

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:





UD. 00

LA COOPERATIVA MIXTA EN LA LEY DE SOCIEDADES COOPERATIVAS ANDALUZAS

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos
y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas
recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:



ÍNDICE DE LA UNIDAD 00

- JUSTIFICACIÓN.....3
- INTRODUCCIÓN.....4



JUSTIFICACIÓN

El Manual-Guía sobre **Cooperativas Mixtas** tiene por objeto principal ofrecer procedimientos de actuación e información detallada para la creación y lanzamiento de esta nueva fórmula cooperativa.

Este documento forma parte del Proyecto "**Impulso a la Creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: Nuevas Fórmulas Cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluzas**", promovida por la **Federación de Cooperativas Andaluzas de Trabajo**, en colaboración con la Dirección General de Economía Social y Autónomos de la Consejería de Economías y Conocimiento de la Junta de Andalucía, y ejecutado por **EXEO CONSULTORÍA, S.Coop.And.**, y **SURACTIVA MEDIA, S.Coop.And.**

El Manual-Guía de Cooperativas de Cooperativas Mixtas se desarrolla en 5 unidades que conforman un todo, pero que a su vez tienen sentido como entidades independientes, de manera que puedan ser utilizadas sin necesidad de estar acompañadas por el resto de unidades.

Como se puede apreciar en el listado de unidades que se desglosa a continuación, la Unidad 06 incluye una guía gráfica donde se recogen aquellas imágenes, tablas e infografías que conforman y resumen el núcleo conceptual de la fórmula cooperativa estudiada.

- Unidad 1: Decálogo sobre Cooperativas Mixtas
- Unidad 2: Pasos para la creación de una Cooperativa Mixta y un Flujograma
- Unidad 3: Eje 1: Idoneidad y Sostenibilidad Empresarial y Social
- Unidad 4: Eje 2: evolución de la madurez actitudinal y emocional de los promotores
- Unidad 5: Eje 3: Procesos Cooperativos de Constitución y/o Transformación.
- Unidad 6: Guía gráfica

INTRODUCCIÓN

Las cooperativas mixtas constituyen la máxima integración social y empresarial, en cuya actividad concurren características propias de distintas clases de cooperativas sin dejar de ostentar por ello la calificación de cooperativa de primer grado.

Este tipo de cooperativas se caracterizan por permitir la convivencia en una misma entidad de múltiples objetos sociales (de trabajo, de consumo, etc.).

En definitiva, se trata de una innovadora forma de gestión cuyo objetivo último es conseguir la máxima integración de distintas cadenas de valor.

Sus estatutos sociales deben fijar los criterios de una relación equitativa y proporcional entre los socios que desarrollan cada una de las actividades, debiendo, en consecuencia, determinar sus derechos y obligaciones tanto **políticas como económicas**.

Para alcanzar esa relación equitativa y proporcional en este tipo de entidades, por un lado se impone que en sus órganos sociales debe de existir una representación de cada una de las actividades cooperativizadas integradas en la sociedad; y por otro lado, se permiten sendos extremos de relevante importancia como son la reserva orgánica y el voto plural ponderado.

Veamos esta circunstancia mediante **un ejemplo**:

Supongamos un modelo productivo que ahora está bastante de moda como es el **HUERTO URBANO**, bajo la fórmula cooperativa en la que se integran:

- 40 Socios/as de Producción.
- 15 Socios/as Trabajadores/as.
- 5.000 Socios/as Consumidores/as.

Como se puede apreciar, en el seno de la cooperativa conviven actividades propias de diferentes tipos de cooperativas (de servicios, de trabajo, y de consumo). Todas ellas deben de estar representadas en los órganos sociales de la entidad, de manera que cada una de ellas contará con, al menos, un representante en el Consejo Rector.

Obviamente, en este contexto si estuviésemos ante una cooperativa convencional, primaría siempre la voluntad de los socios consumidores en Asamblea General, estando siempre en sus manos los designios de la entidad.

El establecer un marco de relación equitativa y proporcional equivale a que ningún Grupo de Socios – sea cual fuere su volumen o la actividad que desarrollen dentro de la cooperativa-, pueda “machacar” al resto de socios, es decir, que no puedan abusar o imponer sistemáticamente su criterio como consecuencia de ser el Grupo más numeroso.

Para evitarlo se permite la ponderación del voto en función de los criterios fijados estatutariamente, por ejemplo, que el conjunto de votos se reparta entre los Grupos de socios que desarrollan cada actividad.

Por seguir con nuestro ejemplo, un 33'33% para los socios productores, otro 33'33% para los socios trabajadores y el 33'33% para los socios consumidores. En este caso concreto y como resulta evidente, **un voto de un socio productor o de un socio trabajador tendrá un mayor valor que el de un socio consumidor**. En definitiva se **equipararía la capacidad de decisión de cada Grupo**.

Sin perjuicio de todo lo expuesto, la obligación de este tipo de entidades consiste en recoger estatutariamente medidas para que garanticen la relación equitativa y proporcional entre las actividades que conviven en su seno y por ende entre los Grupos que las llevan a cabo. Pudiendo consistir en la ponderación del voto o en cualquier otra (u otras) que vele por el cumplimiento de dicha finalidad.

En cuanto al matiz de reserva orgánica, cabe decir que los estatutos sociales de la cooperativa “pueden” prever que la Presidencia y la Vicepresidencia de la sociedad, **las ostenten los representantes de determinado/s Grupo/s**, por ejemplo, en el supuesto del huerto urbano que nos ocupa, que la Presidencia de dicha cooperativa siempre la ostentará un miembro del Grupo de los socios productores y la Vicepresidencia, un socio consumidor.

Esta posibilidad de reserva orgánica –vía estatutos- la proclama la propia Ley de Sociedades Cooperativas, en el apartado 2 de su artículo 106, como veremos a continuación.

ARTICULOS DE LA LEY Y SUS REGLAMENTO ARTÍCULOS 106 DE LA LSCA Y 99 DE SU REGLAMENTO:

LEY Artículo 106. Cooperativas mixtas.

1. Son sociedades cooperativas mixtas aquellas en cuya actividad cooperativizada concurren características propias de las distintas clases a que se refiere el artículo 83.1.a), de conformidad con lo establecido en sus estatutos, los cuales fijarán los criterios de relación equitativa y proporcional entre los socios y socias que desarrollen cada una de las actividades, determinando, en su caso, los derechos y obligaciones de cada clase.

2. En los órganos sociales de estas entidades deberá existir una representación de cada una de las actividades cooperativizadas integradas en la sociedad y, estatutariamente, se podrán reservar la Presidencia y Vicepresidencia a los socios y socias que desarrollen una determinada actividad.

Reglamento Artículo 99. Cooperativas mixtas.

1. Conforme a lo previsto en el artículo 106 de la Ley 14/2011, de 23 de diciembre, son sociedades cooperativas mixtas **aquellas en cuya actividad cooperativizada concurren características propias de las distintas clases de sociedades cooperativas a que se refiere el artículo 83.1.a) de la citada Ley, de conformidad con lo establecido en sus estatutos.**

2. Este tipo de sociedades realizará más de una actividad cooperativizada, conforme a lo acordado en sus estatutos, cumpliendo las finalidades propias de diferentes clases de sociedades cooperativas en una sola cooperativa de primer grado.

Cada actividad cooperativizada realizada por la entidad se regulará por la normativa específica prevista para su clase.

3. En los estatutos sociales constarán, en su caso, específicamente los derechos y obligaciones, tanto políticos como económicos, correspondientes a las diferentes clases de personas socias, atendiendo a su cualidad y a la actividad que desarrollan en la empresa, debiendo ajustarse a unos criterios de relación equitativa y proporcional entre los socios y socias que desarrollen cada una de dichas actividades, que serán fijados, asimismo, estatutariamente.

ARTÍCULOS DE LA LEY Y SU REGLAMENTO QUE AFECTAN A TODOS ESTOS TIPOS DE COOPERATIVAS ESPECIALES

PRIMERO: Por una parte estos tipos de cooperativas pueden determinarse como cooperativas sin ánimo de lucro.

REGLAMENTO Artículo 80. Cooperativas de trabajo no lucrativas.

1. Las sociedades cooperativas de trabajo, cualquiera que sea su objeto, que carezcan de ánimo de lucro, recogerán expresamente en el apartado estatutario relativo al objeto social su carácter no lucrativo y en el referido al régimen económico lo siguiente:

- a) La imposibilidad de que las aportaciones al capital social devenguen un interés superior al legal del dinero, sin perjuicio de su posible actualización.
- b) La retribución de las personas socias trabajadoras y de los trabajadores y trabajadoras por cuenta ajena no excederán del ciento cincuenta por ciento de la que les correspondería en virtud del convenio colectivo u otra disposición laboral aplicable en la zona.
- c) Los excedentes o beneficios que puedan generarse en un ejercicio económico, en ningún caso se repartirán entre las personas socias e inversoras, en su caso, destinándose a la consolidación de la entidad y a la creación de empleo, una vez cubiertos los porcentajes relativos a los fondos obligatorios, que tendrán carácter irrepartible.

2. Las sociedades cooperativas especiales, reguladas en la Sección 4.ª De este Capítulo, serán consideradas sin ánimo de lucro, cuando se adecuen, en lo que les sea de aplicación, a lo previsto en el apartado anterior.

SEGUNDO: Una de las principales características de estos tipos de cooperativas está en el voto plural y en la reserva orgánica, estas características ya aparecen en sus respectivos articulados propios, **en el caso de las cooperativas de servicios públicos se estará a lo que determinen la ponderación de las cooperativas mixtas.**

1. En las sociedades cooperativas de primer grado, cada persona socia común tendrá derecho a un voto, sin perjuicio de la opción prevista para las sociedades cooperativas de servicios en el artículo 102.1. En el caso del resto de las personas socias así como de los inversores e inversoras este derecho queda supeditado a los distintos límites que, como integrantes de sus respectivos colectivos, se establecen en la presente ley.

2. En las sociedades cooperativas de segundo o ulterior grado, los estatutos podrán establecer el sistema de voto plural en función del grado de participación de cada socio o socia en la actividad cooperativizada, o del número de socios y socias de cada persona jurídica integrada en la estructura asociativa, sin que, en ningún caso, una persona socia pueda disponer de más del cincuenta por ciento de los votos sociales o del setenta y cinco por ciento en el caso de que estén formadas únicamente por dos sociedades cooperativas.

3. El conjunto de los votos de las personas socias inactivas y colaboradoras y de las personas inversoras, a las que se refieren los artículos 16, 17 y 25, respectivamente, no podrá superar el cuarenta y nueve por ciento del total de los votos sociales.



TERCERO: en cuanto a la máxima participación en el capital se estará a lo que dicta el siguiente articulado

LEY Artículo 54. Capital social.

1. En las sociedades cooperativas el capital social tendrá una doble acepción: el capital social contable, que es el resultante de las aportaciones suscritas en cada momento, y el capital social estatutario, constituido por la parte de aquel que ha de reflejarse estatutariamente mediante una cifra, cuya variación está sometida a determinados requisitos que se recogen en el presente artículo.

Las citadas aportaciones pueden ser, a su vez, obligatorias o voluntarias, con arreglo a lo dispuesto en los artículos 55 y 56.

2. El capital social deberá estar suscrito en su totalidad, y desembolsado, al menos, en un cincuenta por ciento, salvo que el órgano de administración acuerde su aplazamiento, con arreglo a lo establecido en el artículo 58.3 para el ingreso de nuevas personas socias.

Si por cualquier razón el capital social contable quedara por debajo de la cifra de capital social estatutario, será necesario acuerdo de reducción, adoptado por la Asamblea General, en el que deberán observarse las garantías que reglamentariamente se determinen.

3. El importe total de las aportaciones de cada socio o socia al capital social de las sociedades cooperativas de primer grado no podrá superar el cuarenta y cinco por ciento del mismo, salvo que se trate de una entidad pública, en cuyo caso se podrá superar dicho límite, sin alcanzar el cincuenta por ciento del total de aportaciones.

En cuanto a las sociedades cooperativas de segundo o ulterior grado, se estará a lo dispuesto en el artículo 108.3 sobre el importe total de las aportaciones de cada persona socia.

4. Las aportaciones se realizarán en moneda de curso legal y, de autorizarse por la Asamblea General, podrán consistir en bienes y derechos evaluables económicamente, en cuyo caso, se estará a lo dispuesto en la normativa legal aplicable en lo que a su entrega y saneamiento se refiere. La expresada autorización podrá tener un carácter general, sin que sea preciso su acuerdo en cada caso.

© IDEAS CLAVE:

- Las Cooperativas Mixtas son una figura totalmente legal que respeta el Derecho Público con todas las garantías.
- Las Cooperativas Mixtas son entidades a través de las cuales se genera empleo de forma importante.
- Son una innovación social en su organización que puede dotar de viabilidad a algunas iniciativas que de otra forma no serían sostenibles.
- Estamos ante una forma de intercooperación cooperativa muy poderosa.
- La integración plena de las cadenas de valor productivas y la eliminación de los intermediarios especulativos son algunas de sus bondades
- Las Cooperativas Mixtas pueden paliar unos de los déficit de nuestro cooperativismo como es el reducido tamaño de las empresas, desde una nueva dimensión podremos afrontar los retos de los nuevos mercados y la internacionalización



UD. 01

DECÁLOGO SOBRE COOPERATIVAS MIXTAS

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:



ÍNDICE DE LA UNIDAD 01

- DECÁLOGO GRÁFICO.....3
- DESARROLLO DEL DECÁLOGO.....4



DECÁLOGO GRÁFICO



DESARROLLO DEL DECÁLOGO

Una vez visto el Decálogo gráfico sobre las Cooperativas Mixtas, vamos a desarrollar los puntos del mismo en base a dos ámbitos: por una parte los aspectos relacionados con el ámbito jurídico donde se enmarca esta nueva figura cooperativa, y por otra parte, las cuestiones relacionadas con el ámbito empresarial.

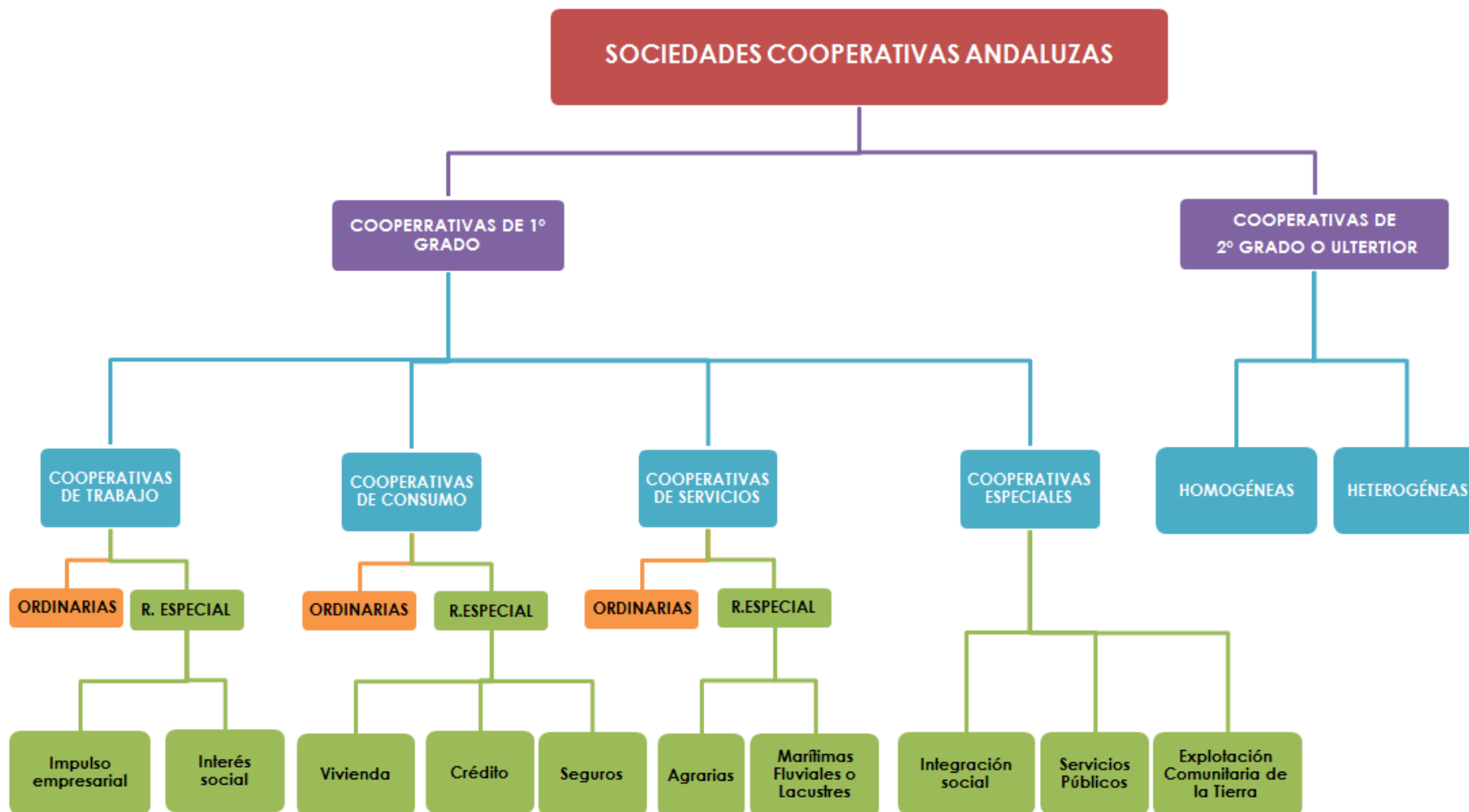
ÁMBITO JURÍDICO

1

Será cooperativa mixta cuando realice más de una actividad cooperativizada (trabajo, servicios, consumo), conforme a lo acordado en sus estatutos, cumpliendo las finalidades propias de diferentes clases de sociedades cooperativas en una sola cooperativa de primer grado.

