la adopción, en el orden administrativo, de las medidas que correspondan aplicar a las cooperativas que no cumplan con el reporte del BSC o que tengan un desempeño social no satisfactorio.

Llegado a este punto, estamos de acuerdo en que encauzar legalmente y llevar a vías de hecho el BSC será un paso más para dotar de transparencia la gestión cooperativa de las CNA en nuestro país. Ello, necesariamente, tal y como ha aseverado Soto, deberá desarrollarse a partir de un conjunto de presupuestos teóricos-jurídicos derivados de la propia esencia y naturaleza cooperativas, y que deberán ser considerados en la futura Ley General de Cooperativas en Cuba (Soto, 2017).

Así, el BSC regulado en una futura normativa con carácter de Ley y aplicable a todas las cooperativas, deberá ser concebido como una herramienta de gestión

¹² En los últimos años se han incrementado los estudios en el país sobre los diferentes modelos de balance social aplicados a las cooperativas, en La Habana, Pinar del Río y Villa Clara. Aunque se han centrado en el sector agropecuario, arrojan elementos importantes a analizar en la construcción de un modelo de BSC integral aplicable a todas las cooperativas. El primero de ellos fue desarrollado por el Centro de Estudios de Desarrollo Cooperativo y Comunitario (CEDECOM) de la Universidad de Pinar del Río. Al frente del equipo de trabajo se encontraba el Dr. Juan Luis Alfonso Alemán, los que presentaron un modelo de gestión social en la Cooperativa de Créditos y Servicios «Camilo Cienfuegos». El modelo fue extendido posteriormente, en el año 2009, a la Cooperativa de Producción Agropecuaria «14 de junio», en la propia provincia de Pinar del Río. Tuvo como principal objetivo diseñar un Sistema de Contabilidad del Balance Social para las Empresas Cooperativas que permita registrar, medir y evaluar su desempeño o acción social. Para el estudio del modelo fueron analizados los indicadores sociales más representativos: Solvencia Social, Rentabilidad social y Liquidez Social, en correspondencia a las técnicas utilizadas en la dinámica económica y financiera, pero ajustadas a la especificidad de la acción social. Dada la complejidad del modelo, este fue perfeccionado con posterioridad, en función de lograr la motivación de las entidades cooperativas en su aplicación efectiva. La implementación del modelo perfeccionado de gestión social se realizó durante el período 2011 a primer semestre de 2012 y abarcó un total de 6 formas organizacionales cooperativas (también del sector agropecuario) en las que se logró demostrar la validez y utilidad de dicho proceso de perfeccionamiento.

empresarial, contenido en un informe de alcance público y cuya información social contenida tendrá carácter obligatorio, que permitirá la evaluación interna y externa del cumplimiento de la Responsabilidad Social de la cooperativa en un período determinado, mediante el uso de indicadores sociales. En el contexto cubano coadyuvaría además a llevar a cabo la comparación por las entidades verificadoras y auditores del grado de cumplimiento de los principios cooperativos, estimulando las mejores cooperativas y desenmascarando las falsas que puedan crearse (carácter externo) y a las propias cooperativas rediseñar sus estrategias, establecer comparaciones con etapas precedentes, en fin, autoevaluarse (carácter interno). El espacio temporal coincidiría con el espacio del balance financiero, año fiscal, y respondería esta herramienta a estrategias previamente diseñadas y acordadas por los propios socios.

En fin, el reconocimiento y apoyo del Estado a la acción social directa de las cooperativas deberá basarse en un redimensionamiento de sus relaciones con el cooperativismo, a partir de la adopción de instrumentos legales que despojen a la gestión social de su carácter voluntario u opcional, coadyuvando así a un mejor gobierno, transparencia y Responsabilidad Social.

Si pretendemos contar con un buen gobierno cooperativo, este necesariamente habrá de estar dirigido tanto hacia la participación democrática de los socios en las actividades de la cooperativa como hacia el correcto funcionamiento de los órganos de gobierno y control, así como hacia una gestión sostenible que satisfaga las expectativas de todos sus grupos de interés. Desde esta perspectiva, el buen gobierno de la cooperativa exige que se identifiquen los grupos de interés prioritarios, en términos de poder de control, legitimidad moral o contractual y urgencia de sus demandas; que se incorporen las expectativas de los grupos en las políticas, y que se evalúe si se da respuesta a sus demandas, con el objeto de lograr un alineamiento de intereses entre los grupos y la propia sociedad cooperativa (Pedrosa y García, 2011) evitando las asimetrías de información entre los partícipes.

Para ello, uno de los requerimientos de la RSC y del buen gobierno es la transparencia, es decir, la comunicación de los compromisos adquiridos con los grupos de interés, de los impactos económicos, sociales y medioambientales de sus actuaciones; y de la estructura organizativa y operativa de la entidad (Horrach y Socías, 2011). La transparencia y la rendición de cuentas son prácticas esenciales del buen gobierno, entendiendo por estas no sólo las que afectan directamente al funcionamiento del órgano de gobierno, sino todas aquellas que contribuyen a fortalecer el capital institucional de la organización, clave para su sostenibilidad.

La transparencia es una exigencia de la RSC, a través de ella las cooperativas pueden alcanzar legitimidad; pero también es un fin de las organizaciones en sí mismas, porque genera confianza e incide en su reputación, además de acrecentar la fidelización de los socios (Morales, 2005). La transparencia supone así un ejercicio de responsabilidad, pero al mismo tiempo es un medio para que los compromisos asumidos por la cooperativa sean conocidos, aprobados y controlados por sus grupos de interés.

5. Conclusiones

Una vez culminado el desarrollo de este trabajo, sobre la base del objetivo propuesto, se arriban a las siguientes conclusiones:

1ª: En todo tipo de empresas, pero muy en especial en las cooperativas, para lograr la implicación de los socios, la transparencia es un elemento central. Asumirla implica ante todo rendir cuentas de la gestión de forma responsable, lo que demanda necesariamente actitud y disponibilidad de informar, así como la garantía de acceso, apertura y visibilidad de la información, en cuya obtención y distribución deberán participar todos los sujetos implicados.

2ª: La RSC se vislumbra como principio que hace valer la identidad cooperativa, que desecha la concepción de la cooperativa como una unidad técnica, económica y financiera exclusivamente, elevando a rango esencial la misión social que en su actuar deben cumplir, para lo cual se requiere contar con un modelo de gestión transparente en el que se comprometan a contribuir con el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados, de sus familias y la comunidad, a partir de procesos económicos eficientes.

3ª: El BSC constituye hoy un mecanismo necesario si pretendemos dotar de transparencia la gestión cooperativa, toda vez que, por su propia naturaleza, permite evaluar, de forma clara y objetiva, la RSC, al proporcionar información acerca de todas las acciones socialmente responsables implementadas en beneficio no solo de los socios, sino también para mejorar el entorno social en el cual se desarrollan.

4ª: La RSC de las CNA en Cuba ha estado marcada por limitaciones tanto en el orden jurídico como práctico. Su ordenación normativa precisa del establecimiento de un marco regulatorio e institucional propicio, que implica la emisión de una Ley General de Cooperativas que ordene y sistematice los principios generales del cooperativismo en Cuba; partiendo del estímulo al desarrollo de acciones socialmente responsables y de una herramienta de carácter obligatorio de medición de cumplimiento e impacto. Será este un paso más en aras de lograr que en la práctica la cooperativa sea instrumentada conforme a su identidad, articulándose el ejercicio de su autonomía, con el cumplimiento de su responsabilidad respecto a la satisfacción de las necesidades sociales y económicas de las personas.

6. Referencias bibliográficas

I. TEXTOS

Alfonso Alemán, A.L. (2008) Modelo de gestión de la responsabilidad social cooperativa directa. Estudio de caso: cooperativa de producción agropecuaria Camilo Cienfuegos, Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas,

- Centro de Estudios de Desarrollo Cooperativo y Comunitario, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Pinar del Río, Pinar del Río.
- Alfonso Alemán, J. L., Rivera Rodríguez, C. A. y Labrador Machín, O. (2008) Responsabilidad y balance social en las empresas cooperativas, *Revista de Ciencias Sociales*, N° 1, Vol. 14, pp. 09-19.
- Alfonso Alemán, J. L., Rivera Rodríguez, C. A. y Labrador Machín, O. (2013) Perfeccionamiento del Modelo de Gestión Social en las empresas cooperativas de la provincia de Pinar del Río. Resultados e Impactos, *Revista Avances*, N° 1, Vol. 15, pp. 40-53.
- Alonso, M. (2009) La transparencia de las empresas en internet para la confianza de los accionistas e inversoras: Un análisis empírico. *Cuadernos de Administración*, N° 38, Vol. 22, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Andrade Castro, J. A. y Yedra Hernández, Y. (2007) Sistemas transparentes para gobiernos electrónicos eficientes. (U. d. Zulia, Ed.) Enl@ce: Revista Venezolana de Información, tecnología y conocimiento, 4 (2).
- Arcas Lario, N. y Briones Peñalver, A. J. (2009) Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones de Economía Social. Valoración de la misma en las empresas de la Región de Murcia, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 65, pp. 143-165.
- Arellano Gault, D. y Lepore, W. (2009) Reformas de transparencia: hacer endógena la transparencia organizacional. El caso de México. (E. C. México, Ed.) Foro Internacional, XLIX (2).
- Arnáez Arce, V.M. (2014) *Educación, formación e información. El compromiso cooperativo con la juventud*, en Arnáez Arce, V.M. (coordinadora): Difusión de los valores y principios cooperativos entre la juventud, Ed. Dykinson, S.L., Madrid.
- Arredondo Trapero, F. G., De La Garza García, J. y Vázquez Parra, J. C. (2014) Transparencia en las organizaciones, una aproximación desde la perspectiva de los colaboradores. *Estudios Gerenciales*; (30).
- Bastidas Delgado, O. (2004) La especificidad cooperativa. Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- Ballvé, A. M. y Debeljuh, P. (2006) Misión y valores. La empresa en busca de su sentido. (1era. ed.). Buenos Aires: Gestión 2000.
- Baraibar Diez, E. y Luna Sotorrió, L. (2012) Transparencia social e hipótesis del impacto social. Análisis en el IBEX35. (P. U. S.A., Ed.) *Universia Business Review* (36).
- Bravo, R., Matute, J. y PINA, J. M. (2011) Efectos de la imagen corporativa en el comportamiento del consumidor. Un estudio aplicado a la banca comercial. (U. N. Colombia, Ed.) *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, N° 21, Vol. 40.
- Briones Peñalver, A.J. (2010) Responsabilidad social de las empresas de Economía Social: estudio de las dimensiones que influyen en los resultados. En: *XX Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica*, Évora (Portugal).
- Capron, M. (2001) Intereses, límites y perspectivas de un nuevo instrumento de autoevaluación de las organizaciones: el balance cooperativo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 39, pp. 79-92.
- Castro, M. (2006) Las empresas de economía social y la responsabilidad social corporativa, *Papeles de Economía Española*, N° 108, pp. 92-105.
- 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.

- Carrasco, I. (2007) Corporate Social Responsibility, Values and Cooperation. *International Journal in Advanced Economic Research*, N° 4, Vol. 13, pp. 454-460.
- Carreras, Ll. y Bastida, R., (2015) Estudio sobre la rendición de cuentas en materia de responsabilidad social: el balance social, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 84, pp. 251-277.
- Castilla Polo, F. y D. Gallardo Vázquez, (2014) La revelación social en sociedades cooperativas: una visión comparativa de las herramientas más utilizadas en la actualidad, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Primer Cuatrimestre*, N° 114, pp. 7-34. DOI: 10.5209/rev_REVE.2014.v114.44291.
- Cracogna, D. (1980) El Balance Social de la Empresa, *Revista Administración de Empresa*, N° 124, pp. 36-52.
- Cracogna, D. (1995) Los principios cooperativos en el Proyecto de Ley Marco para las Cooperativas de América Latina, en Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo N° 23 y 24, Facultad de Derecho, Universidad de Deusto, Bilbao, 1995.
- Coterrel, R. (2000) Transparency, mass media, ideology and community. Cultural Values.
- Chávez, C. y Patraca, V. (2011). El comercio justo y la responsabilidad social empresarial. Reflexiones desde los sistemas de certificación autónoma. *Argumentos*, N° 65, Vol. 24, Universidad Autónoma Metropolitana – Xochimilco, Distrito Federal, México.
- Duque Domínguez, J.F. (1998) Principios cooperativos y experiencia cooperativa, en Congreso de Cooperativismo, Universidad de Deusto, Bilbao.
- Góngora, H., Rodríguez, P. y Zumárraga E. (2017) Importancia del Balance Social en las Cooperativas en Ecuador. *CienciAmérica*, Vol. 6 (2), ISSN 1390-9592.
- Gower, K.K (2006) Truth and transparency. In K. Fitzpatrick and C. Bronstein (Eds.), *Ethics in public relations*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Heise, J.A. (1985) Toward closing the confidence gap: An alternative approach to communication between public and government. (196-217). *Public Affairs Quarterly*, N° 9, pp. 196-217.
- Hernández Aguilar, O. y Rodríguez Musa, O. (2015) La enseñanza del Derecho de Cooperativas dentro del modelo de la Educación Superior en Cuba. La experiencia en la Universidad de Pinar del Río, en Arnáez, V.M.: *Difusión de los valores y Principios Cooperativos entre la Juventud*, Ed. Dykinson S.L., Madrid.
- Hernández Santoyo, A., Pérez León, V.E. y Alfonso Alemán, J.L. (2009) La Gestión y el Balance Social en la Empresa Cooperativa Cubana. Caso de Estudio: CPA 14 de junio, *Revista Contabilidad y Auditoría*, N° 29, pp. 63-77.
- Horrach, P. y Socías, A. (2011) La actitud de las empresas de economía solidaria frente a la divulgación de información sobre sostenibilidad desde el prisma de la teoría de los Stakeholders o grupos de interés. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review* Vol. 14 - N° Extraordinario, pp. 267-297.
- Lamas Nolasco, A. (2009) Cooperativas: negocios socialmente responsables. *El Economista*, 11 de junio de 2009.
- Marcuello, C. y Bellostas, A., (2007) Transparencia y rendición de cuentas en las empresas de inserción. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 59, Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa. Valencia, España.
- Medina, J., Lavín, J., Mora, A., y De La Garza, I. (2011) Influence of information technology management on the organizational performance of the small and medium-sized enterprises. (U. N. Colombia, Ed.) *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, N° 21 (42).

- Mena Lazo, C., Llánez Guerra, O., Jiménez Guethón, R. y Arjona Vázquez, O. (2014) *Modelo de Balance Social Cooperativo ICA-FLACSO-PC*. Compendio para la implantación. La Habana, Cuba.
- Morales Gutiérrez, A. C. (2005) Círculos Virtuosos en la Cooperación, *Sociedad Cooperativa*, N° 15, pp. 30-34.
- Mozas Moral, A. y Puentes Poyatos, R. (2010) La Responsabilidad Social Corporativa y su paralelismo con las Sociedades Cooperativas, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Tercer Cuatrimestre, N° 103, pp. 75-100.
- Mozas Moral, A., Puentes Poyatos, R. y Bernal Jurado, R. (2010) La Ecorporate Social Responsibility en las sociedades Cooperativas Agrarias Andaluzas, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 67, pp. 187-212.
- Mugarra Elorriaga, A. (1999) Proyecto de Balance de Identidad Cooperativa, en *Anuario de Estudios Cooperativos*, (Universidad de Deusto, Bilbao, 1999), pp. 303-390.
- Mugarra Elorriaga, A. (2001) Responsabilidad y balance social hoy en día: un reto para las cooperativas. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, N° 39, pp.25-50.
- Mugarra Elorriaga, A. (2005) Memoria de sostenibilidad. Una propuesta adaptada para las cooperativas de enseñanza del País Vasco, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 53, pp. 333-349.
- Mugarra Elorriaga, A. (2009) Modelos de Balance Social: Criterios clasificatorios, Instituto de Estudios Cooperativos *Coleccion de casos*, pp. 1-28.
- Muñoz Pasadas, R.; Tirado Valencia, P. y Ruiz Lozano, M. (2010) Una propuesta de herramientas para la gestión de la transparencia en las entidades no lucrativas, *Revista de Fomento Social*, N° 260, pp. 695-726.
- Murayama, C. (2007) Obligaciones de transparencia en las universidades. (I. d. Educación, Ed.) CPU-e, *Revista de Investigación Educativa* (4).
- Ochoa Henríquez, H. y Montes De Oca, Y. (2004) Rendición de cuentas en la gestión pública: Reflexiones teóricas. (U. d. Zulia, Ed.) *Revista Venezolana de Gerencia*, N° 9 (27).
- Palomo Zurdo, R. J. y Valor Martínez, C. (2004) El “activismo” de los socios como catalizador de la Responsabilidad Social de la Empresa: aplicación a Organizaciones de Participación, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 50, pp. 167-190.
- Pedrosa Ortega, C. y García Martí, E. (2011) El Gobierno en la Sociedad Cooperativa como Base de la Cohesión Social: el caso de una cooperativa agraria, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Tercer Cuatrimestre, N° 106, pp. 7-32. DOI: 10.5209/rev_REVE.2011.v106.37372.
- Pérez Sanz, F. J. y Gargallo Castel, A. (2005) Gestión, Desarrollo y Aplicación de la Responsabilidad Social en Entidades de Economía Social: el caso de las cooperativas, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 53, pp. 305-332.
- Pzá Tomás, O. (1997) La transparencia de informacion como base del contrato federal: una propuesta para México. (F. L. Sociales, Ed.) *Perfiles Latinoamericanos*, N° 10.
- Rawlins, B. (2009) Give the Emperor a Mirror: Toward Developing a Stakeholder Measurement of Organizational Transparency. *Journal of Public Relations Research*, N° 21.
- Rodríguez Musa, O. (2017) La constitucionalización de la cooperativa. Una propuesta para su redimensionamiento en Cuba, *Coletânea IBECOOP*, N° 1, Ed. Vincere Asociados, Brasilia-DF.

- Rodríguez, M., (2013) Balance social. Abc de una herramienta clave para la rendición de cuentas: Editorial Errepar, 1ª edición.
- Ressel A.B. y Coppini, V. (2012) El Balance Social y su importancia como instrumento de medición en las organizaciones de la economía social, particularmente en las cooperativas, VII Congreso Internacional Rulescoop Economía social: identidad, desafíos y estrategias Valencia-Castellón (España), 5-7 de Septiembre de 2012.
- San Bartolome (2010) *Balance social cooperativo: una responsabilidad intrínseca de la empresa cooperativa*. Foro Balance Social Cooperativo y Gobernabilidad. XVII Conferencia Regional de ACI AMERICAS. Conferencia pronunciada en Buenos Aires, Argentina el 22 de noviembre de 2010.
- San Bartolome, J. C., y González, L. (2008) Balance Social Cooperativo: Una construcción en construcción, Ediciones Red Gráfica, Buenos Aires.
- Sandoval, E. (2006) Visibilidad, privacidad y transparencias: los límites de la comunicación. (I. T. Monterrey, Ed.) *Global Media Journal* , N° 3, Vol. 6.
- Server Izquierdo, R. y Capó Vicedo, J. (2009) La Responsabilidad Social Empresarial en un contexto de crisis. Repercusión en las Sociedades Cooperativas, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 65, pp. 7-31.
- Server, R.J. y Capó Vicedo, J. (2011) The interrelationship between the demands of Corporate Social Responsibility and cooperative principles and values. *CIRIEC ESPAÑA, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*.
- Server Izquierdo, R. y Villalonga, I. (2005) La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 53, pp. 137-161.
- Soto Alemán, L. (2017) La Responsabilidad Social Empresarial en Cuba: Una visión desde el conocimiento jurídico en pos del desarrollo local, *Revista Jurídica DEREITO*, Universidad Santiago de Compostela, España, N° 1, Vol. 25, pp. 101-115.
- Tous Zamora, D. y Ciruela Lorenzo, A.M. (2005) Responsabilidad social y cultura en las sociedades cooperativas agrarias. Modelo general de Balance Social. *CIRIEC España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 53, pp. 209-240.
- Uvalle, R. (2007) Gobernabilidad, transparencia y reconstrucción del Estado. (U. A. México, Ed.) *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, N° 14.
- Villanueva, E. (2011) Aproximaciones conceptuales a la idea de transparencia. Ponencias. IFAI.
- Vuotto, M. y Verbeke, G. (2015) Las cooperativas no agropecuarias en Cuba en el contexto de transformación de la Cuba de hoy. Desafíos actuales». Conferencia XII Congreso Nacional de estudios del trabajo. Grupo Temático N.º 11: Trabajo y autogestión en las organizaciones de la economía Social. Conferencia pronunciada en Buenos Aires, Argentina en agosto de 2015.

II. LEGISLACIÓN

- Constitución de la República de Cuba de 1976, reformada en 1992, Gaceta Oficial Extraordinaria N° 7 de 1º de agosto de 1992.
- Constitución de la República de la República de Cuba, Gaceta Oficial Extraordinaria No. 3 de 31 de enero de 2003.
- Ley N° 95, De las Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Créditos y Servicios, de fecha 2 de noviembre de 2002. Gaceta Oficial N° 72 Ordinaria de 29 de noviembre de 2002.

- Ley N° 107 de fecha 1ro de agosto de 2009, De la Contraloría General de la República. Gaceta Oficial de la República de Cuba N° 29 Extraordinaria de 14 de agosto de 2009.
- Ley No. 113 de fecha 23 de julio de 2012, Del sistema Tributario. Gaceta Oficial N° 53 Extraordinaria de 21 de noviembre de 2012.
- Decreto-Ley N° 305/2012 “De las cooperativas no agropecuarias”, Gaceta Oficial N° 053 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.
- Decreto N° 309 Reglamento de las Cooperativas no Agropecuarias de primer grado, de fecha 28 de noviembre de 2012. Gaceta Oficial N° 53 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.
- Resolución N° 427/12 de fecha 4 de diciembre de 2012 de la Ministra de Finanzas y Precios, Norma específica de Contabilidad N° 7 para cooperativas no agropecuarias. Gaceta Oficial de la República de Cuba No. 53 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.