Para entender correctamente las características de una **cooperativa mixta** nos ha parecido de interés mostrar todas y cada una de las distintas tipologías de cooperativas (actividades corporativizadas) que pueden formar parte de una cooperativa Mixta mediante innumerables combinaciones.

Las **Sociedades Cooperativas Andaluzas** se clasifican según el siguiente cuadro:



Impulso a la creación de Cooperativas de servicios públicos y cooperativas mixtas:
 Nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Veamos con más detalle las características de cada una de ellas:

A. SOCIEDADES COOPERATIVAS DE PRIMER GRADO:

1º COOPERATIVAS DE TRABAJO

Son sociedades cooperativas de trabajo las que agrupan con la cualidad de socios y socias a personas físicas que, mediante su trabajo en común, realizan cualquier actividad económica de producción de bienes o servicios para terceros. La relación de las personas socias trabajadoras con la cooperativa es de carácter societario.

Son cooperativas de trabajo en **régimen especial** las siguientes:

- **Cooperativas de impulso empresarial**

Son sociedades cooperativas de impulso empresarial las que tienen como objeto social prioritario **canalizar, en el ámbito de su organización, la iniciativa emprendedora de sus socios y socias**, mediante la orientación profesional, la provisión de habilidades empresariales precisas para el desarrollo de cada una de sus actividades, la tutorización de dichas actividades en los primeros años de su ejercicio o la prestación de determinados servicios comunes a las personas socias que les proporcione un ámbito donde desempeñar regularmente su actividad profesional.

- **Cooperativas de interés social**

Son sociedades cooperativas de interés social aquellas que tienen como finalidad **la promoción y plena integración sociolaboral de determinados sectores de la ciudadanía**. Sus estatutos sociales determinarán la existencia o no de ánimo de lucro en el artículo relativo al objeto social.

Si la sociedad cooperativa carece de ánimo de lucro, habrá de especificar, en el apartado estatutario relativo al régimen económico, las menciones que reglamentariamente se determinen.

La actividad de estas sociedades estará constituida por la prestación de servicios relacionados con la promoción de la autonomía personal y la atención a las personas en situación de dependencia, con la protección de la infancia y la juventud, con la asistencia a personas mayores, inmigrantes, con discapacidad, refugiadas, asiladas, ex reclusas, con problemas de adicción, víctimas de violencia de género o de terrorismo, pertenecientes a minorías étnicas y cualquier otro colectivo con dificultades de integración social o desarraigo.

2º COOPERATIVAS DE CONSUMO

Son sociedades cooperativas de consumo aquellas que tienen por objeto procurar, en las mejores condiciones de calidad, **información y precio, bienes y servicios para el consumo, uso o disfrute de sus socios y socias y de quienes con ellos convivan habitualmente.**

Son cooperativas de consumo en **régimen especial** las siguientes:

- **Cooperativas de viviendas**

Son sociedades cooperativas de viviendas aquellas que tienen por objeto **procurar viviendas a precio de coste, exclusivamente a sus socios y socias.** También podrán tener como objeto el de procurarles garajes, trasteros y otras construcciones complementarias, así como su rehabilitación y la de las propias viviendas, sin perjuicio de lo establecido en el siguiente apartado.

Las sociedades cooperativas de viviendas que tengan por objeto único procurar **locales comerciales** a precio de coste, exclusivamente, **a sus socios y socias** tendrán la consideración de **sociedades cooperativas de locales de negocio.**

- **Cooperativas de crédito**

Son sociedades cooperativas de crédito aquellas que tienen por objeto **servir a las necesidades financieras activas y pasivas de sus socios y socias** y, en la medida que la normativa específica aplicable lo autorice, de terceros, mediante el ejercicio de actividades y servicios propios de las entidades de crédito.

Las sociedades cooperativas de crédito cuya actividad principal consista en la prestación de servicios financieros en el medio rural **podrán adoptar la denominación de «caja rural».**

- **Cooperativas de seguros**

Son sociedades cooperativas de seguros las que tienen por objeto el **ejercicio de la actividad aseguradora para sus socios y socias en cualquiera de las formas admitidas en derecho.** Estas sociedades cooperativas se regirán por la presente ley, en el reglamento que la desarrolle y en lo previsto en sus correspondientes estatutos, en cuanto no se oponga a lo previsto en la normativa vigente sobre el seguro privado.

3º COOPERATIVAS DE SERVICIOS

Son sociedades cooperativas de servicios las que **integran a personas susceptibles de ser socias** conforme al artículo 13.1 de la LSCA, titulares de derechos que lleven aparejado el **uso o disfrute de explotaciones industriales, de servicios, y a profesionales que ejerzan su actividad por cuenta propia y tengan por objeto la prestación de servicios y la realización de operaciones encaminadas al mejoramiento económico y técnico de las actividades profesionales o de las explotaciones de sus socios y socias.**

No podrá ser clasificada como sociedad cooperativa de servicios aquella en la que la actividad cooperativizada realizada por las personas socias permita su clasificación conforme a lo establecido en otra de las secciones del mismo capítulo de la LSCA.

Son cooperativas de servicio en **régimen especial** las siguientes:

- **Cooperativas agrarias**

Son sociedades cooperativas agrarias las que integran a personas, susceptibles de ser socias conforme el artículo 13.1, titulares de algún derecho que lleve aparejado el **uso o disfrute de explotaciones agrícolas, ganaderas o forestales, y que tienen por objeto la realización de todo tipo de actividades y operaciones encaminadas al mejor aprovechamiento de las explotaciones de sus socios y socias**, de sus elementos o componentes, de la sociedad cooperativa y a la mejora de la población agraria y del desarrollo del mundo rural, así como a atender a cualquier otro fin o servicio propio de la actividad agrícola, ganadera, forestal o que esté directamente relacionado con ellas.

- **Cooperativas marítimas, fluviales o lacustres**

Son sociedades cooperativas marítimas, fluviales o lacustres las que integran personas, susceptibles de ser socias conforme al artículo 13.1 de la LSCA, **titulares de explotaciones dedicadas a actividades pesqueras, de industrias relacionadas con la pesca o sus derivadas, en sus distintas modalidades del mar, ríos, lagos, lagunas**, que tienen como objeto cualquier tipo de actividades y operaciones encaminadas a la mejora económica y técnica de las explotaciones de los socios y socias, de sus elementos o componentes y de la sociedad cooperativa, así como cualquier otro servicio propio de estas actividades, incluida la acuicultura, o directamente relacionado con ellas. Las sociedades cooperativas marítimas, fluviales o lacustres pueden realizar cualquier actividad de interés para los socios y las socias, así como para la promoción y el desarrollo sostenible de su entorno.

4º COOPERATIVAS ESPECIALES

Las sociedades cooperativas de integración social, las de servicios públicos, las de explotación comunitaria de la tierra, y las propias Cooperativas Mixtas.

- **Cooperativas de integración social**

Son sociedades cooperativas de integración social aquellas que **agrupan, mayoritariamente, a personas con discapacidad física, psíquica o sensorial**, u otros colectivos con especiales dificultades de integración en la sociedad, y cuya **finalidad** consista en su **inserción social**.

En estas cooperativas podrán integrarse como socios y socias los progenitores, las personas que ostenten la tutela y quienes ostenten un interés legítimo en relación al objeto social de la cooperativa, en cuyo caso, los estatutos sociales deberán prever y regular esta circunstancia.

- **Cooperativas de servicios públicos**

La Administración de la Junta de Andalucía así como las Administraciones locales andaluzas, a fin de **asegurar la existencia de servicios públicos de calidad, podrán proveer que la prestación directa de éstos se haga mediante la constitución de sociedades cooperativas de servicios públicos**.

En estas sociedades cooperativas participarán como personas socias promotoras la entidad o entidades públicas competentes y, en su caso, entidades privadas con experiencia demostrada en el sector; asimismo, podrán participar las personas usuarias de los servicios que sean objeto de la sociedad cooperativa así como las personas socias trabajadoras que presten su trabajo personal en la sociedad, en este último caso hasta alcanzar el veinticinco por ciento del capital de la misma. No obstante, las entidades públicas promotoras conservarán el control en cuanto a las condiciones de prestación de los servicios públicos.

- **Cooperativas de explotación comunitaria de la tierra**

Son sociedades cooperativas de explotación comunitaria de la tierra las que asocian a titulares de algún derecho que lleve aparejado el **uso o disfrute de tierras y otros bienes inmuebles, susceptibles de explotación agraria, que ceden dichos derechos a la sociedad cooperativa y que prestan o no su trabajo en la misma**, pudiendo asociar también a otras personas físicas que, sin ceder a la cooperativa derechos de disfrute sobre bienes, prestan su trabajo en la misma para la explotación en común de los bienes cedidos por los socios y socias y de los demás que posea la cooperativa por cualquier título.

B. COOPERATIVAS DE SEGUNDO O ULTERIOR GRADO Y OTRAS FORMAS DE INTEGRACIÓN

Son sociedades cooperativas de segundo o ulterior grado las que agrupan, al menos, a dos sociedades cooperativas de grado inmediatamente inferior, para el cumplimiento y desarrollo de fines comunes de orden económico. Estas se clasifican en:

- 1. Homogéneas:** formadas por sociedades cooperativas, si bien también podrán integrarlas los socios y socias de trabajo a que hace referencia el artículo 15 de la LSCA, sociedades agrarias de transformación y personas empresarias individuales.
- 2. Heterogéneas:** integradas, además de por sociedades cooperativas, por personas susceptibles de ser socias conforme al artículo 13.1 de la LSCA.

En ambos casos, tratándose de personas socias que no tengan la condición de cooperativa, ha de existir la necesaria convergencia de intereses de naturaleza económica. Asimismo, la mayoría de personas socias, a excepción de los socios y socias de trabajo, y la mayoría de los votos sociales deben corresponder a las sociedades cooperativas.

Una vez viajado por los distintos tipos de cooperativas es bueno **aclarar varios conceptos:**

- Los criterios que determinan la inclusión de cada sociedad cooperativa en uno u otro de los tipos enumerados en el apartado 1 responderán a la cualidad de las personas socias o a la actividad que estas desarrollen en la empresa, en ningún caso, a su objeto social.
- Las sociedades cooperativas podrán realizar cualquier actividad económico-social lícita, rigiéndose, en primer lugar, por las disposiciones específicas de este título que les sean aplicables y por sus normas de desarrollo, y, en lo no previsto en ellas, por las de carácter general establecidas en la presente ley.
- Respecto de las sociedades cooperativas de primer grado descritas en el apartado 1.a), con independencia de los contemplados en el presente título, podrán establecerse, reglamentariamente, otros subtipos especiales, siempre y cuando reúnan unas características singulares que aconsejen la aplicación de un régimen jurídico específico.
- Con independencia de los tipos previstos en el apartado 1, las sociedades cooperativas podrán establecer otras fórmulas de cooperación, con arreglo a lo que se disponga reglamentariamente.

2

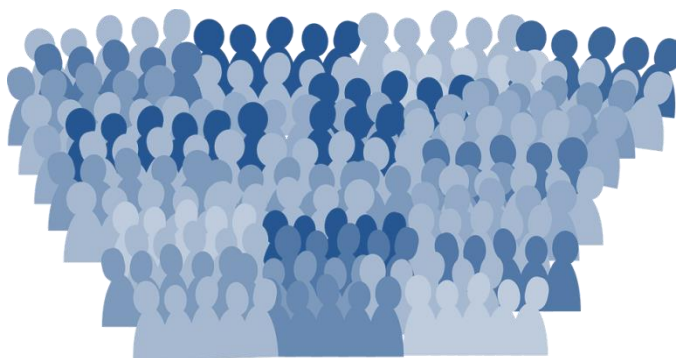
Desarrolla de forma equitativa y justa el principio de gestión democrática a través de las posibilidades de ponderación de voto y de la reserva orgánica y en sus órganos rectores deberán estar representadas todas y cada una de las formas cooperativas que la conformen.

Una de las principales características de estos tipos de cooperativas está en el **voto plural** y en la reserva orgánica, estas características ya aparecen en sus respectivos articulados propios, en el caso de las cooperativas de servicios públicos se estará a lo que determinen la ponderación de las cooperativas mixtas,

En los estatutos sociales constarán, en su caso, específicamente **los derechos y obligaciones, tanto políticos como económicos, correspondientes a las diferentes clases de personas socias, atendiendo a su cualidad y a la actividad que desarrollan en la empresa**, debiendo ajustarse a unos criterios de relación equitativa y proporcional entre los socios y socias que desarrollen cada una de dichas actividades, que serán fijados, asimismo, estatutariamente.

En los órganos sociales de estas entidades deberá existir una **representación de cada una de las actividades cooperativizadas integradas en la sociedad** y, estatutariamente, se podrán reservar la Presidencia y Vicepresidencia a los socios y socias que desarrollen una determinada actividad.

El conjunto de los votos de las personas socias inactivas y colaboradoras y de las personas inversoras, a las que se refieren los artículos 16, 17 y 25, respectivamente, **no podrá superar el cuarenta y nueve por ciento del total de los votos sociales.**



3

Podrán ser socios ordinarios de estas cooperativas tanto personas físicas como personas jurídicas de cualquier tipología.

A continuación se expone un cuadro resumen donde se aclaran los diferentes roles que las personas físicas y jurídicas pueden ejercer como miembros de cualquier cooperativa.

LOS ROLES DE CADA TIPO DE PERSONA EN LAS COOPERATIVAS

	Persona física	Profesional independiente	Cooperativa	Empresa de capital	Asociación	Fundación	Entidad pública
Socio trabajador	X						
Socio de trabajo	X						
Socio usuario de Coop. de I.E	X						
Socio usuario de Coop. de servicios		X	X	X	X	X	X
Socio consumidor	X	X	X	X	X	X	X
Socio de estructura de Coop. de I.E.	X	X	X	X	X	X	X
Socio colaborador	X	X	X	X	X	X	X
Socio inactivo	X	X	X	X	X	X	X
Persona inversora	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. de SSPP	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. MIXTA	X	X	X	X	X	X	X

❖ En la mayoría de los casos NO se puede ser socio en dos tipos simultáneamente.

4

La clave de éxito de estas cooperativas serán los pactos de socios donde cada actor sepa sus derechos y obligaciones y los flujos de relación con los demás a través de los estatutos, el reglamento de régimen interno y los planes operativos.

Los acuerdos y el diseño institucional deben fijar los criterios de una relación equitativa y proporcional entre los socios que desarrollan cada una de las actividades, debiendo, en consecuencia, determinar sus derechos y obligaciones tanto **políticas como económicas**.

El desarrollo de las Cooperativas necesita crear estrategias y emprender acciones que permitan cumplir objetivos. La Administración de una Empresa Cooperativa está regida por principios cuya vigencia y práctica es indispensable para que la Empresa cumpla con sus objetivos. El desconocimiento de estos principios es causa de estancamiento y finalmente de fracaso total.

La función común y principal es la de crear condiciones necesarias para que la Cooperativa pueda funcionar en forma adecuada, desarrollarse y cumplir con sus objetivos económicos y sociales. Todas las funciones deben quedar establecidas y reglamentadas en los estatutos de la Cooperativa.