III. DOCUMENTOS

- Alianza Cooperativa Internacional, *Plan para una década cooperativa, Visión 2020*, 2013, [on line], disponible en: <https://www.aciamericas.coop/-Decada-cooperativa-> Acceso el 16 de marzo de 2017.
- Ley Marco para las cooperativas de América Latina/ Alianza Cooperativa Internacional para las Américas. —1a ed.— San José, Costa Rica: Alianza Cooperativa Internacional para las Américas, 2009.
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, aprobado en el VI Congreso del Partido el 18 de abril de 2011 y en el Séptimo Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular el 1° de agosto de 2016.
- Partido Comunista de Cuba, VII Congreso: *Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*, abril de 2016, Disponible en: <http://www.granma.cu/file/pdf/gaceta/Lineamientos%202016-2021%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf/>. Acceso el 20 de octubre de 2017.
- Resolución No. 4109 de fecha 30 de enero de 2009 del Presidente del Instituto Nacional de Cooperativismo de Paraguay, «Balance social cooperativo». Disponible en: <http://www.incoop.gov.py/v2/?p=374>. Acceso el 15 de enero de 2018.
- UNIRCOOP (2007). Informe Final del Comité Académico “Instrumentos de medición de la responsabilidad social en las cooperativas”.



Evaluar y promover las competencias para el emprendimiento social en las asignaturas universitarias

Leticia Concepción Velasco Martínez¹, Ligia Isabel Estrada Vidal², Manuela Pabón Figueras³ y Juan Carlos Tójar Hurtado⁴

Recibido: 2 de julio de 2018 / Aceptado: 28 de enero de 2019

Resumen. Las universidades, así como diversas entidades científicas y académicas, tanto a nivel nacional como internacional, han tomado conciencia de la necesidad de promover el emprendimiento en el ámbito universitario (UNESCO, 2009; Guerrero, Urbano, Ramos, Ruiz-Navarro, Neira y Fernández-Laviada, 2016). En este trabajo se presenta una herramienta que resulta útil para evaluar las competencias para el emprendimiento social en cualquier asignatura universitaria. Se han realizado dos versiones de la herramienta (estudiantes y profesorado) que permiten analizar y valorar el grado en que dichas competencias se trabajan en una asignatura concreta. Además, la versión del docente está diseñada para promover la reflexión en el profesorado sobre el margen de mejora de las competencias emprendedoras y favorecer la puesta en práctica de propuestas concretas para integrarlas en las asignaturas a corto plazo. La herramienta, en sus dos versiones, denominada “Registro para Evaluar el Emprendimiento Social en las Aulas Universitarias (RESAU)”, ha sido validada por 14 expertos. En la versión de estudiantes se realizó una validación estadística empleándose una muestra piloto de estudiantes de Ciencias Económicas y de Ciencias de la Educación (n = 180), de las Universidades de Granada, Málaga y Sevilla. En el caso de la versión de los estudiantes, la herramienta muestra en qué medida las competencias para el emprendimiento social se trabajan en las actividades de aula. En la versión del profesorado, la herramienta ilustra adecuadamente aquellas competencias para el emprendimiento social que son trabajadas en cada asignatura, y las que poseen un margen de mejora que puede ser desarrollado por cada docente universitario. Las conclusiones del estudio destacan la relevancia de trabajar las competencias para el emprendimiento social en las aulas universitarias y ponen de relieve la manera en que cada docente plantea estrategias de mejora.

Palabras clave: Emprendedor social; Instrumento; Competencia; Percepción; Asignatura; Universidad.

Claves Econlit: I20; I23; A13; L26.

¹ Universidad de Málaga, España
Dirección de correo electrónico: leticiav@uma.es

² Universidad de Granada, España
Dirección de correo electrónico: ligia@ugr.es

³ Universidad de Sevilla, España
Dirección de correo electrónico: mpabon1@us.es

⁴ Universidad de Málaga, España
Dirección de correo electrónico: jctojar@uma.es

[en] Evaluating and promoting competencies for social entrepreneurship in university subjects

Abstract. Universities, as well as several scientific and academic entities, both nationally and internationally, have become aware of the need to promote entrepreneurship in the university sphere (UNESCO, 2009; Guerrero, Urbano, Ramos, Ruiz-Navarro, Neira y Fernández-Laviada, 2016). This paper presents a tool that is useful for evaluating the skills for social entrepreneurship in any university subject. Two versions of the tool have been made (students and educators) that allow analysing and assessing the degree to which these competences are worked on in a specific subject. In addition, the educator's version is designed to promote reflection in the faculty on the margin of improvement of each of the entrepreneurial skills and encourage the implementation of concrete proposals to integrate them into short-term subjects. The tool, in its two versions, named "Register to Evaluate Social Entrepreneurship in the University Classrooms" (RESAU), has been validated by 14 experts. In the case of the student version, a statistical validation has been carried out in the a pilot sample of students of Economic Sciences and Educational Sciences (n = 180), from the universities of Granada, Malaga and Seville. In the case of the students' version, the tool shows to what extent the competences for social entrepreneurship are worked on in the classroom activities. In the educator's version, the tool adequately illustrates those competencies for social entrepreneurship that are worked on in each subject and those that have a margin of improvement that can be developed by each educator. The conclusions of the work highlight the relevance of working skills for social entrepreneurship in university classrooms and highlight the way in which each educator proposes improvement strategies.

Keywords: Social enterpriser; Tool; Competencie; Perception; Subject; University.

Sumario. 1. Introducción. 2. Objetivos 3. Metodología. 4. Resultados. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

Cómo citar: Velasco Martínez, L.C., Estrada Vidal, L.I., Pabón Figueras, M. y Tójar Hurtado, J.C. (2019) Evaluar y promover las competencias para el emprendimiento social en las asignaturas universitarias. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, Segundo Cuatrimestre*, N° 131, pp. 199-223. DOI: 10.5209/REVE.63561.

1. Introducción

Las universidades, así como diversas entidades científicas y académicas, tanto a nivel nacional como internacional, han tomado conciencia de la necesidad de promover el emprendimiento en el ámbito universitario (UNESCO, 2009; Guerrero, Urbano, Ramos, Ruiz-Navarro, Neira y Fernández-Laviada, 2016). De hecho, uno de los indicadores de calidad que propone la UNESCO es la capacidad que tienen las universidades para preparar al alumnado en la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes para dar respuesta a las demandas del mercado laboral actual (Espíritu, González y Alcaraz, 2012).

Por consiguiente, uno de los retos de la Educación Superior, es atender a las necesidades generadas por los cambios que se están produciendo en nuestra sociedad. De este modo, resulta esencial proporcionar al alumnado un desarrollo integral en su formación, capacitándoles para afrontar los retos y adversidades que surgen en el ejercicio de la profesión. También, formarlos para superar las presiones y altas demandas del puesto de trabajo, exige al alumnado salir de su zona de confort e ir más allá de su individualidad, mejorando su sentido de la responsabilidad social y la conciencia colectiva. Todo ello, favorece la capacidad

del alumnado para participar activamente dentro de una sociedad democrática, siguiendo los principios de igualdad y justicia (Espíritu *et al.*, 2012; Sáenz y López, 2015; Sigüenza, Macías y Serrano, 2016).

En este sentido, Salinas y Osorio (2012) señalan que la Universidad es un *semillero de emprendedores*, que aporta formación, orientación y acompañamiento a los estudiantes para que pongan sus conocimientos, competencias y herramientas al servicio de la sociedad.

Los antecedentes encontrados en la literatura sobre emprendimiento social, coinciden en destacar que abarca dos conceptos claves: emprendedor y empresa social. El primer término hace alusión a aquella persona que innova a partir de creaciones nuevas, siendo agente de cambio para la sociedad y al mismo tiempo mejora el sistema existente mediante la adaptación de recursos. Respecto al segundo, a pesar de existir discrepancias en su definición, una empresa social hace referencia a características propias de una entidad de mercado y de una organización no gubernamental, cuyos objetivos son principalmente sociales, dirigiendo sus prioridades a la creación y mantenimiento de puestos de trabajo, a la vez que presta servicios a las comunidades locales. Así, los beneficios se invierten al propio negocio o la comunidad, en lugar de ser a los propietarios o los accionistas (Wronka-Pospiech, 2016), donde entra en juego la toma de decisiones, el capital humano y el capital social a nivel individual (Jiao, 2011). Todo ello, implica establecer un alto grado de flexibilidad, que permita alcanzar los objetivos económicos y sociales al mismo tiempo (Wronka-Pospiech, 2016). De este modo, se puede indicar que el emprendimiento es la intersección que existe en la concurrencia entre la perspectiva teórica económica, psicológica y sociológica. De esta manera, influyen aspectos como los comportamientos económicos de los empresarios, sus motivaciones, actitudes, valores o procesos cognitivos, entre otros, implicados en la toma de decisiones dirigidas a la elección y desarrollo del empleo, así como del autoempleo (Sánchez, Ward, Hernández y Florez, 2017).

En esta línea, nadie duda sobre la relevancia de la educación para el desarrollo del emprendimiento y la economía social, puesto que estas mejoran con la competencia de mercado más eficiente, la solidaridad, la cohesión, un alto grado de flexibilidad, así como de innovación, favoreciendo así, competencias que facilitan una rápida y adecuada adaptación al contexto socio-económico (Mateescu, 2014).

Por consiguiente, a través de la educación para el emprendimiento social en el ámbito universitario, se promueve el desarrollo a nivel individual de los aspectos enunciados anteriormente, permitiendo a los futuros profesionales generar soluciones innovadoras a los problemas sociales (resolución de problemas), convirtiéndose la educación en una herramienta de cambio y transformación social.

De forma más concreta, puede favorecer el desarrollo de capacidades para crear un negocio social, apoyado en la creatividad, la autosuficiencia, el pensamiento racional, la empatía y las habilidades empresariales del alumnado, contribuyendo así, al desarrollo de una economía sostenible. Por ello, surge la necesidad de generar modelos educativos con una estructura de aprendizaje holístico que desarrolle aprendizajes cognitivos, conductuales y afectivos (Glunk y Van Gils, 2010).

En este sentido, debido a que las instituciones universitarias se fundamentan cada vez más en dichas ideas, se está extendiendo la educación e investigación de

competencias para el emprendimiento social en el ámbito universitario (Álvarez-Sampayo, González-Díaz y Vergara-Gómez, 2016; Espíritu et al., 2012; Rojas, Quintero, Pertuz y Navarro, 2016).