Los **Estatutos** constituyen las **reglamentaciones o conjunto de normas** que regulan la vida de la Cooperativa. Sirven de guía a los/as socios/as para saber:

- Cuáles son los objetivos de la Cooperativa.
- Cómo debe funcionar la Cooperativa.
- Cuál debe ser su conducta dentro de ella.
- Cuáles son sus deberes y derechos.
- Cómo controlar en forma disciplinaria todas las actividades para lograr los objetivos.
- Cómo puede la Cooperativa utilizar los beneficios obtenidos.

Los Estatutos de una cooperativa pueden complementarse con un **Reglamento de Régimen Interno** que regulan la estructura y organización empresarial. Este documento recoge por escrito las normas por las que se rige esa institución para tratar de garantizar la normal convivencia de sus socios y socias. Por otro lado, un plan **operativo** es un documento en el cual los responsables de una **organización**, establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir. Estos objetivos se plasman sobre un documento al que se conoce como **plan de acción**, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar los distintos objetivos y metas.

5

Hablamos de una gran innovación social en distintas arquitecturas de organización (sistemas cooperativos) que puedan dar respuestas a cientos de diversas necesidades y podrá tener o no ánimo de lucro según acuerdo de asamblea.

En los siguientes gráficos podemos ver varios ejemplos de las distintas combinaciones posibles para la creación de cooperativas Mixtas o de Servicios Públicos, así como un catálogo de posibles actividades desarrolladas a través de estas dos tipologías.

COMBINACIONES PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS Y DE SSPP

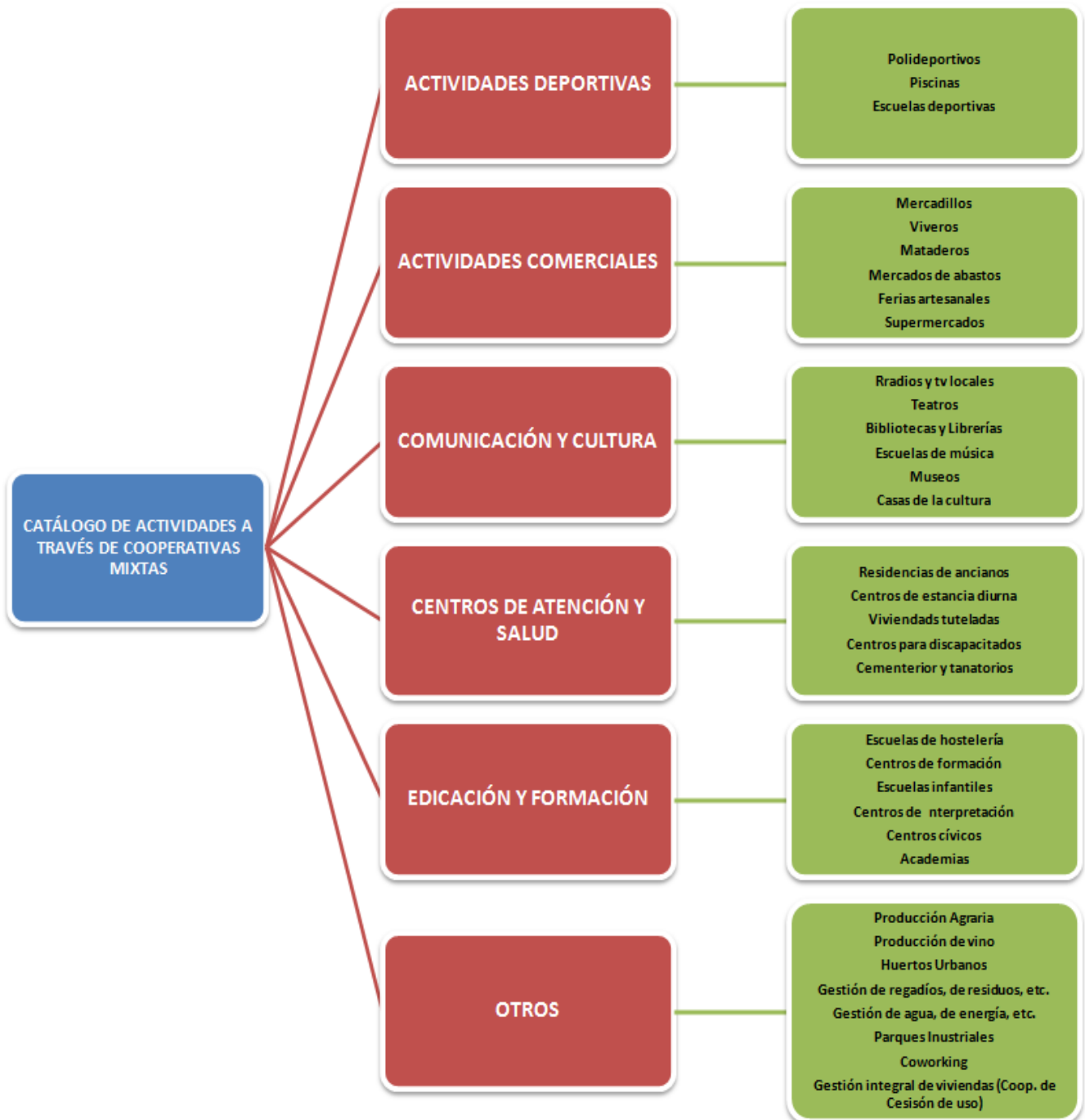
ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS

TRABAJO	NO	SÍ	SÍ	SÍ
CONSUMO	SÍ	NO	SÍ	SÍ
SERVICIOS	SÍ	SÍ	NO	SÍ
EXPLOTACIÓN DE LA TIERRA	SÍ	SÍ	SÍ	NO
	TRABAJO	CONSUMO	SERVICIOS	E. DE LA TIERRA

ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS

NOTA: Para ser MIXTAS tiene que haber al menos dos actividades cooperativizadas.

CATÁLOGO DE ACTIVIDADES A TRAVÉS DE COOPERATIVAS MIXTAS



AMBITO EMPRESARIAL

6

Es una forma de gestión innovadora para cumplir el principio cooperativo de interoperación con la posibilidad de integrar la totalidad de la cadena de valor de los procesos económico-sociales.

La cooperación entre empresas y personas persigue la obtención de objetivos no alcanzables de forma individual, o al menos no con el mismo grado de eficiencia, siempre ligados con la generación de beneficios (tanto estratégicos como financieros) para todas las organizaciones participantes, especialmente en el medio y largo plazo.

En este sentido, las empresas pueden buscar diversas motivaciones para desarrollar estrategias cooperativas con otras empresas en diversos ámbitos de interés para las empresas (en el ámbito productivo, en el ámbito tecnológico, en el ámbito marketing/comercialización, en los servicios post-venta, en el ámbito financiero, etc.).

Ejemplos de estas motivaciones incluyen:

- **Mejorar la capacidad de aprendizaje de la organización** (profesionalización de los recursos humanos, mejoras en la formación de los recursos humanos, acceso a nuevos conocimientos, etc.)
- **Aprovechar la complementariedad de recursos**, de las habilidades o de las experiencias de las empresas que se asocian.
- **Desarrollar tecnologías y nuevos productos** que solos no es posible afrontar.
- **Alterar la competencia en beneficio de las empresas que cooperan.**
- **Reducir los costes y riesgos productivos** (por ejemplo, los riesgos tecnológicos y los costes de investigación)
- **Buscar complementariedades productivas** y ampliación del catálogo de productos.
- **Explotar sinergias comerciales y de marketing** (por ejemplo en mercados exteriores, en la creación de una imagen de marca o un nombre comercial, etc.).
- **Incrementar el poder de negociación** existente como consecuencia del mayor tamaño resultante de la cooperación.
- **Mejorar el acceso a recursos** (aprovisionamientos, materias primas, Know-How exterior etc.) **y/o a nuevos mercados.**
- **Reducir los plazos de entrega** (por ejemplo como consecuencia de una cooperación vertical con un proveedor).
- **Aprovechar ofertas y recursos institucionales existentes para fomentar la cooperación empresarial.**

A continuación podemos ver un cuadro a modo de resumen:

MOTIVOS	MODO DE ALCANZARLOS
Acceso a recursos o capacidades y transferencia de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso a recursos y capacidades más complejas que la empresa no posee y que no pueden ser transferidos eficientemente a través del mercado. ○ Desarrollo de proyectos y estrategias con los recursos y capacidades de los socios. ○ Acceso a nuevo conocimiento de los socios y transferencia del mismo. ○ Transferencia de conocimiento.
Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aprendizaje de las características de un mercado. ○ Aprendizaje de conocimiento tácito y tecnológico. ○ Aprender a cooperar. ○ Aprender nuevas habilidades. ○ Aprender a gestionar una alianza.
Orientación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ○ Desarrollo de otras opciones estratégicas no alcanzables de forma aislada: diversificación, internacionalización, etc. ○ Colusión o restricción de la competencia en beneficio de las empresas que cooperan. ○ Obtención de sinergias. ○ Mejora de reputación, imagen y prestigio. ○ Entrada a nuevos mercados o negocios. ○ Aumentar poder competitivo: incremento del poder negociador, establecimiento de estándares tecnológicos, etc.
Reducción de costes/ aumento de la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> ○ Economías de escala, alcance o aprendizaje. ○ Coordinación de actividades y capacidades complementarias. ○ Compartir costes y riesgos de grandes inversiones.
Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> ○ Selección de socio con conocimiento relevante sobre las necesidades y deseos de los clientes. ○ Colaboración entre proveedores y clientes.
Motivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ○ Imitación de las acciones exitosas de otras empresas. ○ Facilitar su adaptación a los requerimientos legales o regulaciones específicas. ○ Incentivos a cooperar por parte de instituciones públicas.

Obviamente, y en caso de que la cooperación se desarrolle de manera eficiente y de acuerdo a los objetivos planteados, **estos motivos se convierten en ventajas o beneficios para las empresas que cooperan entre sí, por ejemplo en términos de:**

- **Incremento de las capacidades y competencias de las empresas**, sin necesidades de incorporar y desarrollar nuevos recursos y habilidades ni realizar desembolsos imposibles de realizar desde el punto de vista de la empresa individual.
- **Mejora en el acceso a nuevos mercados**, tanto en extensión como en penetración.
- **Facilidad de la reducción de costes en el desarrollo conjunto de nuevos productos complementarios o alternativos.**
- Permitiendo un **mejor posicionamiento sobre la competencia** y acelera los procesos de aprendizaje, y la transferencia de “**saber hacer y hacer saber**”
- **Aprovechando las economías de escala por un efecto tamaño**, sin perder las ventajas de la pequeña empresa (por ejemplo, incrementando la posición negociadora con los agentes de su entorno).

Habría que buscar los motivos fundamentales para la cooperación empresarial en diversas causas, unas **externas a la empresa**, es decir, inducidas por el entorno, y otras de **carácter interno**, derivadas de la necesidad de crear una ventaja competitiva en la empresa o de fortalecer su posición en el mercado.

❖ Entre las **externas** podríamos citar:

a) El intento de **reducir la incertidumbre derivada de las transacciones económicas**, en una época en la que el gran crecimiento del nivel de competencia y los efectos de la globalización (mayor interconexión entre los mercados de bienes, servicios y capitales a nivel mundial), entre otros factores, están incrementando los riesgos empresariales, especialmente en el ámbito internacional. Los acuerdos de cooperación conciertan el mercado, eliminando en parte esa incertidumbre.

Por ejemplo, la rápida transmisión de una crisis financiera a otros mercados hace que los tipos de cambio se alteren de forma que los reembolsos a pagar a un proveedor extranjero puedan verse muy alterados por la evolución de los mercados de divisas: cooperar con un proveedor extranjero permite eliminar la incertidumbre en las compras.

b) La necesidad de **reducir los costes de transacción**, que se han elevado por efecto de la “turbulencia” del entorno, por lo que las transacciones reguladas tienden a lograr dicho objetivo.

Los **costes de transacción** son aquéllos que ha de asumir la empresa en la utilización del mercado. Existen tres posibles fuentes de costes de transacción:

- Los **costes de información**, derivados de la búsqueda y del establecimiento de relaciones entre las partes que intervienen en la transacción.
 - Los **costes de negociación** que hacen referencia a los que se derivan de la redacción de las cláusulas y condiciones de los contratos.
 - Los **costes de garantías** que surgen de la necesidad de protección de las consecuencias negativas derivadas de un incumplimiento del contrato.
- ❖ Dentro de las **causas internas** a la empresa que conducen a la cooperación, podemos señalar:
- a) **Conseguir un mayor volumen** en actividades o sectores industriales donde la masa crítica mínima para funcionar es muy alta. Ello puede obtenerse a través de la explotación conjunta de un activo fijo, si la capacidad individual no es suficiente para su utilización a un nivel óptimo.
 - b) **Aprovechar la complementariedad de recursos**, por ejemplo, con la utilización conjunta de una red de distribución existente, de las habilidades o de las experiencias de las empresas que se asocian, por ejemplo, en el caso de una almazara y una empresa envasadora.

En definitiva, **cooperar**:

- Supone obrar juntamente con otro/a u otros/as para un mismo fin.
- Es una oportunidad para poder ser más competitivos.
- La cooperación debe formar parte y estar en conexión directa con la estrategia de la empresa.
- Al cooperar se persigue el propio beneficio de las empresas que cooperan y de sus clientes.
- Mejora de la posición competitiva por la necesidad de un mayor volumen de negocio, acceso a un mercado, acceso a un recurso o habilidad complementaria, adquisición de tecnología, realización de un proyecto demasiado costoso y arriesgado, aprendizaje de una habilidad, permite o facilita la expansión internacional...

Una empresa de participación es una empresa en la que la condición de socio se basa en su **participación en los flujos reales** (de producción y distribución de bienes y servicios), ya sea **como proveedor de alguno de los factores de producción o como consumidor de los productos**. Por tanto, estos socios participan en los **tres tipos de flujos empresariales**:

- **Flujos reales:** como clientes, proveedores o trabajadores de la empresa.
- **Flujos económicos financieros:** mediante la retribución por su participación en los flujos reales y mediante sus aportaciones al capital social y a su retribución financiera.
- **Flujos informativo decisionales:** con su participación como socios en la toma de decisiones.

Si cada uno de los flujos están ocupados por socios en forma de cooperativa se produciría una redistribución equitativa de los recursos y se limitara que ningún agente externo se lucre a costa de los demás agentes de la cadena de valor.

Si se eliminan los factores que no aportan valor se dignifican y equilibran el resto de actores con lo que se dedican los recursos a la sostenibilidad del proyecto y no a la extracción desenfrenada de recursos para unos pocos.



8

Puede ser una herramienta eficaz para la viabilización de sectores en crisis, la recuperación de empresas por parte de los trabajadores y la puesta en valor de recursos locales infrautilizados (la mayoría de las cooperativas de servicios públicos operaran como cooperativas mixtas.)

Una alianza democrática entre productores, trabajadores y consumidores, desde factores de compromiso, transparencia, lealtad y solidaridad pueden viabilizar actividades que con los actuales parámetros inhumanos de competencia feroz serían imposibles de articular.

Legalizar los grupos de consumo de cercanía, (muchos de los cuales se mueven en economía informal) **con una profesionalización sin mercantilización, es una de las posibilidades.**

El ejemplo de las líneas de soberanía alimentaria y de kilómetro cero, se articularían **cooperativas de huertos urbanos**, donde los productores trabajarían por demanda ya planificada, donde habría trabajadores dinamizadores y coordinadores y donde una serie de familias de forma fidelizadas y comprometidas tendría sus cestas de productos orgánicos y de cercanía de forma regular y con calidad en todo el servicio.

Pasa igual en ámbitos como **las librerías, las actividades deportivas, la salud privada, otros tipos de ocio etc.**; cientos de posibilidades a través del poder de la cooperación.

Un pacto entre empresarios, trabajadores y consumidores pueden salvar actividades económicas en crisis y recuperar empresas en concursos de acreedores.



9

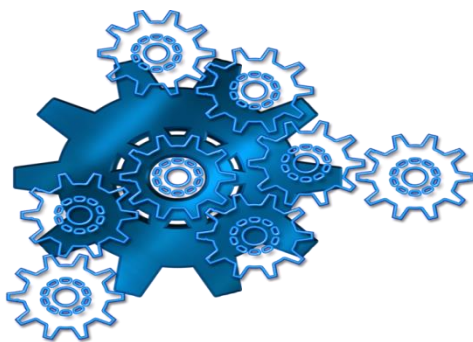
Pueden convertirse en unas poderosas herramientas para empoderar a los ciudadanos a través de una nueva alianza entre los trabajadores y los consumidores. Conformándose como verdaderas escuelas de democracia y de integración.

Veamos un ejemplo en un sector: *"la dinámica económica de los últimos años ha acentuado la desconexión entre el tejido productivo andaluz y la distribución, perjudicando sobre todo a las pymes agroalimentarias y a los pequeños establecimientos comerciales"*.

Es necesario crear una red de cooperación que desde el sector comercial, junto con el productivo y los consumidores, permite la comercialización de productos de cercanía en los pequeños y medianos establecimientos de la comunidad.

Dar prioridad a la economía local, supone dar prioridad a nuestros sectores estratégicos, como es el agroalimentario y el comercial revalorizando y aprovechando todos los activos de la economía y el territorio andaluz y orientarlos hacia la generación de riqueza y empleo.

Estas acciones se centran en incrementar la eficiencia y productividad de nuestros factores productivos que han de ser los auténticos motores de nuestra economía de cara a un nuevo modelo de desarrollo productivo.



Pero no solo es un factor económico, es también el cambio hacia una sociedad más comprometida participativa y solidaria y hacia una economía con rostro humano donde el precio no sea solo el factor determinante en las transacciones. **Se tenderá a modelos donde el compromiso con todos y cada uno de los factores de nuestra vida y nuestro entorno sean fundamentales.**

Las nuevas tecnologías al servicio de los ciudadanos serán una herramienta fundamental al servicio de este tipo de nuevas cooperativas.

Podemos acometerlo en todos los **ámbitos públicos y privados.**

10

Es una forma de adquisición de tamaño empresarial y masa crítica social suficiente para afrontar los retos de los nuevos mercados y de la internacionalización.

Una de las principales características del mundo corporativo de los últimos años ha sido el fenómeno de **la globalización**: al contrario de lo que ocurría en el anterior decenio, el ámbito de la actividad económica que más ha aumentado en el mundo es la que tiene lugar entre entidades residentes en países diferentes.

La globalización económica se puede definir como un proceso por el cual **las fronteras nacionales de la actividad económica se van difuminando, permitiendo un más fácil acceso a los factores de producción y a los mercados de bienes terminados, provocando una mayor integración económica, política y social de todos los países y habitantes del mundo.** Y el principal motor ha sido y es la creciente Internacionalización de las empresas.

Conforme una empresa se va internacionalizando, debe desarrollar su capacidad para relacionarse con clientes, proveedores, intermediarios, socios, empleados, gobiernos e instituciones de otras nacionalidades. Debe, asimismo, adaptarse a distintas normas legales, barreras comerciales y diferencias culturales y económicas.

Para ello debe dedicar recursos y hacer frente a diversos obstáculos y riesgos. **Por esta razón, la Internacionalización es un proceso que se realiza de forma gradual, más aún en el caso de las PYMES y Empresas de Economía Social.**

Este fenómeno no es nuevo sino que es fruto de unos cimientos que se han ido construyendo a partir de decisiones políticas apoyadas por las empresas, como la entrada en la CEE, la creación del Mercado Único, la entrada del euro como moneda común y la firma de acuerdos comerciales con distintas áreas y países.

Además la forma en la que la **economía ha ido virando, hacen de la salida al exterior una vía necesaria de explorar para la empresa española.**

Solo mediante el tamaño adecuado y los aliados adecuados y los modelos de organización estratégicos podemos hacer frente a los retos locales y a los retos globales.



UD. 02

PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS Y UN FLUJOGRAMA

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



**CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO**

Realización técnica:



ÍNDICE DE LA UNIDAD 02

- INTRODUCCIÓN.....3
- PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS.....5
- DESARROLLO DE LOS 5 PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS. .6
- PUNTOS CRÍTICOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS
COLECTIVOS.....9
- CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS 3 EJES13
- EL MAPA DE LOS TRES ROLES.....14



INTRODUCCIÓN

Conforme a lo previsto en el **artículo 106 de la Ley 14/2011**, de 23 de diciembre, son sociedades cooperativas mixtas **aquellas en cuya actividad cooperativizada concurren características propias de las distintas clases de sociedades cooperativas a que se refiere el artículo 83.1.a) de la citada Ley, de conformidad con lo establecido en sus estatutos.**

Este tipo de sociedades **realizará más de una actividad cooperativizada, conforme a lo acordado en sus estatutos**, cumpliendo las finalidades propias de diferentes clases de sociedades cooperativas en una sola cooperativa de primer grado.

Cada actividad cooperativizada realizada por la entidad **se regulará por la normativa específica prevista para su clase.**

- Las Cooperativas Mixtas son una **figura totalmente legal que respeta el Derecho Público con todas las garantías.**
- Las Cooperativas Mixtas **son entidades a través de las cuales se genera empleo** de forma importante.
- Son una **innovación social en su organización** que puede dotar de viabilidad a algunas iniciativas que de otra forma no serían sostenibles.
- Estamos ante una **forma de intercooperación cooperativa** muy poderosa.
- La **integración plena de las cadenas de valor productivas** y la **eliminación de los intermediarios especulativos** son algunas de sus bondades
- Las Cooperativas Mixtas **pueden paliar unos de los déficits de nuestro cooperativismo como es el reducido tamaño de las empresas**, desde una nueva dimensión podremos afrontar los retos de los nuevos mercados y la internacionalización

CONFIGURACIÓN DE LA BASE SOCIAL

Podrán ser socios ordinarios de estas cooperativas tanto personas físicas como personas jurídicas de cualquier tipología.

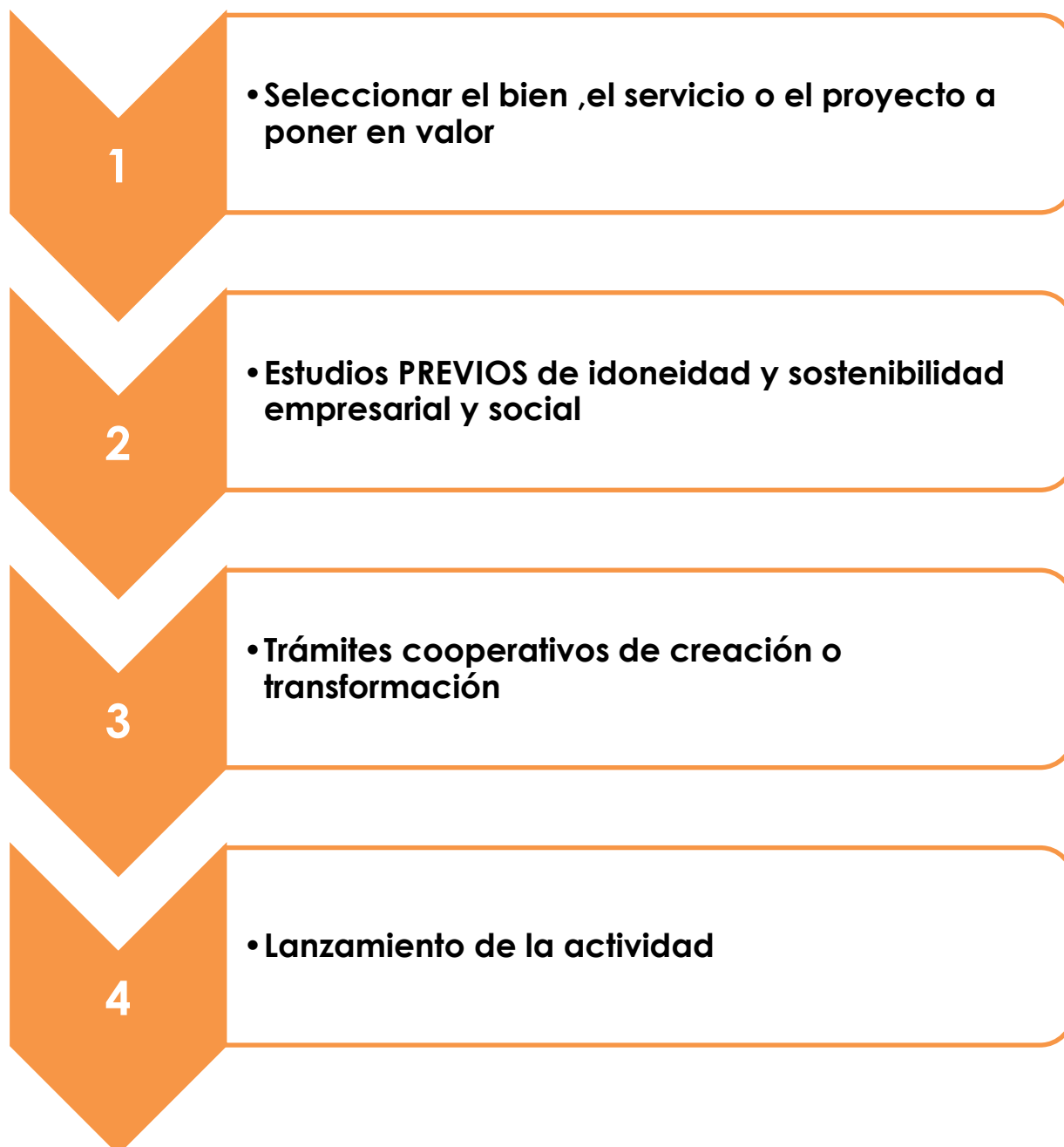
A continuación se expone un cuadro resumen donde se aclaran los diferentes roles que las personas físicas y jurídicas pueden ejercer como miembros de cualquier cooperativa:

LOS ROLES DE CADA TIPO DE PERSONA EN LAS COOPERATIVAS

	Persona física	Profesional independiente	Cooperativa	Empresa de capital	Asociación	Fundación	Entidad pública
Socio trabajador	X						
Socio de trabajo	X						
Socio usuario de Coop. de I.E	X						
Socio usuario de Coop. de servicios		X	X	X	X	X	X
Socio consumidor	X	X	X	X	X	X	X
Socio de estructura de C. de I.E.	X	X	X	X	X	X	X
Socio colaborador	X	X	X	X	X	X	X
Socio inactivo	X	X	X	X	X	X	X
Persona inversora	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. de SSPP	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. MIXTA	X	X	X	X	X	X	X

❖ En la mayoría de los casos NO se puede ser socio en dos tipos simultáneamente.

PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS



DESARROLLO DE LOS 4 PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS

Siguiendo el flujograma del apartado anterior, veamos los **pasos básicos para acometer un proyecto cooperativo MIXTO**.

1

SELECCIONAR EL BIEN, EL SERVICIO O EL PROYECTO A PONER EN VALOR

Las cooperativas mixtas nacerán por dos vías principalmente, por la vía de un impulso a la creación de una nueva cooperativa o bien por el proceso de transformación de una cooperativa ya existente que sumando otros actores se convertirá en una cooperativa Mixta.

Para las dos vías será **determinante la correcta definición inicial de qué tipo de proyecto se quiere afrontar**, qué actividad se quiere acometer, qué nuevo producto queremos fabricar, o bien, con qué nuevas formas de organización queremos afrontar nuestras actividades.

La forma en que encaremos esta fase y la forma en la establezcamos el primer relato de lo que queremos afrontar será determinante para sumar la masa crítica necesaria de actores que viabilicen nuestro proyecto.

Hemos de tener claro que **para que una cooperativa se considere Mixtas deberá sumar bajo su funcionamiento dos o más actividades cooperativizadas diversas**, es decir, **unir socios de trabajo, con productores (servicios) y/o socios consumidores**.

2

ESTUDIOS PREVIOS DE IDONEIDAD Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL Y SOCIAL

Ningún proyecto debería acometerse sin una buena planificación, tanto desde su enfoque técnico-económico, como desde su dimensión jurídico-social.

Las **cooperativas mixtas constituyen la máxima integración social y empresarial**, en cuya actividad concurren características propias de distintas clases de cooperativas sin dejar de ostentar por ello la calificación de cooperativa de primer grado.

Este tipo de cooperativas se caracterizan por **permitir la convivencia en una misma entidad de múltiples objetos sociales (de trabajo, de consumo, etc.)**.

En definitiva, se trata de una innovadora forma de gestión cuyo **objetivo último es conseguir la máxima integración de distintas cadenas de valor**.

Sus estatutos sociales deben fijar los criterios de una relación equitativa y proporcional entre los socios que desarrollan cada una de las actividades, debiendo, en consecuencia, determinar sus derechos y obligaciones tanto políticas como económicas.

Y es fundamental la delineación de un proyecto integral e integrado donde se definan perfectamente el papel de cada uno de sus componentes, los flujos entre los mismos y la sostenibilidad integral del sistema.

Los estudios y la planificación necesarios tanto para crear un nuevo proyecto como para transformar uno ya existente son en esencia muy semejantes sobre todo desde el punto de vista estratégico, operativo, económico y financiero.

La dificultad de este tipo de proyectos **es definir muy claramente los derechos y deberes de cada actor en cada uno de sus distintos roles, la responsabilidad de los consumidores, la de los trabajadores, la de los productores, o del rectos de actores y el compromiso de todos y cada uno con la sostenibilidad y el buen gobierno de la cooperativa.**

3

TRÁMITES COOPERATIVOS DE CREACIÓN O DE TRANSFORMACIÓN

En esta fase **se seguirá un procedimiento semejante a cualquier tipo de cooperativa** tanto para las de nueva creación como para aquella que sea fruto de la transformación de una cooperativa ya existente.

La diferencia radicará en la complejidad de la redacción equilibrada de los estatutos, donde deberán quedar muy claros los **deberes y derechos** de cada uno de los tipos de socios, el poder de cada tipología, y su representatividad en el ámbito social.

4

LANZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD

Bien, una vez visto los pasos lógicos para la creación de esta innovación social que suponen las cooperativas Mixtas, pasamos al **desarrollo de las guías que dejen claro la forma de operar para minimizar la incertidumbre de lo nuevo.**

Para ello veremos primero un **flujograma de puntos críticos** útil para la creación de cualquier emprendimiento colectivo, después veremos en las distintas guías el desarrollo de los **tres ejes** de ese flujograma: **el eje empresarial, el eje de la administración y el eje cooperativo.**

PUNTOS CRÍTICOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS

En este apartado vamos a desarrollar cuáles son los **puntos críticos** para la creación de emprendimientos colectivos.

Según las características propias de las cooperativas y para el desarrollo de las guías generaremos una estructura basada en tres ejes evolutivos fundamentales interrelacionados, y con exigencia de un determinado nivel de sincronización evolutiva según sus puntos críticos:

Para ello nos basaremos en una herramienta que se denomina **FLUJOGRAMA DE PUNTOS CRÍTICOS**:

⊙ FLUJOGRAMA

El Flujoograma o Diagrama de Flujo, consiste en **representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.**

El Flujoograma o Fluxograma, es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida el tiempo empleado, etc.

El Flujoograma o Diagrama de Flujo, es una gráfica que **representa el flujo o la secuencia de rutinas simples.** Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución.