El emprendimiento social y los valores que promueve (Seguí-Mas, Tormo-Carbó, Sarrión-Viñes y Julià-Igual, 2014), coinciden en gran medida con las competencias transversales que deben trabajarse en la Universidad (Blanco, Garín y Rodríguez-Jiménez, 2012; Sánchez et al., 2017). En este sentido, Guerrero et al. (2016), indican que las competencias transversales que contribuyen a la formación en emprendimiento suelen ser:

- Instrumentales, como pueden ser la comunicación oral, toma de decisiones, resolución de problemas, o los conocimientos tecnológicos.
- Interpersonales, como son el trabajo en equipo, creación de redes de contactos, cooperación y diálogo con otras personas, ética, o el compromiso y responsabilidad social.
- Sistemáticas, como por ejemplo, la identificación de retos y oportunidades, diseñar nuevos productos/servicios, gestión, planificación, o la comercialización.

Por consiguiente, el enfoque por competencias, parece ser un modelo idóneo para enseñar y evaluar competencias referidas al emprendimiento social. Desde esta perspectiva, Sáenz y López (2015), destacan la importancia de crear un marco común de referencia para la formación en emprendimiento social. En este sentido, dichas autoras elaboraron una clasificación de competencias para fomentar el emprendimiento social, a través de una exhaustiva revisión de la literatura y un análisis de los planes de estudios de distintas universidades de América Latina y España. Esta clasificación consta de 4 bloques de competencias claves: 1) Competencias relacionadas con la tarea o trabajo a realizar (reconocimiento de oportunidades, delimitación de objetivos, toma de decisiones, etc.); 2) Competencias relativas a las relaciones sociales (liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, etc.); 3) Competencias respecto al desarrollo de capacidades personales (adaptabilidades, perseverancia, capacidad de asumir riesgos, etc.); y 4) Competencia filosófica y ética (sentido ético, conciencia del otro, pensamiento crítico, etc.). Este último bloque, como señalan estas autoras, es “la marca de identidad” que caracteriza la persona emprendedora social (Sáenz y López, 2015:174).

En otro sentido, se destaca el modelo de educación para el emprendimiento social propuesto por Sinha, Pathak y Thomas (2014), cuyo máximo nivel es el 6º, correspondiente a la educación para el emprendimiento social, donde el alumnado compararía diversos sectores, participaría en proyectos de consultoría de emprendedores, o la redacción de informes, todo ello, para desarrollar la capacidad de resolución de problemáticas.

Considerando todo el engranaje necesario para la formación en emprendimiento social, el Informe sobre el Perfil Emprendedor del Estudiante Universitario, realizado por el Observatorio de Emprendimiento Universitario (Guerrero et al., 2016), resalta el papel tan relevante que tiene la Universidad en la configuración de “ecosistemas emprendedores”. No solo aportando como un agente transformador sino también contribuyendo con la creación de entornos propicios para la

generación de capital humano, la atracción de talento, y la generación de conocimiento, que puede ser transferible a la sociedad a través de iniciativas con un alto impacto social y económico.

Desde esta perspectiva, la Universidad apuesta por la innovación en todos los ámbitos, y la formación interdisciplinar que se ve fortalecida por el acuerdo, cada vez mayor, en la necesidad de originar nuevos modelos de empresas y de negocios orientados a resolver los problemas sociales que caracterizan a nuestro tiempo.

El nuevo modelo de Universidad que se promueve desde el proceso de Convergencia Europea intenta dar respuesta al complejo y heterogéneo contexto económico y social de nuestra sociedad actual. En este sentido, según Priede, López-Cózar y Rodríguez (2014), el emprendedor social es la persona que intenta dar respuesta a problemáticas referidas a la adquisición de una vivienda, la inclusión de colectivos vulnerables, la formación y la inserción sociolaboral, la gestión de la dependencia, etc., a través del desarrollo de ideas innovadoras, la inversión de recursos, esfuerzo y compromiso personal. Las iniciativas y propuestas de emprendimiento social que emanan de los objetivos y compromisos que tiene la Universidad, van dirigidas a establecer nuevas fórmulas empresariales más amplias y plurales que faciliten un desarrollo humano sostenible (Seguí-Mas, *et al.*, 2014).

Los datos de emprendimiento social en España apoyan aún más esta tendencia de emprendimiento como salida laboral para los jóvenes, ya que un buen número de ellos-el 37%- tienen entre 25 y 34 años. Además, un dato llamativo que señalan los autores del informe es el elevado porcentaje (comparado con el de los otros países industrializados), de emprendedores sociales con estudios medios o Formación Profesional. Sorprendentemente, el porcentaje de emprendedores sociales con estudios superiores es tan solo del 7,1%.

En consecuencia, uno de los grandes retos de la Educación Superior para el siglo XXI es formar a estudiantes en el desarrollo de competencias para el emprendimiento social, que les permitan prevenir y resolver problemas sociocomunitarios, así como realizar acciones con fines sociales en su ámbito de actuación profesional futura.

En las instituciones de educación superior españolas a menudo se encuentran diversos recursos y estrategias formativas (seminarios, jornadas, programas, congresos, semilleros, talleres, clubes, espacio de incubación, concursos, premios, cátedras, laboratorios, becas, redes, etc.), que promueven el espíritu emprendedor entre los estudiantes (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2012). No obstante, en lo referido a la introducción del emprendimiento social y la creación de empresas sostenibles en el currículo, existe aún una gran ausencia de oferta formativa, así como una carencia respecto a las estructuras de apoyo, promoción y fomento que permiten su desarrollo en las aulas universitarias (Bel, Durán, Fernández-Guadano, Lejarriaga, y Martín-López, 2016; López-Cózar y Priede, 2014; Melián, Campos y Sanchis, 2017).

En este sentido, Vilorio (2017), propone la necesidad de trabajar con el profesorado una serie de competencias que le faciliten la enseñanza sobre el emprendimiento para la innovación, en las que se incluyen competencias empresariales (iniciativa empresarial, capacidad de trabajo en equipo, y percepción de riesgos), actitudes y atributos (creatividad, responsabilidad social y liderazgo), y

competencias tecnológicas. En esta línea, hay que destacar que ha proliferado la aparición de estudios dirigidos a identificar las necesidades académicas que influyen en el proceso de aprendizaje para desarrollar la capacitación del perfil emprendedor social de alumnado propio de titulaciones universitarias, en contextos donde ya se están introduciendo buenas prácticas dirigidas al aprendizaje de la creatividad y la innovación (Ferrer-Cerveró, Cabrera-Santacana, Alegre-Beneria, Montané-Lopez, Sánchez-Valverde y Alaiz-Chueca, 2014). A modo de ejemplo, hay países donde un alto porcentaje de alumnado no comprende que los estudiantes pueden llegar a ser figuras activas del emprendimiento social, generando un impacto social bajo un enfoque de actitud responsable hacia la comunidad (Peric y Delic, 2014).

Sin embargo, si bien es cierto que ha aumentado la demanda de educación en emprendimiento social en el contexto universitario, todavía es deficitario el conocimiento sobre aquellas competencias relacionadas con el éxito en el ámbito del emprendimiento social (Miller, Wesley y Williams, 2012; Wronka-Pospiech, 2016), entendiendo que el concepto de competencia abarca tanto los comportamientos que presenta una persona con los estándares mínimos de rendimiento establecidos (Mitchelmore y Rowley, 2010).

Entre las propuestas de futuras investigaciones, se recomienda incidir en el desarrollo de buenas prácticas educativas de emprendimiento social en el sistema universitario, la concienciación hacia el cambio del contexto económico-laboral, la inclusión de procesos de aprendizaje dirigidas al alumnado y el profesorado que les permita adquirir herramientas y habilidades para ello, la colaboración en red con entidades externas a la Universidad, así como el crear cultura emprendedora e intraemprendedora social universitaria como mejora social y económica (Ferrer-Cerveró, *et al.*, 2014). En definitiva, se destaca la necesidad de investigar más en dicha materia, especialmente la relacionada con la sostenibilidad, como oportunidad de renovación estratégica empresarial que, como consecuencia, repercute en la sociedad. Para ello, se necesita ahondar más en la concreción de entornos de aprendizaje que favorezcan y desarrollen competencias individuales (Mindt y Rieckmann, 2017).

Desde esta perspectiva, esta investigación trata de promover el compromiso de los docentes universitarios con el cambio, a partir de la indagación en sus modos de trabajo en relación a la inclusión del emprendimiento social. La investigación se enfoca en la práctica docente que se está desarrollando en las aulas de las universidades andaluzas y en su relación con las características asociadas del emprendimiento social en el currículo universitario. Los interrogantes principales que guían el proyecto se formulan en los siguientes términos:

- ¿Cómo son las prácticas docentes del profesorado universitario y de qué modo se reflejan en ellas criterios asociados al emprendimiento social en el currículo?
- ¿Qué márgenes de mejora existen para impulsar currículos coherentes con los principios del emprendimiento social y las propuestas de cambio educativo del Espacio Europeo?
- ¿Qué estrategias, procesos y recursos son necesarios para favorecer la integración y desarrollo de competencias para el emprendimiento social en cada una de las asignaturas implicadas en el proyecto?

- ¿Cómo perciben los estudiantes el trabajo que realizan sus docentes en relación al emprendimiento social?

Teniendo presente que las cuestiones planteadas abarcan un amplio ámbito de investigación, y considerando que este trabajo supone una primera aproximación al campo del emprendimiento social en el currículo, el objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico de las prácticas docentes relacionadas con criterios de emprendimiento social, desarrolladas en varias asignaturas y titulaciones oficiales universitarias andaluzas. También analizar los márgenes de mejora en cada una de ellas, proponer iniciativas de integración y desarrollo de contenidos transversales desde la perspectiva del emprendimiento social y, finalmente, evaluar la efectividad de su aplicación en la docencia en asignaturas universitarias.

2. Objetivos

El presente trabajo persigue el desarrollo futuro de acciones conjuntas a través de grupos de trabajo inter-universitario que impulsen el proceso de introducción de la cultura emprendedora en el currículum académico universitario, permitiendo la adquisición de competencias para el emprendimiento social y el empleo mediante la inclusión de competencias y contenidos básicos transversales. Esta investigación pretende fomentar que los estudiantes universitarios adquieran competencias básicas para tomar decisiones y realizar sus acciones profesionales desde una perspectiva social y hacia el compromiso y la responsabilidad social. Por ello, esta investigación se dirige a alcanzar los siguientes objetivos:

- Realizar un diagnóstico sobre el nivel inclusión de contenidos y competencias referidas al emprendimiento social, durante la docencia en diferentes asignaturas y titulaciones oficiales universitarias.
- Identificar y analizar los márgenes de mejora hacia el emprendimiento social en cada una de las asignaturas.
- Analizar la percepción de los estudiantes respecto a la impartición y adquisición de competencias y habilidades necesarias para el emprendimiento social en cada asignatura.

3. Metodología

Esta investigación utiliza la metodología colaborativa (Gallagher y Wessels, 2011) para responder a los objetivos propuestos. Un grupo motor de 12 docentes de las Universidades de Granada, Málaga y Sevilla se implicó en un proyecto colaborativo. El grupo de docentes pertenecía a los ámbitos de la Educación y de la Economía, y aportaron al proyecto 31 asignaturas de Grado y Posgrado ($n_1 = 31$). Las asignaturas implicaron a 52 grupos de docencia diferentes que suponen un alumnado *neto* de 1592 estudiantes. En el trabajo colaborativo participaron tres personas externas a la Universidad con experiencia en ámbitos de emprendimiento y economía social, y estudiantes de varias de las asignaturas implicadas en el proyecto. A partir de las reuniones periódicas grupales se inició un proceso de

construcción de herramientas de recogida de información y reflexión que permitieran cumplir con los objetivos propuestos.

3.1. Procedimiento

Para esta investigación se diseñaron dos herramientas de recogida de datos. En primer lugar, un registro para el profesorado que se denominó RESAU (Registro de Emprendimiento Social en las Aulas Universitarias). El registro fue construido a partir de varias fuentes bibliográficas sobre competencias de emprendimiento y economía social (Capella, Gil, Martí y Ruiz-Bernardo, 2016; García-Lira, Cantón, y Torreblanca, 2015; Sáenz y López, 2015; entre otras). Por lo tanto, el instrumento conjugaba competencias específicas de emprendimiento, componentes prosociales y elementos transversales relacionados con el emprendimiento social. La versión inicial fue validada por 14 jueces expertos en metodología de investigación y emprendimiento social. La versión para el profesorado definitiva (RESAU v1) se estructuró en cuatro dimensiones principales: a) *valores* (implicación, compromiso con diferentes realidades sociales, empatía, sentido ético,...); b) *cualidades interpersonales* (iniciativa y proactividad, autoconfianza, actitud positiva, flexibilidad, constancia y dedicación, responsabilidad, control de situaciones,...); c) *capacidades* (liderazgo, relación efectiva con otros, trabajo en equipo, comunicación, escucha empática y asertiva, automotivación,...); y d) *apelación a la acción* (respuestas innovadoras, generación de ideas, idear y construir iniciativas, organizar,...). El instrumento RESAU v1 para el profesorado pretendía identificar el grado en que las competencias de emprendimiento social se trabajaban en las asignaturas universitarias y, por tanto, realizar un diagnóstico. Además, este instrumento pretendía ser un recurso para la reflexión, reservando un espacio para registrar las posibilidades de mejorar cada una de las competencias que se habían valorado inicialmente. Tras seleccionar cinco de ellas, el propio instrumento solicitaba al docente que realizara un similar número de propuestas de mejora que tuviese la posibilidad de llevar a cabo en su asignatura para el próximo curso. De esta manera, el RESAU v1 se configuró como un recurso de diagnóstico, reflexión y orientado a la elaboración de propuestas y acciones de mejora.

En segundo lugar, el RESAU v1 fue adaptado para su aplicación a los estudiantes. Esta segunda versión del instrumento debería permitir confirmar en qué medida las competencias de emprendimiento social se estaban trabajando de manera efectiva en las clases de las asignaturas implicadas. Como escala de valoración, el RESAU v2, versión para el alumnado, constó de las mismas dimensiones que la versión para el profesorado. Esta nueva versión fue validada también por los mismos 14 expertos y sobre ella se realizó un estudio de fiabilidad (consistencia interna) y validez (análisis factorial de componentes principales). La validación estadística se realizó sobre la aplicación del instrumento en el primer trimestre de 2018. La muestra de estudiantes ($n_2 = 180$), que pertenecía a las tres universidades participantes, estaba conformada por 63 hombres (35%) y 116 mujeres (64,4%), con una edad media de 22,26 años ($DS = 5,06$). Tanto en este, como en el caso de la aplicación del RESAU v1 ($n_1 = 31$), el muestreo fue incidental, tratando que los elementos de la muestra representaran adecuadamente

la diversidad de universidades y asignaturas implicadas en la investigación, tanto por parte del alumnado como del profesorado.

El análisis de la consistencia interna a través del coeficiente *alpha* de Cronbach arrojó un resultado de 0,98. El análisis factorial de componentes principales validó la estructura original, confirmando un modelo factorial con los mismos cuatro componentes (dimensiones) que explicaban el 74,96% de la variabilidad total. Las cuatro dimensiones arrojaron valores altos o aceptables de *alpha* de Cronbach: a) 0,97; b) 0,85; c) 0,68; y d) 0,62. Para el análisis factorial se habían comprobado previamente las condiciones de aplicación ($KMO = 0,96$; Prueba de esfericidad de Barlett: $\chi^2 = 6597,85$, con 561 gl. y $p \leq 0,0005$).

Sobre los datos recabados del profesorado (RESAU v1) se realizó un estudio descriptivo. El carácter cuasi-cuantitativo de los datos y el tamaño de la muestra no ha permitido realizar otros análisis más profundos. En este sentido, se advierte sobre la necesidad de aumentar el tamaño de la muestra del profesorado y los estudiantes, así como el número de asignaturas y titulaciones oficiales universitarias a analizar para obtener resultados más concluyentes. No obstante, como se verá en el siguiente apartado, el análisis descriptivo realizado ha sido muy útil para identificar las competencias trabajadas, o no, en las asignaturas y los márgenes y propuestas de mejora, proporcionando unos resultados muy valiosos para la reflexión del propio profesorado. Con los datos de los estudiantes (procedentes del RESAU v2) se han realizado estudios descriptivos (medias y desviación estándar, frecuencias y porcentajes) e inferenciales bivariantes y multivariantes (análisis de varianza y análisis multivariante de la varianza), que han permitido relacionar las variables género, rama de conocimiento y universidad de procedencia. Todos los análisis han sido realizados con el paquete estadístico SPSS v.23.

4. Resultados

La aplicación de las dos versiones del instrumento ha producido resultados complementarios. En primer lugar, se exponen los resultados de los análisis realizados a los datos obtenidos con el RESAU v1 (profesorado) sobre las valoraciones de las competencias de emprendimiento social desarrolladas en las asignaturas universitarias, su posible margen de mejora y las propuestas de acción dirigidas al siguiente curso. En segundo lugar, se exponen los resultados del análisis efectuado a los datos del RESAU v2, aplicado a una muestra de estudiantes ($n_2 = 180$). Como se verá en los resultados que se presentan a continuación, aunque la profundización en los análisis es muy diferente, siguen una tendencia similar, sobre todo en la valoración de las competencias para el emprendimiento social.

4.1. Resultados del profesorado

En las tablas siguientes se presentan los resultados de la aplicación del registro de profesorado sobre sus asignaturas (RESAU v1). En primer lugar, se presenta una tabla con las competencias de emprendimiento social que los docentes piensan que trabajan más en sus asignaturas (Tabla 1). Después se señalan las competencias que

menos son desarrolladas en sus clases, en función de la opinión del profesorado (Tabla 2). También, se destacan las competencias que los docentes indican que pueden tener un margen de mejora dentro del currículum de sus materias (Tabla 3). Finalmente, se incluye una tabla con algunos ejemplos de las propuestas concretas de mejora para incluir competencias de emprendimiento social en sus asignaturas en el próximo curso (Tabla 4).

Entre las competencias más trabajadas se encuentran una mayor representación de los valores (a) y de las *cualidades interpersonales* (b), y una menor de las *capacidades* (c) y de la *apelación a la acción* (d). El “sentido ético” (a) y el “trato igualitario” (c) se encuentran en los primeros lugares con una mediana de 3,50. También, se observan en los primeros lugares el “pensamiento crítico” (a), la “implicación y el compromiso con diferentes realidades sociales” (a), la “responsabilidad” (b) y la “inclusividad y atención a la diversidad” (d), estas últimas con valores de mediana entre 3 y 3,25. Otras competencias que han sido reunidas bajo la dimensión de *cualidades interpersonales* bien valoradas son la “autoconfianza y actitud positiva” (2,75), la “autonomía”, la “flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios” y la “capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas” (todas ellas valoradas con un 2,50).

Tabla. 1. Competencias de emprendimiento social más trabajadas en las asignaturas según los docentes.

Competencias	Valoración*
a.1. Implicación y compromiso con diferentes realidades sociales	3,00
a.3. Pensamiento crítico	3,25
a.4. Perspectiva de género	2,50
a.5. Sentido ético (principios y normas basadas en el respeto a las personas y a nuestro entorno)	3,50
b.2. Autonomía (capacidad de búsqueda de independencia y libertad de acción)	2,50
b.3. Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios	2,50
b.6. Autoconfianza y actitud positiva	2,75
b.7. Responsabilidad (capacidad de ser consciente de sus obligaciones y actuar conforme a ellas, reconociendo las consecuencias de sus decisiones)	3,00
b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	2,50
c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	2,50
c.10. Trato igualitario	3,50
d.8. Inclusividad y atención a la diversidad	3,00

* Los valores de esta columna se han expresado en medianas. La escala empleada era de 0 a 4.

En la siguiente tabla se presentan las competencias menos desarrolladas en las materias universitarias en opinión del profesorado. Como aspecto positivo se puede señalar que no aparece ningún ítem relativo a *valores* (a), y solo uno relacionado con *capacidades* (c). La mayoría se corresponden con competencias de *cualidades interpersonales* (b) y de *apelación a la acción* (d). Estas últimas, precisamente, son las que menos se trabajan: “que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras” e “iniciar, construir y hacer realidad iniciativas”, con una mediana de 1,25. Ambas de la dimensión *apelación a la acción* (d). Esta misma dimensión, se puede recordar, era la que menos representación tenía en las competencias más valoradas (ver Tabla 1). Otras competencias menos valoradas pertenecen a la dimensión *cualidades interpersonales* (b), con una mediana de 1,75, que son la “capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso”, la de “planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre”, y la “capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que pueden suponer”, todas ellas con una mediana de 1,75. De las *capacidades* (c) la única representante entre las menos valorada es la capacidad de “seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria” con una mediana de 1,50.

Tabla. 2. Competencias de emprendimiento social menos desarrolladas en las asignaturas según los docentes.

Competencias	Valoración*
b.5. Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso	1,75
b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	1,75
b.11. Capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que pueden suponer	1,75
c.8. Seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria	1,50
d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	1,25
d.3. Iniciar, construir y hacer realidad iniciativas	1,25

* Los valores de esta columna se han expresado en medianas. La escala empleada era de 0 a 4.

Todas las competencias tienen margen de mejora. No obstante, en opinión del profesorado y dependiendo de la asignatura de la que se trate, unas competencias tienen algún grado mayor de mejora que otras. En la Tabla 3 se reúnen las competencias que se han señalado con más margen de mejora. Algunas veces coinciden con aquellas que eran poco valoradas. Otras veces se señalan competencias que ya tenían una valoración media y que, en la opinión del profesorado, podrían mejorarse aún más. Como se observa en la Tabla 3, no hay ninguna competencia incluida, entre las que se sitúan con mayor margen de mejora, de los *valores* (a), pero sí existen de *cualidades interpersonales* (b), y de *apelación*

a la acción (d). Estas dos últimas dimensiones eran las que menos habían sido consideradas a la hora de trabajar en clase. Así, se observa como la b.5 coincide en las Tablas 2 y 3: “Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso”. También hay otra coincidencia entre ambas tablas en la dimensión de *capacidades* (c). Se trata de la relativa a “seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria”. Otra cuestión a destacar en la Tabla 3 es la aparición en la misma de una competencia de las más trabajadas. Se trata de la “Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios”, perteneciente a la dimensión de *cualidades interpersonales* (b) que ya había sido incluida como de las más trabajadas (valoración de 2,50), y que ahora se indica que tiene un margen de mejora de 2,25.