El Flujoograma o Diagrama de Flujo, **es la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo.**

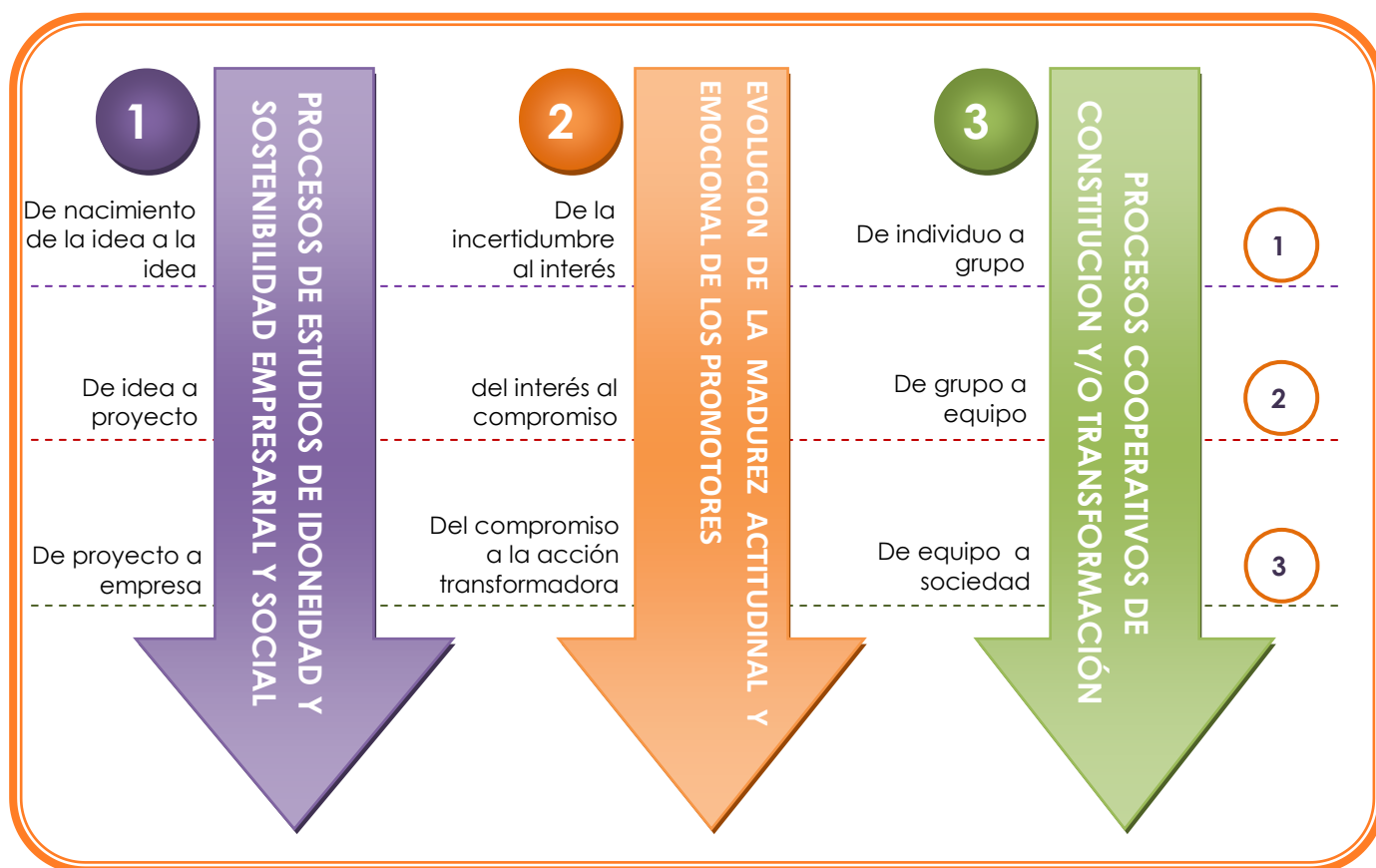
⊙ PUNTO CRÍTICO

Es el instante preciso en que sucede o es necesario realizar algo importante. De acuerdo al contexto, la expresión puede referirse a distintas cuestiones.

En el lenguaje cotidiano, por lo tanto, se hace mención al **punto crítico como un momento de quiebre**: si no hay una respuesta acorde, el estado de las cosas después del punto crítico se vuelve muy diferente.

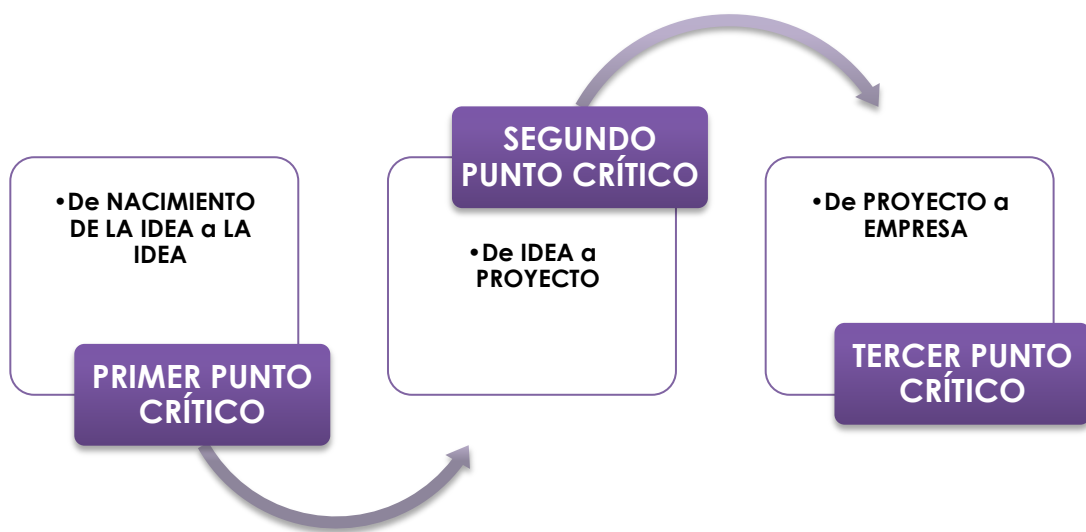
Una vez aclarados los conceptos pasemos a la representación de nuestro flujograma de puntos críticos para acometer emprendimientos colectivos, basado en la evolución de tres ejes.

⊙ FLUJOGRAMA DE PUNTOS CRÍTICOS



A continuación vamos a desarrollar ahora una **explicación detallada del proceso evolutivo en cada uno de los ejes anteriores.**

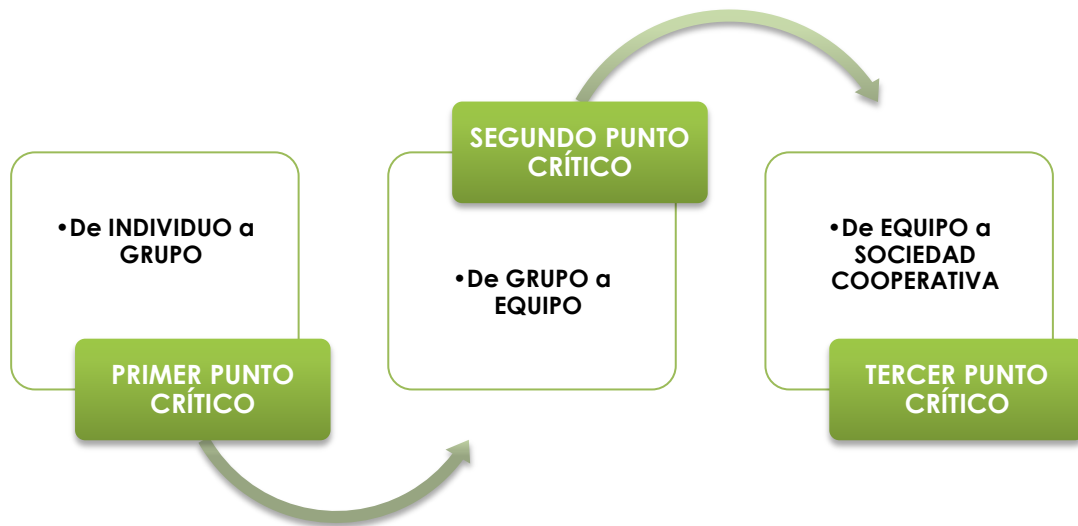
EJE 1: PROCESOS DE ESTUDIOS DE IDONEIDAD Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL Y SOCIAL



EJE 2: EVOLUCIÓN DE LA MADUREZ ACTITUDINAL Y EMOCIONAL DE LOS PROMOTORES

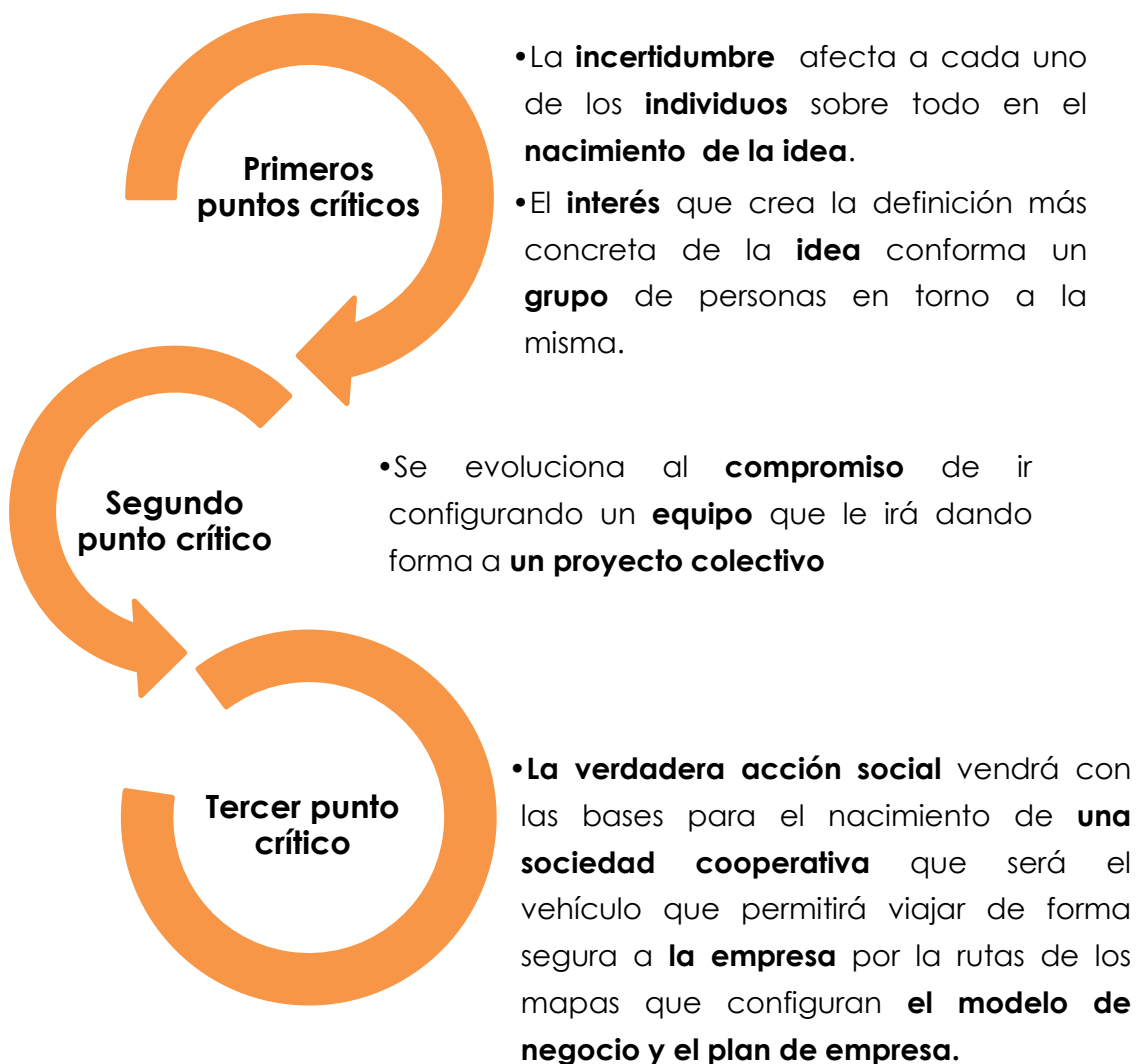


EJE 3: PROCESOS COOPERATIVOS DE CONSTITUCION Y/O TRANSFORMACIÓN



La sincronización entre ejes afecta a las herramientas metodológicas y pedagógicas que se aplicarán a la gestión de riesgos calculados en la resolución de los puntos críticos de cada eje.

CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS TRES EJES



No obstante hay que decir que **este flujograma, además de los tres ejes horizontales de puntos críticos, tiene un eje horizontal "invisible" que denominaríamos eje "cero" conformado por los tres principales roles dentro de este sistema empresarial y que definirán la batería de toma de decisiones a las que se enfrentarán en todo momento los socios del grupo emprendedor.**

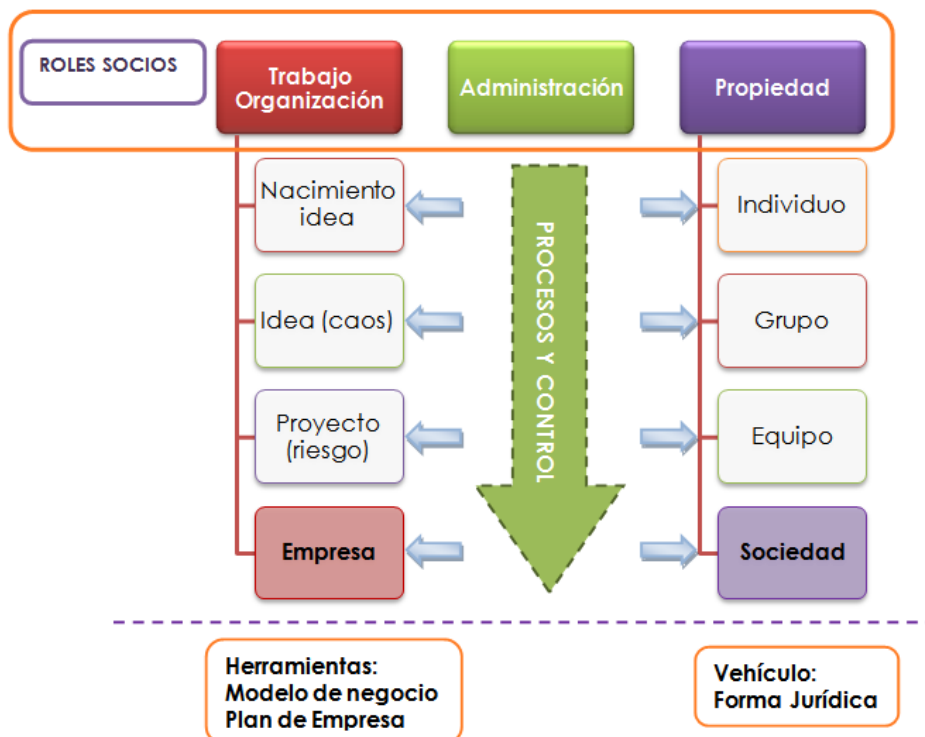
EL MAPA DE LOS TRES ROLES

Los Tres roles: Poder - Administración - Trabajo (o servicios)

Una de las principales características de la cultura cooperativa viene definida por el juego de roles que una misma persona debe representar en la organización. **El arte de la gestión cooperativa es la de conciliar aspectos aparentemente contradictorios**, como ser socio y trabajador al mismo tiempo, o incluso ser socio, administrador y trabajador al mismo tiempo, es decir, de saber representar cada uno de los roles que le corresponde en el momento y en el lugar adecuado.

Este factor que puede dotar de una gran complejidad a la gestión cooperativa, es precisamente uno de los factores que, bien gestionado, hace de las cooperativas una de las formas de organización más flexibles, adaptables y sostenibles de la actualidad.

El proceso desde el nacimiento de una idea de un proyecto cooperativo hasta la constitución de la empresa que lo lleve a la realidad, se desarrolla a través de dos rutas paralelas:



La **Persona**, el individuo, se convierte en la célula básica a partir de la cual emanan las contradicciones y afiliaciones entre las partes. Un **grupo** está conformado por personas, y ningún **equipo de trabajo** llega a serlo si no es sobre la base de un grupo constituido y funcionando como tal.

Igualmente, ninguna **empresa** surge por generación espontánea sino por un proceso de maduración que parte de una **idea**, en este caso, compartida por un grupo de personas que la trabajan y desarrollan dentro de un **proyecto empresarial**, a lo largo de un proceso evolutivo.