Tabla. 3. Competencias de emprendimiento social con más margen de mejora según los docentes.

Competencias	Valoración*
b.3. Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios	2,25
b.5. Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso	2,75
b.7. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	2,25
c.2. Relacionarse de manera efectiva con otros grupos, colectivos y/o entidades externas a la clase	2,25
c.3. Trabajo en equipo	2,75
c.4. Comunicarse eficazmente con diferentes personas y en diversas situaciones	2,25
c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	2,25
c.8. Seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria	2,50
c.9. Repartir y coordinar tareas y funciones de manera competente	2,50
d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	2,50
d.5. Seleccionar la mejor alternativa para actuar, de forma consecuente y comprometida	2,25
d.6. Capacidad de organizar de manera ordenada, coherente y pragmática	2,25

*Los valores de esta columna se han expresado en medianas. La escala empleada era de 0 a 4.

4.2. Resultados de los estudiantes

En este apartado se consideran los datos recogidos con la muestra de estudiantes ($n_2 = 180$) tras la aplicación del RESAU v2. La estrategia de análisis siguió un

proceso paso a paso, de complejidad progresiva, añadiendo o eliminando variables en el análisis, teniendo en cuenta los resultados que se iban obteniendo. Así, de las primeras pruebas T de muestras independientes considerando las variables género y rama de conocimiento, se pasó a un análisis de varianza, que incorporó a la variable Universidad de procedencia, hasta la realización de un análisis multivariante de la varianza (MANOVA).

Las pruebas T realizadas sobre la variable rama de conocimiento (Educación o Económicas) ofreció resultados significativos en todas las competencias. En todos los casos las medias obtenidas por los estudiantes de Educación fueron superiores a las obtenidas por los estudiantes de Económicas. En la Tabla 5 se recoge un resumen de los análisis realizados. Como se realizaron en cada caso la prueba de Levene sobre la calidad de las varianzas, cuando no se pudo asumir que las varianzas de cada grupo fueran iguales se realizó la corrección correspondiente de los grados de libertad y de la prueba T (en la Tabla 5 se han señalado la T corregida con un *).

Tabla. 5. Pruebas T para muestras independientes por Rama de Conocimiento.

Competencias	<i>T</i>	g.l	<i>p</i>	Dif. de medias
a.1. Implicación y el compromiso con diferentes realidades sociales	6,46*	176,93	0,000	0,91
a.2. Conciencia del otro (capacidad de comprender y actuar en función de las problemáticas y necesidades personales, profesionales y sociales de otras personas)	7,39	178	0,000	1,15
a.3. Pensamiento crítico	6,29*	177,84	0,000	0,93
a.4. Perspectiva de género	6,96*	177,20	0,000	1,06
a.5. Sentido ético (principios y normas basadas en el respeto a las personas y a nuestro entorno)	9,55*	170,53	0,000	1,34
b.1. Iniciativa y proactividad (capacidad de promover iniciativas; introducir nuevos productos, servicios o tecnología innovadora; y anticiparse a los problemas futuros, necesidades o cambios)	5,04	177,95	0,000	0,74
b.2. Autonomía (capacidad de búsqueda de independencia y libertad de acción)	4,96*	178,00	0,000	0,7
b.3. Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios	7,15*	177,83	0,000	1
b.4. Constancia, dedicación y determinación en tareas de inicio a fin	2,69*	177,81	0,010	0,37

b.5. Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso	3,68*	175,12	0,000	0,54
b.6. Autoconfianza y actitud positiva	5,26*	177,69	0,000	0,78
b.7. Responsabilidad (capacidad de ser consciente de sus obligaciones y actuar conforme a ellas, reconociendo las consecuencias de sus decisiones)	3,45*	177,23	0,000	0,43
b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	2,43*	178,00	0,020	0,35
b.9. Capacidad de control en situaciones difíciles y bajo presión	2,95*	178,00	0,000	0,47
b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	2,51*	178,00	0,010	0,38
b.11. Capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que pueden suponer	4,63*	176,12	0,000	0,67
c.1. Liderazgo	6,43*	178,00	0,000	1,12
c.2. Relacionarse de manera efectiva con otros grupos, colectivos y/o entidades externas a la clase	9,63*	176,96	0,000	1,71
c.3. Trabajo en equipo	12,37*	172,85	0,000	2,00
c.4. Comunicarse eficazmente con diferentes personas y en diversas situaciones	8,12*	175,95	0,000	1,58
c.5. Escucha empática y asertiva	8,74*	175,92	0,000	1,28
c.6. Interpretar emociones y dar feedback a otras personas	7,87*	177,99	0,000	1,47
c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	9,74*	177,80	0,000	1,29
c.8. Seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria	11,29*	176,87	0,000	1,62
c.9. Repartir y coordinar tareas y funciones de manera competente	7,28*	169,56	0,000	1,78
c.10. Trato igualitario	7,53*	172,44	0,000	1,12
d.1. Que se den respuestas innovadoras y creativas a problemas planteados	6,67*	175,64	0,000	1,16
d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	8,22*	177,60	0,000	1,04
d.3. Iniciar, construir y hacer realidad iniciativas	5,97*	177,89	0,000	1,27

d.4. Establecer metas claras, no simples, pero alcanzables	6,32*	174,62	0,000	0,88
d.5. Seleccionar la mejor alternativa para actuar, de forma consecuente y comprometida	5,91*	177,50	0,000	0,89
d.6. Capacidad de organizar de manera ordenada, coherente y pragmática	8,46*	177,15	0,000	0,88
d.7. Perspectiva de género en los grupos de trabajo	7,77*	177,98	0,000	1,33

Como se observa en la Tabla 5, todas las comparaciones de medias son significativas. En todos los casos las medias siempre son mayores en la percepción que tienen los estudiantes de la rama de Educación, con respecto a los de Económicas, sobre que en sus clases se trabajan más las competencias de emprendimiento social. Los casos más llamativos se producen en la competencia c.3. “Trabajo en equipo”, donde la diferencia llega a ser de dos puntos.

En la Tabla 6 se muestran las medias de una y otra rama de conocimiento.

Tabla. 6. Medias por Rama de Conocimiento.

Competencias	Educación	Económicas
a.1. Implicación y el compromiso con diferentes realidades sociales	3,17	2,26
a.2. Conciencia del otro (capacidad de comprender y actuar en función de las problemáticas y necesidades personales, profesionales y sociales de otras personas)	3,23	2,08
a.3. Pensamiento crítico	3,24	2,31
a.4. Perspectiva de género	3,09	2,03
a.5. Sentido ético (principios y normas basadas en el respeto a las personas y a nuestro entorno)	3,31	1,97
b.1. Iniciativa y proactividad (capacidad de promover iniciativas; introducir nuevos productos, servicios o tecnología innovadora; y anticiparse a los problemas futuros, necesidades o cambios)	2,96	2,22
b.2. Autonomía (capacidad de búsqueda de independencia y libertad de acción)	3,12	2,42
b.3. Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios	3,29	2,29
b.4. Constancia, dedicación y determinación en tareas de inicio a fin	3,23	2,86
b.5. Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso	2,99	2,45
b.6. Autoconfianza y actitud positiva	3,16	2,38

b.7. Responsabilidad (capacidad de ser consciente de sus obligaciones y actuar conforme a ellas, reconociendo las consecuencias de sus decisiones)	3,11	2,68
b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	3,16	2,81
b.9. Capacidad de control en situaciones difíciles y bajo presión	2,73	2,26
b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	2,81	2,43
b.11. Capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que pueden suponer	2,96	2,29
c.1. Liderazgo	2,53	1,41
c.2. Relacionarse de manera efectiva con otros grupos, colectivos y/o entidades externas a la clase	3,03	1,32
c.3. Trabajo en equipo	3,40	1,40
c.4. Comunicarse eficazmente con diferentes personas y en diversas situaciones	3,15	1,57
c.5. Escucha empática y asertiva	3,09	1,81
c.6. Interpretar emociones y dar feedback a otras personas	2,95	1,48
c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	2,96	1,67
c.8. Seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria	2,99	1,37
c.9. Repartir y coordinar tareas y funciones de manera competente	3,20	1,42
c.10. Trato igualitario	3,43	2,31
d.1. Que se den respuestas innovadoras y creativas a problemas planteados	3,23	2,07
d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	2,91	1,87
d.3. Iniciar, construir y hacer realidad iniciativas	3,09	1,82
d.4. Establecer metas claras, no simples, pero alcanzables	3,03	2,15
d.5. Seleccionar la mejor alternativa para actuar, de forma consecuente y comprometida	3,13	2,24
d.6. Capacidad de organizar de manera ordenada, coherente y pragmática	3,19	2,31
d.7. Perspectiva de género en los grupos de trabajo	3,17	1,84
d.8. Inclusividad y atención a la diversidad	3,13	1,95

Mientras que con las ramas de conocimiento se producen diferencias significativas en todas las competencias incluidas en el RESAU v2, cuando la prueba T se realiza con la variable género, casi no se encuentran diferencias. En la Tabla 7 se muestran las únicas dos diferencias significativas encontradas. Las

mujeres consideran que en clase se promueve menos la “capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas”. Lo mismo ocurre con “la planificación para responder a situaciones difíciles con incertidumbre”, ellas también piensan que se trabaja esa competencia en clase menos que ellos (ver Tabla 7).

Tabla. 7. Pruebas T significativas para muestras independientes por Género.

Competencias	<i>T</i>	g.l	<i>p</i>	Dif. de medias
b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	1,99	177	0,049	0,30
b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	2,02	149,91	0,045	0,30

Para incorporar en el modelo de análisis la variable Universidad de procedencia, y al tener estas tres categorías (Universidades de Granada, Málaga y Sevilla), y poder considerar todas las competencias al mismo tiempo en un mismo análisis (varias variables dependientes), fue necesario emplear un análisis multivariante de la varianza (MANOVA). Al observar la poca influencia que la variable género podía tener en el modelo se decidió eliminarla. Para realizar los contrastes multivariados se obtuvieron la traza de Pillai, la Lambda de Wilks, la traza de Hotelling y la raíz mayor de Roy. Las pruebas *F* que se realizaron contrastaron el efecto multivariante por Universidad de procedencia y por rama de conocimiento. En la siguiente tabla se muestran los contrastes para aceptar o rechazar las hipótesis nulas de independencia entre las competencias y las ramas de conocimiento y las universidades. Además se ha incluido el cálculo del tamaño del efecto a partir de coeficiente η^2 parcial (ver Tabla 8).

Tabla. 8. Pruebas T significativas para muestras independientes por Género.