UD. 03

EJE 1: IDONEIDAD Y SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL Y SOCIAL

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



**CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO**

Realización técnica:



ÍNDICE DE LA UNIDAD 03

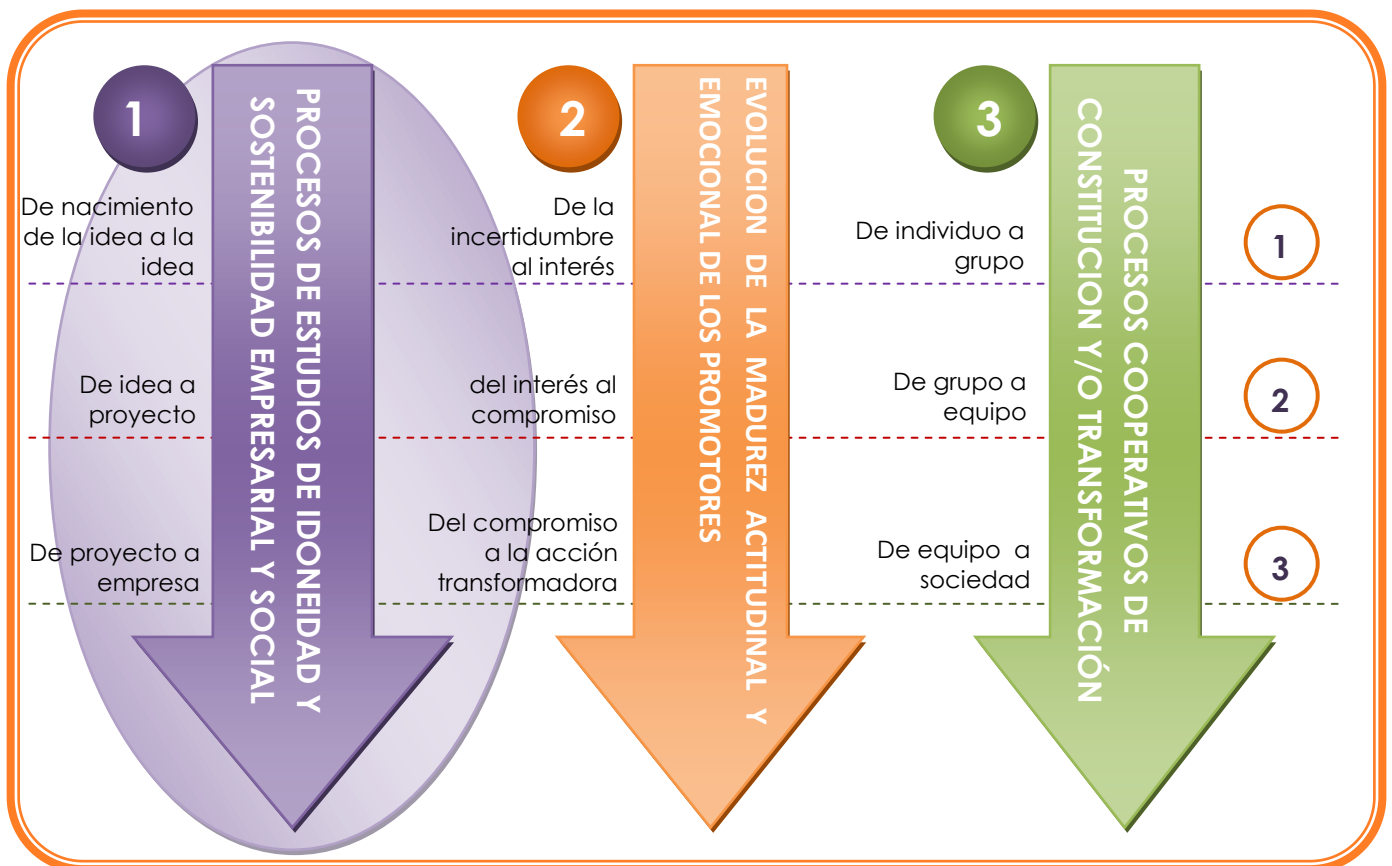
- INTRODUCCIÓN.....3
- LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN..... 4
- CONCEPTOS CLAVE..... 10
- HERRAMIENTAS DEL EJE 1.....15
 - MODELO DE NEGOCIO: DISEÑO MEDIANTE EL MODELO CANVAS
 - EL PLAN DE EMPRESA



INTRODUCCIÓN

En la creación de emprendimientos colectivos, existen una serie de puntos críticos que se tendrán que tener siempre presentes para la buena consecución del objetivo.

Según las características propias de las cooperativas mixtas, y para el desarrollo de las guías, generamos una estructura basada en tres ejes evolutivos fundamentales interrelacionados. **En este apartado vamos a desarrollar el primero de los tres ejes y que vemos remarcado en el esquema.**



HERRAMIENTAS EJE 1:

- MAPA MODELO DE NEGOCIO
- PLAN DE EMPRESA

LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN



Existen una serie de conceptos fundamentales que deben cumplimentar la evolución de este eje, como son el concepto de gestión y el concepto de riesgo ambos fundamentales en cualquier iniciativa emprendedora.

© NACIMIENTO DE LA IDEA

La generación de ideas es un proceso innato en el ser humano, nuestro cerebro asocia los estímulos que recibe con la información que ya tiene, provocando la imaginación y la creatividad. Una idea no es más que una nueva combinación de elementos.

La gente con mayor capacidad creativa es más sensible a las percepciones sensoriales y de inmediato generan las relaciones entre ellas, facilitando el proceso creativo.

La generación de ideas es la clave de todo proceso de innovación y la base de los proyectos emprendedores.

A pesar de que en muchas ocasiones la idea surge de forma fortuita, existe un proceso compuesto por 4 **fases** que deben darse de forma secuencial para generar una nueva idea que se convierta en la primera piedra de un proyecto:



1. **Recogida de la información:** se debe elegir el sector donde se va a buscar la nueva oportunidad de negocio y dedicar tiempo en analizar toda la información que podamos conseguir sobre el mismo (datos de desarrollo, sectores, técnica y/o tecnología usada, etc.).

Una vez recopilada la información se debe detectar la tendencia de innovación que sigue, todos los sectores están en continuo cambio y anticiparse a él es sinónimo de éxito.

2. **Digestión mental:** ahora se debe buscar el reto o necesidades que serán cubiertas por la idea. Esto obligará a realizar combinaciones mentales.
3. **Incubación e iluminación:** como hemos comentado antes, en estas fases se deberá asentar toda la información, incubarla y dejar volar a la creatividad.
4. **Traslado a la realidad:** una vez que se tiene la idea de negocio es necesaria que se constate su solidez. Es recomendable compartir la idea con compañeros, familia, amigos y que todos respondan a este cuestionario:

- ✓ **¿Cuál es el valor diferencial de la idea?**
- ✓ **¿Existe un mercado dispuesto a demandar la idea?**
- ✓ **¿En qué se diferencia la idea de la competencia?**
- ✓ **¿Puedo conseguir todos los recursos (humanos, técnicos y/o tecnológicos) que necesito para desarrollar mi idea?**

Si las respuestas son NO, se necesita volver a iniciar el proceso de generación de ideas, pero si es que SÍ... enhorabuena se habrá dado el primer paso de un proyecto emprendedor.

© IDEA

Idea significa “Yo vi” en idioma griego. Esa visión se forma en la mente, por obra de la razón humana. El filósofo ateniense Platón, distinguió el mundo sensible, poco confiable, del mundo de las ideas, único verdadero, y al que solo puede llegarse a través de la razón. Puedo ver muchos perros, pero lo real es la idea de perro, que es única aplicable a todos los perros, y por lo tanto universal.

La idea como sinónimo de concepto es el elemento más simple de la lógica, que puede considerarse por comprensión que es el conjunto de cualidades que caracterizan el objeto del concepto o por extensión que abarca el conjunto de seres que tienen la misma cualidad.

El iluminismo del siglo XVIII se nutrió de nuevas ideas, nuevos pensamientos, dando prioridad a la razón humana por sobre la fe. Para Locke todo contenido de la conciencia es una idea. Existen ideas simples, elementales de sensación (forma, color número) o de reflexión (idea de alegría o de dolor). A partir de las ideas simples se van conformando las ideas complejas, como la idea de belleza, la idea de padre que surge de realizar relaciones de ideas, hasta arribar a la idea de Dios.

También se llama idea a la **representación mental que se hace un ser humano, de las cualidades que posee una persona.** Una mala idea es un proyecto de realizar una actividad dañosa. **Una idea fija es la que se sitúa en la mente con carácter permanente, transformándose en una obsesión.**

Las ideas son también las opiniones que una persona posee sobre un tema determinado. Cada persona tiene su ideología partidaria, su idea sobre el desempeño de un determinado gobernante, sus ideas religiosas, o morales, etcétera. Publicar estas ideas sin censura previa, es un derecho constitucionalmente protegido.

Cualquier proyecto de creación de empresa comienza por una idea según una tendencia popular, pero el éxito de una empresa comienza por la observación de un problema real. Sea el resultado de la experiencia, los conocimientos técnicos, la creatividad o de una simple acumulación de situaciones, la idea toma a menudo la forma de una intuición o de un deseo que se profundiza y madura con el tiempo.

La idea es una solución que debe ofrecerse a la gente pero para ofrecer una solución, debe existir un problema que crea una contradicción, más conocida como deseo, con el objetivo de adquirir esta solución.

© PROYECTO

El término proyecto proviene del latín *proiectus* y cuenta con diversas significaciones. Se designa con el término de **proyecto** al plan y disposición detallados que se dispone para la ejecución de una determinada cuestión. Consiste en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que se enfocarán en el logro de aquellos objetivos específicos propuestos al comienzo y que estarán sujetos a un presupuesto y a un período de tiempo determinado.

La concreción de un proyecto consta de **varias etapas**, la primera con la que nos encontramos es la que refiere a la **idea del proyecto**, que responderá a una necesidad u oportunidad. Por ejemplo, necesidades insatisfechas, reforzar actividades o bien optimizar recursos desaprovechados.

Seguida a la idea, aparece la segunda etapa que es el **diseño del mismo**, en esta entrarán en juego la valoración de las opciones, tácticas y estrategias que se perfilen como las mejores para lograr alcanzar el objetivo del proyecto. **Será durante esta fase que se producirá la aceptación o rechazo del proyecto.**

Si el mismo es aceptado se pasará a la tercera etapa, que es la **ejecución del mismo** y por último, la de **evaluación**, que en realidad tendrá lugar una vez concretado el mismo y a través de la cual se analizará con las valoraciones planeadas y los resultados si se llegó al objetivo propuesto.

Nos podemos encontrar con una **multiplicidad de tipos de proyectos**, siendo una de las más generales la que los clasifica en **públicos o sociales y productivos**. Los **proyectos productivos tienen como finalidad primera la de obtener rentabilidad económica**, y quienes los promueven suelen ser individuos o empresas interesados en obtener un rédito económico importante.

Y en la vereda de enfrente a los anteriores nos encontramos a **los públicos o sociales**, cuya **finalidad es lograr un impacto en la calidad de vida de la población objetivo y que claro, pueden no estar expresados en dinero**. Casi siempre, los responsables de este tipo de proyectos suelen ser las ONGs, los estados, los organismos multilaterales y las empresas a través de sus políticas de responsabilidad social, entre otras.

Pero también, **los proyectos se pueden clasificar por el contenido** (proyectos de construcción, de informática, de desarrollo de productos, logísticos, comunitarios, de marketing, etc.), **la organización participante** (internos, de departamentos, externos, de unidades cruzadas) y de acuerdo a la **complejidad que presenten** (simples, complejos, programas o mega proyectos).

📍 EMPRESA

Una empresa es una **organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios.**

Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica. En nuestra sociedad, es muy común la constitución continua de empresas.

En general, se puede definir como una **unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y, por el que se obtengan beneficios.**

Una empresa se puede **clasificar en función de varios criterios:**

❖ **Clasificación según su actividad económica**

Según la actividad a la que se dediquen podemos hablar de empresas del:

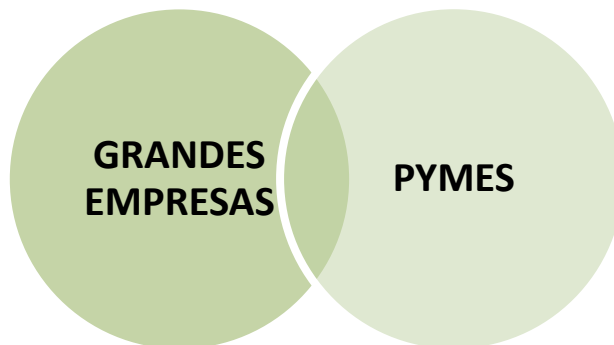


❖ **Clasificación según su creación**

En cuanto a la constitución de una empresa podemos hablar de distintos tipos:



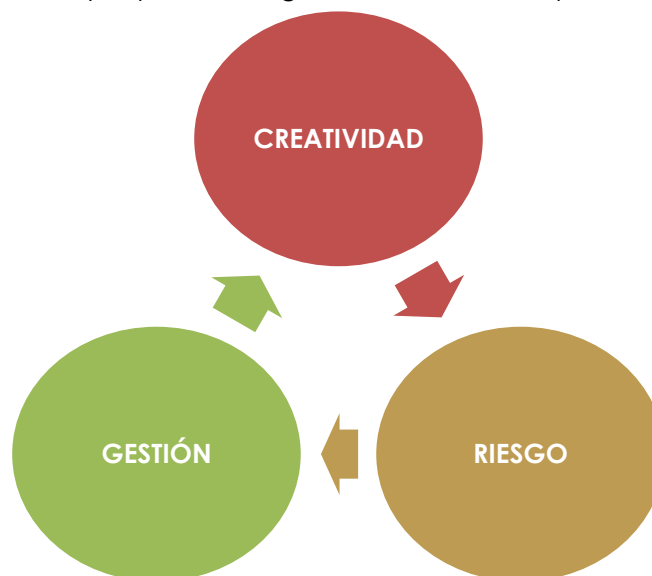
❖ Clasificación según su tamaño



- **Grandes empresas:** Aquellas empresas cuyo volumen de negocio haya superado durante el año contable justo anterior 6.010.121 euros. Además, están obligadas a presentar mensualmente sus declaraciones-liquidaciones referentes a retenciones, impuesto sobre el valor añadido (IVA), impuestos especiales y primas de seguros.
- **PYMES:** A efectos de la Agencia tributaria, se consideran PYMES todas aquellas organizaciones que no son grandes empresas con obligación de declarar mensualmente sus retenciones sobre rendimientos del trabajo y actividades económicas.

Para poder evolucionar este eje hay que tener claro varios conceptos, el concepto de **creatividad**, el concepto de **riesgo** y el concepto de **gestión**.

Una vez vistos estos conceptos veremos a través de que dos herramientas se procederán a reflejar los avances evolutivos del eje, el modelo de negocio a través de la guía Canvas y el plan de negocio a través de un plan de empresa y viabilidad.



CONCEPTOS CLAVE

© CREATIVIDAD

Engendrar. Este es el **significado literal que tiene el término creatividad** y que se obtiene al establecer el origen etimológico de aquel. Un origen que se encuentra en el latín y en concreto en el verbo creare.

Por creatividad se entiende a la **facultad que alguien tiene para crear y a la capacidad creativa de un individuo.** Consiste en **encontrar procedimientos o elementos para desarrollar labores de manera distinta a la tradicional, con la intención de satisfacer un determinado propósito.** La creatividad permite cumplir deseos personales o grupales de forma más veloz, sencilla, eficiente o económica.

Partiendo de dichas acepciones podríamos establecer como ejemplo las siguientes frases: *“Miguel de Cervantes fue alabado por su gran creatividad gracias a la cual nació una de las obras cumbres de la Literatura Española, Don Quijote”* o *“José era un inventor que, sin duda alguna, debía parte de su éxito a su creatividad ya que era capaz de crear los aparatos más singulares y llamativos”.*

Generar ideas e impulsar propuestas novedosas también se conoce como **capacidad de inventiva, pensamiento original, pensamiento divergente o imaginación constructiva.** Se trata de conceptos y nociones que describen a la predisposición para inventar algo (es decir, aprovechar y hacer uso del ingenio), la habilidad para hallar caminos originales y la voluntad de transformar el entorno.

Desde diversas ramas y disciplinas, la ciencia se encarga de poner a la creatividad en foco, en busca de soluciones, respuestas y términos lógicos precisos. La **inventiva** puede considerarse desde una perspectiva técnica como un proceso, como una característica de la personalidad o como un producto.

Para la psicología, el **pensamiento divergente** es una actividad amparada en la imaginación, que consiste en realizar una acción nueva o un mismo plan pero de manera diferente. Muchos especialistas han analizado la relación entre la creatividad y la inteligencia.

Para la sociología, en cambio, la **imaginación constructiva** surge a partir de la intervención de tres variables: el campo (los grupos sociales), el dominio (el área o la disciplina) y el individuo.

Esto quiere decir que un individuo concreta cambios en el marco de un dominio que son analizadas desde un grupo social.

A escala más general, puede afirmarse que **un sujeto creativo goza de confianza en sí mismo, fineza de percepción, capacidad intuitiva, imaginación, entusiasmo y curiosidad intelectual.**

En el ámbito artístico es frecuente que se mida la creatividad del autor de una obra en cuestión comparándolo así con otros contemporáneos. Entre las distintas medidas que existen para puntuar el grado de facilidad de creación y de innovación que tiene un artista en cuestión se utilizan **parámetros** tales como **la fluidez, la originalidad, la sensibilidad, la abstracción, la síntesis o la flexibilidad.**

Siguiendo en este campo podemos determinar que a lo largo de la historia muchos han sido los pintores, escultores o escritores que han sido admirados por sus grandes dosis de creatividad. Este sería el caso, por ejemplo, de artistas de la talla del pintor holandés Van Gogh.

Y lo mismo puede decirse del cineasta y guionista norteamericano David Lynch cuya filmografía está considerada como una de las más creativas y originales del séptimo arte. Y es que, entre otras cosas, en sus películas siempre apuesta por introducir elementos surrealistas o incluso dadaístas.



© RIESGO

Riesgo es un término proveniente del italiano, idioma que, a su vez, lo adoptó de una palabra del árabe clásico que podría traducirse como "lo que depara la providencia". **El término hace referencia a la proximidad o contingencia de un posible daño.**

La noción de riesgo **suele utilizarse como sinónimo de peligro. El riesgo, sin embargo, está vinculado a la vulnerabilidad, mientras que el peligro aparece asociado a la factibilidad del perjuicio o daño.** Es posible distinguir, por lo tanto, entre riesgo (la posibilidad de daño) y peligro (la probabilidad de accidente o patología).

En otras palabras, **el peligro es una causa del riesgo.** Otro concepto generalmente vinculado al de riesgo es **amenaza**, y se trata de un dicho o hecho que anticipa un daño. Algo puede ser considerado como una amenaza cuando existe al menos un incidente específico en el cual la amenaza se haya concretado.

Existen riesgos de distinto tipo y que surgen en diferentes ámbitos. El **riesgo laboral**, por ejemplo, permite hacer referencia a la falta de estabilidad o seguridad en un trabajo.

El **riesgo biológico**, por otra parte, hace mención a la posibilidad de contagio en medio de una epidemia o por el contacto con materiales biológicos que son potencialmente peligrosos.

El **riesgo financiero**, por último, está relacionado a la solvencia monetaria de una persona, una empresa o un país. Esta noción se refiere a la capacidad de pago de una deuda contraída. Un país con altos niveles de desocupación, baja producción, elevada inflación y grandes deudas, presenta un riesgo financiero muy alto.

Por eso, es poco probable que dicha nación acceda a nuevos créditos, ya que se enfrentaría a serias dificultades para pagarlos.



© GESTIÓN

Del latín **gestio**, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. **La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio.**

Importante es subrayar que la gestión, que tiene como **objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, depende fundamentalmente de cuatro pilares básicos gracias a los cuales puede conseguir que se cumplan las metas marcadas.**

En este sentido, el primero de los citados puntales es lo que se reconoce como **estrategia.**

Es decir, el conjunto de líneas y de trazados de los pasos que se deben llevar a cabo, teniendo en cuenta factores como el mercado o el consumidor, para consolidar las acciones y hacerlas efectivas.

El segundo pilar básico es **la cultura** o lo que es lo mismo el grupo de acciones para promover los valores de la empresa en cuestión, para fortalecer la misma, para recompensar los logros alcanzados y para poder realizar las decisiones adecuadas.

A todo ello, se une el tercer eje de la gestión: **la estructura.** Bajo este concepto lo que se esconde son las actuaciones para promover la cooperación, para diseñar las formas para compartir el conocimiento y para situar al frente de las iniciativas a las personas mejores cualificadas.

El cuarto y último pilar es el de **la ejecución** que consiste en tomar las decisiones adecuadas y oportunas, fomentar la mejora de la productividad y satisfacer las necesidades de los consumidores.

Es importante resaltar que existen distintos tipos de gestión:

- **La gestión social**, por ejemplo, consiste en la construcción de diferentes espacios para promover y hacer posible la interacción entre distintos actores de una sociedad.
- **La gestión de proyectos**, por su parte, es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto disponible.
- Otro tipo de gestión es la **gestión del conocimiento** (proveniente del inglés knowledgemanagement). Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede ser utilizado como un recurso disponible para todos los integrantes de una misma organización.
- Por último, cabe destacar que **la gestión ambiental** abarca el grupo de tareas enfocadas al control del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una táctica por medio de la cual se establecen acciones de perfil antrópico que influyen sobre el ambiente a fin de conseguir una calidad de vida óptima.



HERRAMIENTAS DEL EJE 1

Como hemos visto en la introducción de esta unidad, el Eje 1 sobre los procesos de estudios de idoneidad y sostenibilidad empresarial y social, se trabaja mediante dos herramientas fundamentales, como son el Mapa del Modelo de Negocio, y el Plan de Empresa, y que desarrollamos a continuación.

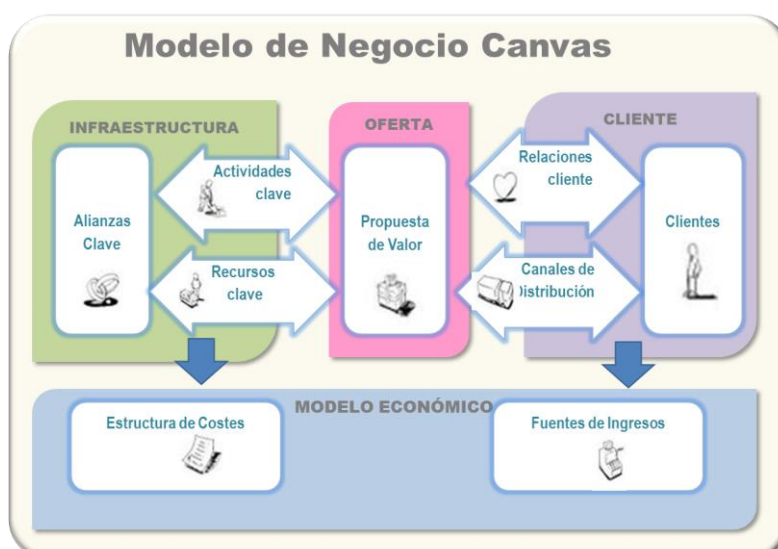
1 MODELO DE NEGOCIO: DISEÑO MEDIANTE EL MODELO CANVAS

¿Qué es un Modelo de Negocio?

El modelo de negocio **describe los fundamentos mediante los cuales una organización realiza elecciones estratégicas para la creación, captura y distribución de valor**, a través de la entrega de proyectos y/o servicios a sus clientes, obteniendo una rentabilidad, tanto para la propia organización como para la sociedad donde opera (ref. Shafer, Smith y Linder). Se suele denominar también diseño de negocio o diseño Organizacional.

Con frecuencia surge tratando de responder a la pregunta **¿Qué formas existen para obtener beneficios sostenibles y escalables en mi sector?**

Conlleva una representación teórica, sistémica, visual y simplificada de la lógica fundamental del negocio y por ello, es una herramienta competitiva de análisis y diseño, posterior a la identificación de la oportunidad e idea inicial de negocio y previa al plan de negocio, planificación estratégica y diseño del sistema de gestión.



Todas las organizaciones tienen un modelo de negocio subyacente y aunque tradicionalmente han sido bastante homogéneos, actualmente se están diversificando mucho por la aparición de nuevas variables socioeconómicas como el mercado global, sobreoferta, tecnología, Internet, redes sociales, evolución sociocultural, innovación o competitividad.

“Históricamente las Organizaciones han ido aprendiendo a gestionar la producción, los costes, la venta, la calidad, las personas, y en el actual entorno incierto están aprendiendo a gestionar su modelo de negocio y la innovación” (ref. C. Bezos. Value Creation).

Proyecto: _____ **Versión/Fecha:** _____

<p>Partners Clave</p> <p>¿Qué pueden hacer los partners mejor que tu o con un coste menor y, por tanto enriquecer tu modelo de negocio?</p>	<p>Actividades Clave</p> <p>¿Qué actividades clave hay que desarrollar en su modelo de negocio de que manera las llevas a cabo?</p>	<p>Propuesta de Valor</p> <p>¿Qué problema solucionamos? ¿Qué necesidad satisfacemos? ¿Qué beneficios aporta?</p>	<p>Relación con los Clientes</p> <p>¿Qué tipo de relaciones esperan tus clientes que establezcas y mantengas con ellos?</p>	<p>Segmento de Clientes</p> <p>¿A quién nos dirigimos? ¿Qué segmentos consideramos? ¿Cuales son prioritarios?</p>
	<p>Recursos Clave</p> <p>¿Qué recursos clave requiere tu modelo de negocio?</p>		<p>Canales</p> <p>¿A través de qué canales/medios contactarás y atenderás a tus clientes?</p>	
<p>Estructura de Costes</p>		<p>¿Cuál es la estructura de costes de tu modelo de negocio?</p>	<p>Flujos de Ingresos</p> <p>¿Qué valor están dispuestos a pagar tus clientes por tu solución y mediante qué formas de pago? ¿Qué márgenes obtengo?</p>	

Este Canvas está adaptado de The Business Model Canvas con una licencia Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported Licence.

2 EL PLAN DE EMPRESA: ORIENTARSE, CONSENSUAR, MEDIR RIESGOS Y AVANZAR

Una vez que se han tomado las grandes decisiones estratégicas del Modelo de Negocio, es el momento de traducir dichas estrategias generales en estrategias funcionales, y para ello se utiliza el Plan de Empresa, o Plan de Negocio.

El Plan de Empresa es un **documento detallado y presupuestado sobre los objetivos, estrategias y planes de acción de un producto, una marca, una unidad estratégica de negocio o una empresa**. Su periodicidad puede ser de un año, tres... aunque, dadas las complicaciones del entorno actual, no se suele diseñar para períodos muy largos de tiempo.

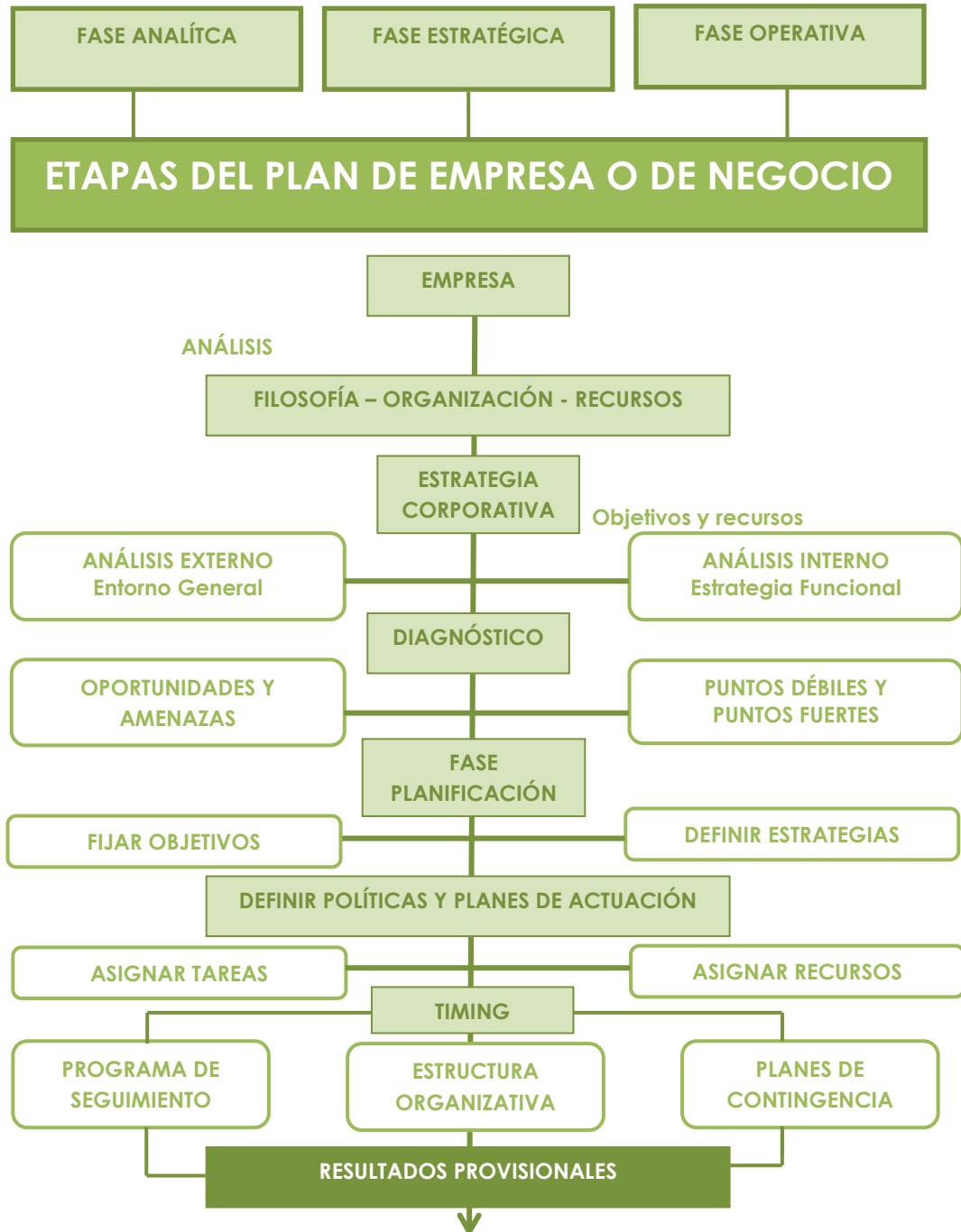
Recuerde: "Si el hombre no sabe a dónde va, no importa que viento sople" (Séneca)

La importancia de la función de planificación y, por ende, del plan es muy grande. En la empresa orientada al mercado sólo se fabrican aquellos productos que se puedan vender, porque existe una demanda para ellos.

El **plan de empresa** es, en ese sentido, la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad. Se trata de un **instrumento de gestión** imprescindible que contribuye fundamentalmente a los siguientes **propósitos**:

- 1 Ayudar a la consecución de los objetivos institucionales relacionados con el mercado.
- 2 Hacer equipo.
- 3 Que el equipo de emprendedores tenga claro cuál es el "norte" y los planes de futuro que tendrá la empresa.
- 4 Arrancar compromisos claros sobre lo que va a hacer en el futuro.
- 5 Analizar y evaluar la viabilidad económica del modelo de negocio.

Aunque en su forma los planes de negocio pueden presentar variaciones de acuerdo con los criterios de cada autor/a, lo cierto es que en el fondo todos coinciden en distinguir una primera fase de análisis, una segunda fase de decisiones estratégicas y una tercera de decisiones operativas.



El plan de negocio debe ser breve, sin información superflua e irrelevante, estar bien estructurado, ser operativo y comprensible para todos aquellos que deban utilizarlo.

Todo **Plan de Negocio** debe contener al menos los datos que se detallan a continuación:

0. Ficha de la empresa.

1. Análisis del emprendedor.

- 1.1. Antecedentes del emprendedor.
- 1.2. Datos y CV del emprendedor.
- 1.3. Pertenencia a grupos desfavorecidos y emprendedores sociales.

2. El producto o servicio.

3. El mercado. Los clientes y la competencia.

- 3.1. El mercado
- 3.2. Identificación de la competencia
- 3.3. Identificación de los clientes (Target).

4. Plan Marketing y Comunicación. Estrategia de Posicionamiento y Segmentación del Mercado.

- 4.1. Producto
- 4.2. Precios
- 4.3. Distribución
- 4.4. Promoción / comunicación

5. Stock y almacén

- 5.1. Suministros
- 5.2. Formas y plazos de pagos y cobros.

6. Establecimiento, localización e instalaciones

7. Plan de producción y organización del servicio.

- 7.1. Producción
- 7.2. Organización del servicio.

8. Plan Económico-financiero.

- 8.1. Cálculo de la inversión inicial y su detalle.
- 8.2. Plan de Inversiones
- 8.3. Estudio económico-financiero inicial

Con respecto a los **datos cuantitativos**, es importante que todo Plan de Negocio refleje los siguientes datos **para poder hacer un análisis previo de su viabilidad**:

INVERSIONES

- Terrenos y edificaciones
- Instalaciones
- Maquinaria y herramientas
- Existencias iniciales
- Mobiliario
- Equipos informáticos + SW
- Gastos constitución

FINANCIACIÓN

- Fondos Propios
- Préstamos bancarios:
 - importe capital
 - tipo interés
 - amortización

PREVISIÓN DE GASTOS

- Recursos Humanos (salarios + seguridad social)
- Gastos (alquiler, electricidad, telefonía, suministros, material oficina, asesoría, seguros, tributos,...)