Efecto	Contraste	Valor	<i>F</i>	gl. error	<i>p</i>	η^2
Intercepción	Traza de Pillai	0,92	45,89	142	0,000	0,92
	Lambda de Wilks	0,08	45,89	142	0,000	0,92
	Traza de Hotelling y Raíz mayor de Roy	10,99	45,89	142	0,000	0,92
Ramas de Conocimiento	Traza de Pillai	0,519	4,50	142	0,000	0,52
	Lambda de Wilks	0,481	4,50	142	0,000	0,52

	Traza de Hotelling y Raíz mayor de Roy	1,08	4,50	142	0,000	0,52
Universidad	Traza de Pillai	0,43	1,15	286	0,22	0,21
	Lambda de Wilks	0,62	1,14	284	0,23	0,21
	Traza de Hotelling	0,55	1,13	282	0,24	0,21
	Raíz mayor de Roy	0,30	1,27	143	0,17	0,23

En la tabla anterior (Tabla 8) se constata una vez más la importancia de las ramas de conocimiento en el modelo (valores de p todos significativos y un tamaño del efecto $\eta^2 = 0,52$). La Universidad de pertenencia no parece tener mucha influencia. Sin embargo, cuando se observa la interceptación del modelo, el tamaño del efecto sube hasta 0,92. En las pruebas de efectos intersujetos realizadas se vuelve a constatar la relevancia en el modelo de las ramas de conocimiento (casi todos los contrastes son significativos), y la poca relevancia de la Universidad (algunos contrastes son significativos, pero los tamaños del efecto son pequeños). En la Tabla 9 se incluyen las pruebas de efectos intersujetos significativas incluyendo en cada caso el tamaño del efecto. A pesar de que se muestran todos los contrastes significativos ($p < 0,005$), los tamaños del efecto son pequeños. Destaca por encima del resto la competencia “c3. Trabajo en equipo” con un tamaño del efecto algo mayor ($\eta^2 = 0,31$).

Tabla. 9. Pruebas de efectos intersujetos para Rama de Conocimiento y Universidad (solo significativas).

	Competencias	F	p	η^2
Rama de conocimiento	a.1. Implicación y el compromiso con diferentes realidades sociales	14,92	0,000	0,08
	a.2. Conciencia del otro (capacidad de comprender y actuar en función de las problemáticas y necesidades personales, profesionales y sociales de otras personas)	30,22	0,000	0,15
	a.3. Pensamiento crítico	12,20	0,001	0,07
	a.4. Perspectiva de género	19,20	0,000	0,09
	a.5. Sentido ético (principios y normas basadas en el respeto a las personas y a nuestro entorno)	35,32	0,000	0,16
	b.1. Iniciativa y proactividad (capacidad de promover iniciativas; introducir	8,58	0,004	0,05

nuevos productos, servicios o tecnología innovadora; y anticiparse a los problemas futuros, necesidades o cambios)			
b.2. Autonomía (capacidad de búsqueda de independencia y libertad de acción)	9,19	0,003	0,05
b.3. Flexibilidad para adoptar e implicarse en los cambios	27,67	0,000	0,14
b.4. Constancia, dedicación y determinación en tareas de inicio a fin	0,99	0,320	0,01
b.5. Capacidad de superar adversidades y sobreponerse al fracaso	3,71	0,056	0,02
b.6. Autoconfianza y actitud positiva	12,02	0,001	0,06
b.7. Responsabilidad (capacidad de ser consciente de sus obligaciones y actuar conforme a ellas, reconociendo las consecuencias de sus decisiones)	2,85	0,093	0,02
b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	0,68	0,410	0,01
b.9. Capacidad de control en situaciones difíciles y bajo presión	1,20	0,273	0,01
b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	0,90	0,343	0,01
b.11. Capacidad de aceptar riesgos y asumir las responsabilidades que pueden suponer	5,65	0,019	0,03
c.1. Liderazgo	13,88	0,000	0,07
c.2. Relacionarse de manera efectiva con otros grupos, colectivos y/o entidades externas a la clase	51,56	0,000	0,23
c.3. Trabajo en equipo	78,30	0,000	0,31
c.4. Comunicarse eficazmente con diferentes personas y en diversas situaciones	40,59	0,000	0,19
c.5. Escucha empática y asertiva	23,84	0,000	0,12
c.6. Interpretar emociones y dar feedback a otras personas	35,75	0,000	0,17
c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	23,45	0,000	0,12
c.8. Seleccionar a las personas que van a formar parte de su grupo de trabajo de manera no arbitraria	50,63	0,000	0,22

	c.9. Repartir y coordinar tareas y funciones de manera competente	61,80	0,000	0,26
	c.10. Trato igualitario	18,14	0,000	0,09
	d.1. Que se den respuestas innovadoras y creativas a problemas planteados	20,70	0,000	0,11
	d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	11,34	0,000	0,06
	d.3. Iniciar, construir y hacer realidad iniciativas	25,56	0,000	0,13
	d.4. Establecer metas claras, no simples, pero alcanzables	11,59	0,001	0,06
	d.5. Seleccionar la mejor alternativa para actuar, de forma consecuente y comprometida	15,39	0,000	0,08
	d.6. Capacidad de organizar de manera ordenada, coherente y pragmática	11,31	0,001	0,06
	d.7. Perspectiva de género en los grupos de trabajo	24,19	0,000	0,12
Universidad	a.4. Perspectiva de género	4,16	0,018	0,05
	b.8. Capacidad de percibir que el éxito depende del esfuerzo propio, con independencia de las circunstancias externas	4,60	0,011	0,05
	b.9. Capacidad de control en situaciones difíciles y bajo presión	4,65	0,011	0,05
	b.10. Planificar para responder en situaciones difíciles con incertidumbre	3,57	0,030	0,04
	c.1. Liderazgo	3,42	0,035	0,04
	c.7. Automotivarse y motivar a otras personas con las que se trabaja	3,30	0,039	0,04
	d.2. Que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras	5,43	0,010	0,05
	d.8. Inclusividad y atención a la diversidad	3,26	0,031	0,04

5. Conclusiones

Las conclusiones del trabajo destacan la relevancia de trabajar las competencias para el emprendimiento social en las aulas universitarias y ponen de relieve la manera en que cada docente plantea estrategias de mejora. De este modo, el empleo de esta herramienta contribuye a que el docente adopte un enfoque innovador, adecuando su enseñanza a la formación de competencias profesionales

que permita a los estudiantes adquirir recursos (destrezas, habilidades, actitudes, ...) para emprender con un fuerte componente ético y valor social.

García-Lira *et al.* (2015), señalan que una de las formas para motivar la actitud emprendedora del alumnado es utilizar una encuesta para conocer sus opiniones, concepciones y percepciones sobre las finalidades y funciones de un emprendedor, así como sus competencias para detectar oportunidades emprendedoras y extraer resultados con valor social. También, Capella *et al.* (2016), indican que los cuestionarios son un instrumento válido para identificar los rasgos característicos que definen el perfil de emprendedor social y analizar las competencias de emprendimiento social del alumnado. En esta línea, un estudio realizado con estudiantes del área de empresariales (García-Hernández, Mendoza, Gutiérrez y Santo, 2017), indica la importancia de adquirir habilidades y competencias de ámbito personal, social y relacionado con la innovación para desarrollar iniciativas empresariales de carácter social. Del mismo modo, Ferrer-Cerveró, *et al.* (2014), encontraron resultados similares en estudiantes de Pedagogía, Educación social y Trabajo social. Los resultados de este estudio señalan que el alumnado de estas titulaciones también considera que trabaja sus capacidades para emprender en un proyecto o empresa social, dándose incluso a conocer en qué medida se promueven las competencias para el emprendimiento social tales como son la capacidad de liderazgo, las habilidades sociales y comunicativas, la creatividad y la innovación, la responsabilidad y el compromiso social, entre otras. Como se puede apreciar, tanto estudiantes del ámbito empresarial como de educación consideran relevante para su formación el trabajo de las competencias para el emprendimiento social en las asignaturas. Estos resultados contrastan con los obtenidos en este estudio que revela que los estudiantes de la rama de Educación, con respecto a los de Económicas, perciben que trabajan en mayor medida las competencias para el emprendimiento social en las actividades de aula. En concreto, se puede destacar que existen diferencias significativas en competencias como el trabajo en equipo; repartir y coordinar tareas y funciones de manera competente; relacionarse de manera efectiva con otros grupos, colectivos y/o entidades externas a la clase; interpretar emociones y dar feedback a otras personas; comunicarse eficazmente con diferentes personas y en diversas situaciones; o el sentido ético. En todos los casos, las medias son mayores en los estudiantes de Educación en comparación con los de Económicas.

Respecto a la formación de los estudiantes de Ciencias Económicas y Empresariales, Flores, Guzmán y Barroso (2016), señalan que existen diferencias significativas en el tipo de formación que se imparte a grupos de titulaciones que trabajan el emprendimiento y la economía social respecto a titulaciones que están más enfocadas a formar en la economía convencional. Según estos autores, estas diferencias hacían “referencia a aspectos tales como: los valores, la forma de entender el comportamiento de la economía y la importancia que debe tener la Economía Social dentro de ésta, las competencias y habilidades a adquirir por parte de los gestores, etc.” (Flores *et al.*, 2016: 108). También, las conclusiones de estos autores coinciden con los de este estudio, al considerar que titulaciones donde se promueve una enseñanza basada en el emprendimiento y la economía social promueven más la cooperación respecto a titulaciones convencionales centradas en una mentalidad más capitalista. Esto puede ser debido, según estos autores, a que

estas titulaciones más convencionales dedican un porcentaje más bajo en sus planes de estudio a explicar aspectos del emprendimiento y la economía social y su papel en la economía.

De la misma manera, en este estudio se advierte que las titulaciones donde se promueve más el valor social de la economía presentan una clara ventaja respecto al resto de titulaciones convencionales. Esto es debido a que existen más posibilidades de que estos futuros profesionales pongan en práctica comportamiento propios del emprendimiento social, considerando los beneficios que ello conlleva. Todos estos hallazgos, parecen mostrar que titulaciones como Educación pueden orientar más sus contenidos y competencias a aspectos relativos al emprendimiento social, en comparación con los planes de estudio de Ciencias Económicas, que parecen tener más interés en promover competencias, habilidades o valores más orientados al sistema económico convencional. No obstante, para llegar a resultados más concluyentes consideramos necesario replicar el estudio con muestras mayores de docentes y estudiantes para aportar conclusiones más sólidas sobre estos hallazgos.

Respecto al trabajo del fomento de la cultura emprendedora por parte del profesorado, la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, señala el papel tan importante que tienen las universidades para que lleven a cabo actividades de información, orientación y asesoramiento con el propósito de que los estudiantes se inicien en el emprendimiento. En este sentido, la ley también recoge que “las universidades fomentarán la iniciación de proyectos empresariales, facilitando información y ayuda a los estudiantes, así como promoviendo encuentros con emprendedores”. No obstante, encontramos en los resultados del estudio que la dimensión que hace alusión a la puesta en práctica de acciones e iniciativas de emprendimiento social (Dimensión d. Apelación a la acción), considera a las competencias menos trabajadas por el profesorado, siendo las más destacables “que se generen ideas e identifiquen oportunidades emprendedoras” e “iniciar, construir y hacer realidad iniciativas”. También, resulta importante resaltar que las competencias de esta dimensión eran las que menos representación tenían en las competencias más valoradas por los estudiantes. Por lo que se desprende de estos resultados, la necesidad de que el profesorado introduzca en sus asignaturas, más iniciativas, actividades y propuestas para trabajar el emprendimiento social como pueden ser el diseño de proyectos empresariales sociales, facilitándoles información y ayuda para su elaboración e implementación, así como promover encuentros con emprendedores sociales. En este sentido, la Dirección General de Empresa e Industria de la Comisión Europea (2012), también subraya algunas de características que deben poseer los docentes emprendedores para favorecer la educación para el emprendimiento:

- El profesorado no podrá enseñar a sus estudiantes a ser emprendedores, si ellos mismos no son emprendedores.
- El profesorado debe emplear metodología activa y participativa para fomentar en los estudiantes la creatividad y la innovación.
- El trabajo de los valores y las actitudes emprendedoras puede realizarse en todas las asignaturas, o incluso en una asignatura concreta.
- La educación para el emprendimiento es algo más que formar a los estudiantes para crear una propuesta de empresa. Se trata de trabajar

actitudes, habilidades y conocimientos emprendedores que estimulen al estudiante a transformar las ideas en acción.

En definitiva, López-Cózar y Priede, (2014), resume cuál debe ser el propósito de la Universidad respecto a la enseñanza sobre emprendimiento:

[...] es preciso que la Universidad asuma la responsabilidad de transmitir a nuestros estudiantes que las empresas deben modificar sus actitudes y comportamientos, pero sobre todo, es fundamental fomentar en las aulas el espíritu emprendedor responsable, con el fin de conseguir un tejido empresarial en el que las nuevas iniciativas sean capaces de asegurar su viabilidad económica y, al mismo tiempo, avanzar hacia una mayor integración social, mayor respeto medioambiental y un modelo de crecimiento más coherente y equilibrado (2014:1)

En esta línea, Espíritu *et al.* (2012), indican que el emprendimiento debe plantearse a los estudiantes como una opción más para su trayectoria profesional, una vez finalicen sus estudios. El diseño y aplicación del RESAU, pone de manifiesto la utilidad y la efectividad de este instrumento para evaluar el grado de adquisición de las competencias en emprendimiento social, así como la implicación del profesorado respecto a su enseñanza. También, este instrumento resulta clave como elemento de reflexión y autoaprendizaje para que el profesorado mejore sus prácticas educativas en lo concerniente al trabajo sobre emprendimiento social en el aula. Como futuras líneas de investigación, se recomienda analizar en profundidad estudios de casos de buenas prácticas en el trabajo por competencias transversales relacionadas con el emprendimiento social. También, se sugieren construir marcos teórico-prácticos desde los datos, así como modelos de aprendizaje por competencias de emprendimiento social. A partir de estas propuestas de trabajo, se favorecería la elaboración de guías de buenas prácticas docentes para trabajar en el aula competencias relacionadas con el emprendimiento social.

6. Referencias bibliográficas

- Álvarez Sampayo, A. A., González Díaz, J. E., y Vergara Gómez, L. (2016) El emprendimiento en la Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco 2006-2015. *Revista Clio America*, N° 10, Vol. 20, pp. 126-138. DOI:10.21676/23897848.1872.
- Blanco, A., Garín, A. y Rodríguez, R. M. (2012) Emprendimiento social: desarrollo de competencias y valores en el marco universitario. En Rodríguez, R.M. (Coord.) *Educación en valores en el ámbito universitario. Propuestas y experiencias*. Madrid: Narcea, pp. 45-54.
- Capella, C., Gil, J., Martí, M. y Ruiz Bernardo, P. (2015) Construcción de un cuestionario para medir el emprendimiento social en Educación Física. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, N° 28, pp. 169-188. DOI: 10. sE7179/PsRi_2016.28.13.
- Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (2012) *El espíritu emprendedor, motor de futuro. Guía del profesor*. Madrid: Subdirección General de Información, Documentación y Publicaciones.

- Espíritu, R., González, R. F., y Alcaraz, E. (2012) Desarrollo de competencias emprendedoras: Un análisis explicativo con estudiantes universitarios. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, N° 22, pp. 29-53. http://dx.doi.org/10.5209/rev_CESE.2012.v22.44644.
- Ferrer Cerveró, V. R., Cabrera Santacana, O., Alegre Beneria, R. M., Montané Lopez, A., Sánchez Valverde, C. y Alaiz Chueca, E. (2014) Social entrepreneur student profile in Social Education, Pedagogy and Social Work degrees at University of Barcelona. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, N° 7, Vol. 1, pp. 11-29. DOI:10.1344/reire2014.7.1712.
- Flores, D., Guzmán, C. y Barroso, M. O. (2016) La formación en economía social. Análisis de la oferta universitaria de posgrado en España. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, N° 121, pp. 89-113. DOI: 10.5209/rev_REVE.2016.v121.49703.
- Gallagher, K., & Wessels, A. (2011) Emergent Pedagogy and Affect in Collaborative Research: A Metho-Pedagogical Paradigm. *Pedagogy, Culture and Society*, N° 19, Vol. 2, pp. 239-258. DOI:10.1080/14681366.2011.582260.
- García Hernández, Y., Mendoza, J., Gutiérrez, G. y Santo, L. E. (2017) *Emprendimiento social en estudiantes del área empresarial de una institución de educación superior tecnológica en el Estado de Hidalgo*. XVII Congreso Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica, Ciudad de México, México. Disponible en: http://www.uam.mx/altec2017/pdfs/ALTEC_2017_paper_194.pdf.
- García Lira, A., Cantón, L. C. y Torreblanca, A. (2015) Evaluación por competencias de un programa educativo emprendedor universitario. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, N° 4, Vol. 8. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5263331>.
- Glunk, U., & Van Gils, A. (2010) Social Entrepreneurship Education: A Holistic Learning Initiative. *International Review of Entrepreneurship*, N° 8, Vol. 2, pp. 113-131.
- Guerrero, M., Urbano, D., Ramos, A. R., Ruiz Navarro, J., Neira, I. y Fernández Laviada, A. (2016) *Observatorio de Emprendimiento Universitario en España. Edición 2015-2016*. Madrid: Crue Universidades Españolas-RedEmprendia-CISE.
- Jiao, H. (2011) A conceptual model for social entrepreneurship directed toward social impact on society. *Social Enterprise Journal*, N° 7, Vol. 2, pp. 130-149. DOI: 10.1108/17508611111156600.
- Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.
- López Cózar, C. y Priede, T. (2014, julio). Una propuesta para acercar al alumnado al emprendimiento responsable y sostenible. *XI Jornadas internacionales de innovación universitaria*. Villaviciosa de Odón, Madrid, España, pp. 874-881.
- Martín López, S., Fernández Guadaño, J., Bel Durán, P. y Lejarriaga Pérez De Las Vacas, G. (2013) Necesidad de medidas para impulsar la creación de las empresas de participación desde los diferentes niveles de enseñanza. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 78, pp. 71-99.
- Mateescu, V. M. (2014) Perspectives on social entrepreneurship in Romania. *Journal Modelling the New Europe*, N° 10, pp. 55-66.
- Melián, A., Campos, V. y Sanchis, J. R. (2017) La Educación de Postgrado en Economía Social en la Universidad Española ¿Una Asignatura Pendiente? *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 89, pp. 33-5.
- Miller, T.L., Wesley, C. L., & Williams, D. (2012) Educating the minds of caring hearts: Comparing the views of practitioners and educators on the importance of social

- entrepreneurship competencies. *Academy of Management Learning & Education*, N° 1, Vol.3, pp. 349-370. DOI:10.5465/amle.2011.0017.
- Mindt, L., & Rieckmann, M. (2017) Developing competencies for sustainability driven entrepreneurship in higher education: a literature review of teaching and learning methods. *Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria*, N° 29, Vol. 1, pp. 129-159. DOI: <http://dx.doi.org/10.14201/teoredu2017291129159>.
- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010) Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, N° 16, Vol. 2, pp. 92-111. DOI:10.1108/13552551011026995
- Peric, J., & Delic, A. (2014) Social entrepreneurship in Croatia: do regional disparities influence young people's perception of social entrepreneurship as a potential career path? *Ekonomski Vjesnik*, N° 27, Vol. 1, pp. 81-92.
- Priede, T., López Cózar, C. y Rodríguez, A. (2014) Análisis del marco económico-jurídico específico para los emprendedores sociales. Un estudio comparado entre diversos países. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 80, pp. 5-28.
- Rojas, G., Quintero, L., Pertuz, V. y Navarro, A. (2016) Estrategias para el fomento de la cultura de emprendimiento universidades de Valledupar, Colombia. *Revista de Educación y Desarrollo Social*, N° 10, Vol. 1, pp. 38-57. DOI:10.18359/reds.1448
- Sáenz, N. y López, A. L. (2015) Las competencias de emprendimiento social, COEMS: aproximación a través de programas de formación universitaria en Iberoamérica, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, N° 119, pp. 159-182. DOI: 10.5209/rev_REVE.2015.n119.49066.
- Salinas, F. y Osorio, L. (2012) Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, N° 75, pp. 129-151.
- Sánchez, J. C., Ward, A., Hernández, B. y Florez, J. (2017) Educación emprendedora: Estado del arte. *Propósitos y Representaciones*, N° 5, Vol. 2, pp. 401-473. DOI: 10.20511/pyr2017.v5n2.190.
- Seguí Mas, E., Tormo Carbó, G., Sarrión Viñes, F. y Julià Igual, J. F. (2014) *La Economía Social y la Universidad Emprendedora: Transferir, Empezar y Cooperar en Acción*. Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo.
- Sigüenza, C. A., Macías, B. C. y Serrano, B. J. (2016) El Emprendimiento Como Base En La Condición Socioeconómica. *INNOVA Research Journal*, N° 1, Vol. 12, pp. 1-10.
- Sinha, P. K., Pathak, B. y Thomas, S. (2014) Teaching Social Entrepreneurship: Development through the Juxtaposition of Heart and Head. *Indian Journal of Economics and Business*, N° 13, Vol. 3, pp. 331-339.
- UNESCO (2009) *World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research for Societal Change and Development*. Communiqué Declaration. Paris, France. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001832/183277e.pdf>.
- Viloria, H. (2017) Desarrollo de competencias emprendedoras en docentes de universidades públicas autónomas. *Revista Encuentros*, N° 15, Vol. 1, pp. 133-146. DOI:10.15665/re.v15i1.815.
- Wronka-Pospiech, M. (2016) The identification of skills and competencies for effective management in social enterprises. A managerial perspective. *Management*, N° 20, Vol. 1, pp. 40-57. DOI: 10.1515/manment-2015-0023.