PREVISIÓN INGRESOS Y VENTAS (por cada producto y/o servicio)

- previsión venta/mes €
- precio venta por unidad €
- precio coste por unidad €
- política de cobro (clientes) y pagos (proveedores)



UD.04

EJE 2: EVOLUCIÓN DE LA MADUREZ ACTITUDINAL Y EMOCIONAL DE LOS PROMOTORES

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:

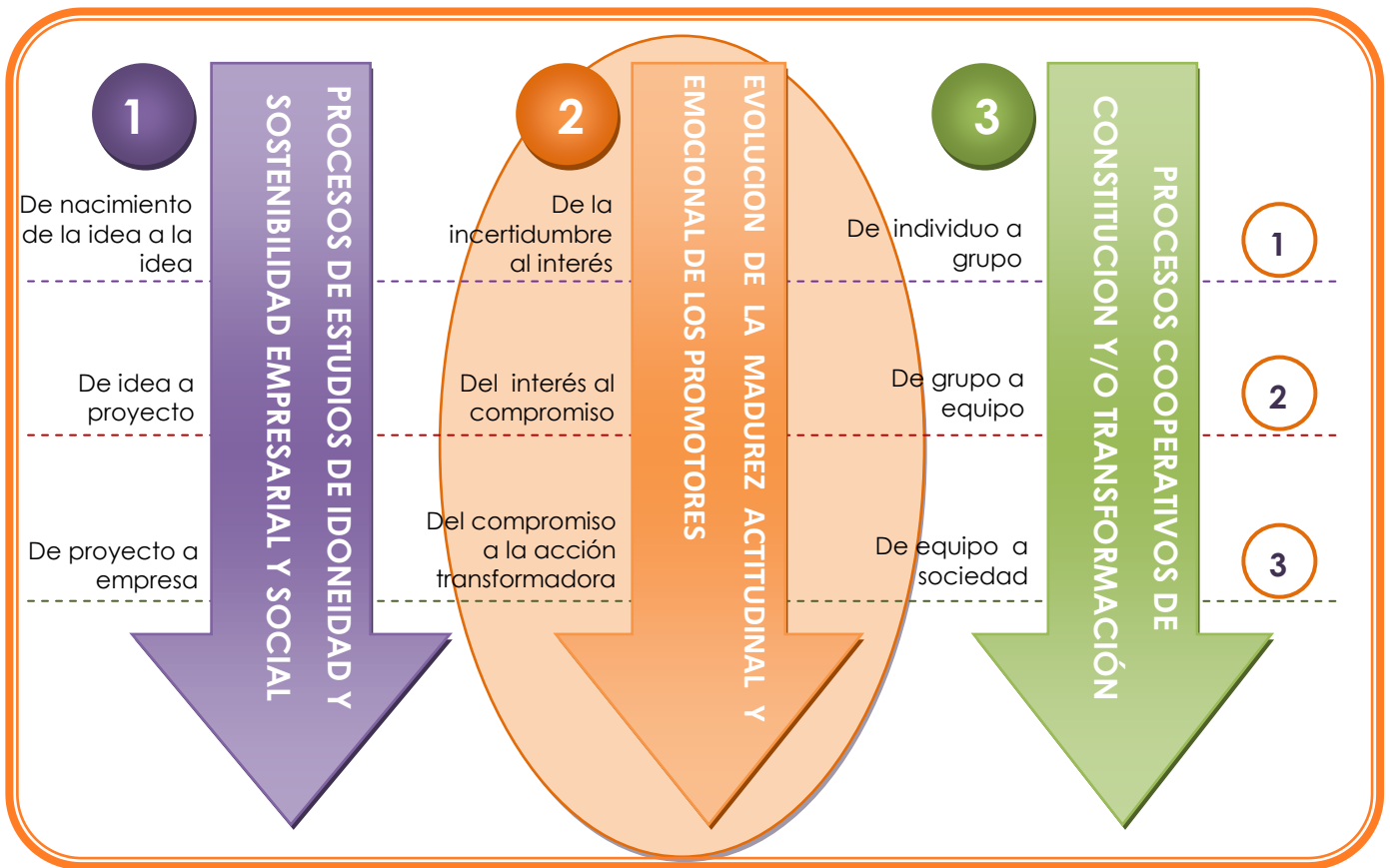


ÍNDICE DE LA UNIDAD 04

▪ INTRODUCCIÓN.....	3
▪ CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS TRES EJES	4
▪ LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN.....	5
▪ CONCEPTOS CLAVE.....	6

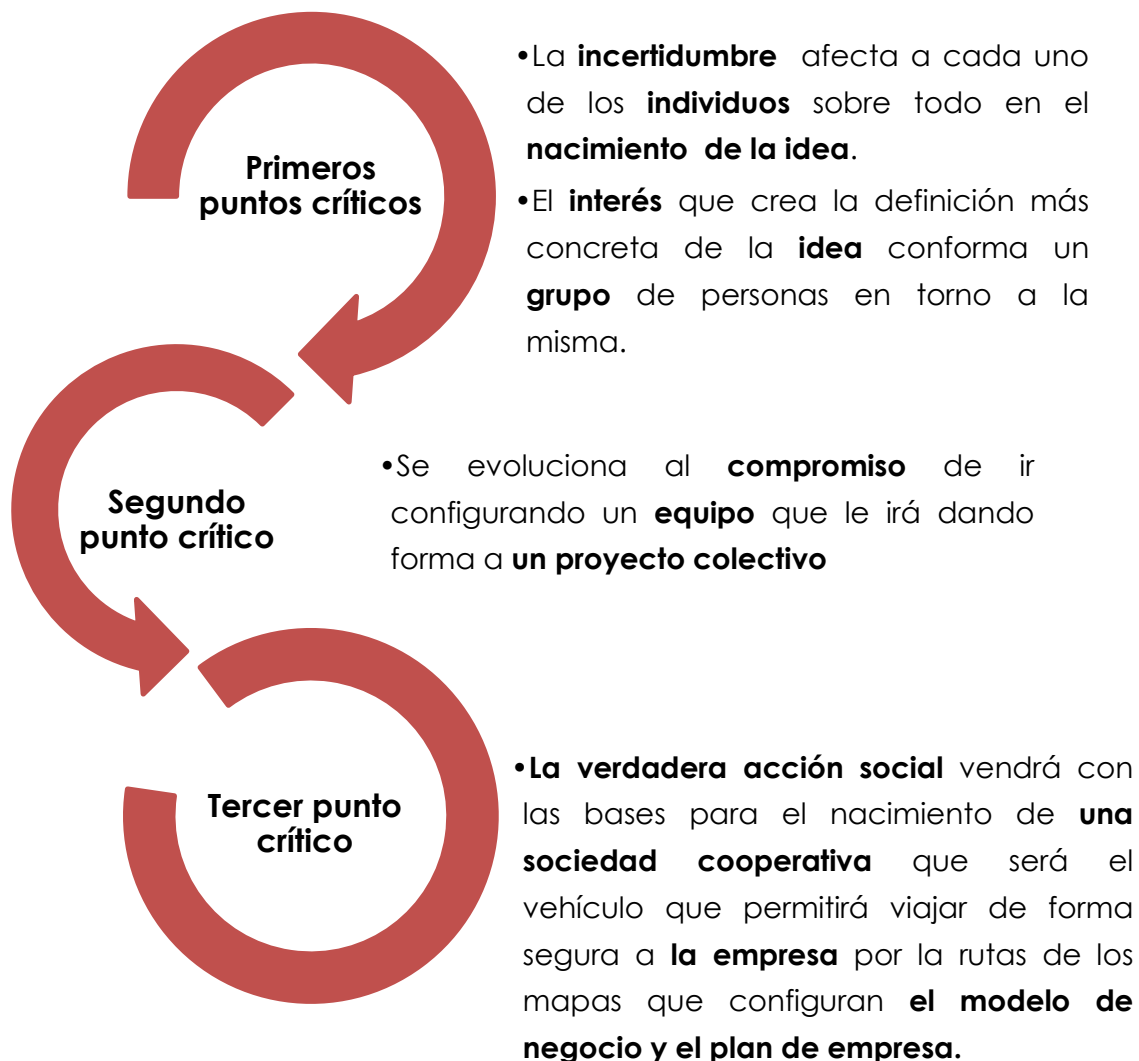
INTRODUCCIÓN

En este apartado desarrollaremos el **Eje 2** que se centra en el “**evolución de la madurez actitudinal y emocional d los promotores**”.

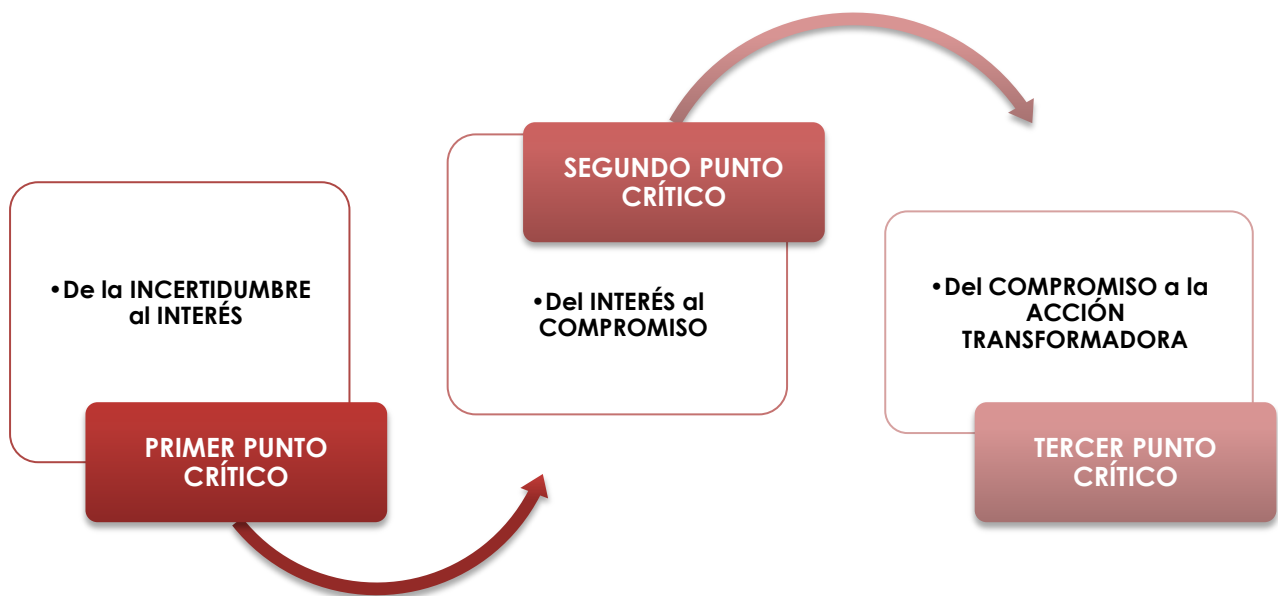


CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS TRES EJES

Veamos la evolución de este eje central paso a paso.



LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN



CONCEPTOS CLAVE

© INCERTIDUMBRE

La incertidumbre refiere la duda o perplejidad que sobre un asunto o cuestión se tiene. En este sentido del término, la incertidumbre se iguala a un estado de duda en el que predomina el límite de la confianza o la creencia en la verdad de un determinado conocimiento; el sentimiento absolutamente opuesto a la incertidumbre es la certeza.

La incertidumbre en cuestión **podrá afectar los campos de acción y de decisión o bien afectar la creencia, fe o validez de un determinado conocimiento.** Lo normal en estos casos es la suspensión de la decisión que se pensaba implementar.

Por otro lado, por incertidumbre también se suele llamar a **la inseguridad que un individuo puede experimentar tras determinado suceso.**

En ambos casos mencionados precedentemente la incertidumbre goza de una **connotación negativa** y que básicamente consistirá en un importante grado de desconocimiento, o en su defecto, de falta de información porque en efecto existen desacuerdos sobre lo que se sabe o lo que podría llegar a saberse.

Por otra parte, a instancias de la **mecánica cuántica**, el principio de incertidumbre sostiene que **no se puede determinar en manera simultánea y con una precisión arbitraria y absoluta ciertos pares de variables físicas**, como ser por ejemplo la posición y la cantidad de movimiento que presenta un determinado objeto.

En tanto, **en Estadística**, la propagación de incertidumbre es el **efecto de variables de incertidumbres, también llamados errores, en la incertidumbre de establecer una función matemática basada en estos.**

Dentro de este mismo contexto, nos encontramos con la desviación típica que resulta ser una medida de centralización o dispersión para variables, ya sea de razón o de intervalo y que generalmente la misma es interpretada como una medida de incertidumbre.

📍 INTERÉS

El término interés proviene del latín *interesse* ("importar") y tiene **tres grandes acepciones**.

1. Por un lado, hace referencia a la **afinidad o tendencia de una persona hacia otro sujeto, cosa o situación**.
2. Se denomina interés, por otra parte, a la **utilidad o conveniencia que se busca a nivel moral o material**.
3. **El interés para la economía:** La noción de interés es utilizada en la economía y las finanzas para mencionar la **ganancia, el beneficio, el valor, la utilidad o el lucro de algo**.

El interés, por otra parte, es el índice que **se emplea para indicar la rentabilidad de un ahorro o inversión, o el costo de un crédito**. Esta noción de interés indica qué cantidad de dinero se obtiene (o hay que pagar) en un cierto periodo temporal.

Por su parte, las tasas de interés representan el valor que tiene el dinero en el mercado financiero. Esto significa que cuanto más dinero hay, la tasa baja y cuando éste escasea, sube. Cuando sube, los demandantes solicitan menos préstamos a los intermediarios financieros y los oferentes buscan crear nuevos recursos para aumentar sus ahorros. Por el contrario, cuando la tasa baja, se solicitan más créditos y los oferentes retiran sus fondos de ahorro.



© COMPROMISO

La palabra compromiso deriva del término latino *compromissum* y se utiliza para describir a una **obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada**. Por ejemplo: “*Mañana a las cinco de la tarde paso por tu casa, es un compromiso*”.

En ocasiones, un compromiso es una **promesa o una declaración de principios**, como cuando un hombre con cargo político afirma: “*Mi compromiso es con la gente*” o “*He adquirido el compromiso de solucionar esta cuestión en el transcurso de la semana*”.

Por otra parte, el concepto de compromiso también **hace referencia a una dificultad**. Se dice que **una persona se encuentra comprometida con algo cuando cumple con sus obligaciones**, con aquello que se ha propuesto o que le ha sido encomendado. Es decir que vive, planifica y reacciona de forma acertada para conseguir sacar adelante un proyecto, una familia, el trabajo, sus estudios, etc.

Para que exista un compromiso es necesario que haya conocimiento. Es decir, no podemos estar comprometidos a hacer algo si desconocemos los aspectos de ese compromiso, es decir las obligaciones que supone. De todas formas se considera que una persona está realmente comprometida con un proyecto cuando actúa en pos de alcanzar objetivos por encima de lo que se espera.

En el ámbito del derecho, un compromiso o una cláusula compromisoria es una **estipulación contenida en un contrato**, a través de la cual las partes acuerdan someter a arbitraje las divergencias que deriven del cumplimiento o la interpretación de dicho contrato o de un testamento.

El término es utilizado para **hacer mención a cualquier clase de convenio en el cual cada una de las partes asume determinadas obligaciones**. Por lo tanto, un compromiso puede definirse como un contrato que no necesita ser escrito.

De esta forma, **un compromiso se puede aprovechar como sinónimo de acuerdo**, aunque hay que tener en cuenta que apunta a describir la adopción de una obligación jurídica específica y no al cúmulo de deberes y derechos entendidos como un todo.

Por su parte, **el compromiso cívico engloba a las responsabilidades de todas las personas que componen una sociedad y las capacidades que poseen como grupo.** Es fundamental para que exista la colaboración de todos los ciudadanos, no sólo de aquellos que gobiernan sino también de los que son gobernados.

Al hablar de compromiso cívico, a simple vista **puede entenderse la actividad normal y voluntaria de una persona, sin embargo existen diversas maneras en la que éste se presente,** desde el **valor cívico**, la **participación colectiva** en objetivos para todo el grupo o para algún sector de la comunidad, las **donaciones**, las asociaciones que defienden asuntos de ciudadanía, entre otros.

Esto significa que todas las personas, como ciudadanos, tienen un compromiso con el resto de la sociedad que implica el cumplimiento de las leyes, la colaboración con un desarrollo productivo, y sobre todo la predisposición para colaborar por el beneficio de toda la comunidad de la que forma parte, a fin de vivir en orden y armonía.

Se dice que una persona se comprometerse cuando se implica al máximo en una labor, poniendo todas sus capacidades para conseguir llevar a cabo una actividad o proyecto y de este modo aportar con su esfuerzo para el normal funcionamiento de un grupo, sociedad o empresa.



© ACCIÓN

Originado en el vocablo en latín *actio*, el concepto de acción se refiere a **dejar de tener un rol pasivo para pasar a hacer algo o bien a la consecuencia de esa actividad**. Se trata también del efecto que un agente tiene sobre una determinada cosa, del desarrollo de un combate, una lucha o una pelea, de un conjunto de determinados movimientos y gestos o de una sucesión de hechos o circunstancias.

En el campo de la física, la acción constituye una magnitud basada en el **resultado de la energía absorbida en el marco de un procedimiento, a raíz de su duración**.

En el mundo de la pintura, la acción describe **la postura o actitud que adquiere un modelo natural que posa para inspirar un retrato**.

Una acción también es **un título contable que respalda, informa y representa el valor que posee cada una de las partes alícuotas en que se encuentra dividido el capital de una empresa**.

El término **para la sociología** se define como **acción social a aquellos actos que realiza una persona o un grupo a favor de una causa que se considera justa y que afecta positivamente a otros individuos que se encuentran, en algún aspecto, en desigualdad de condiciones**.

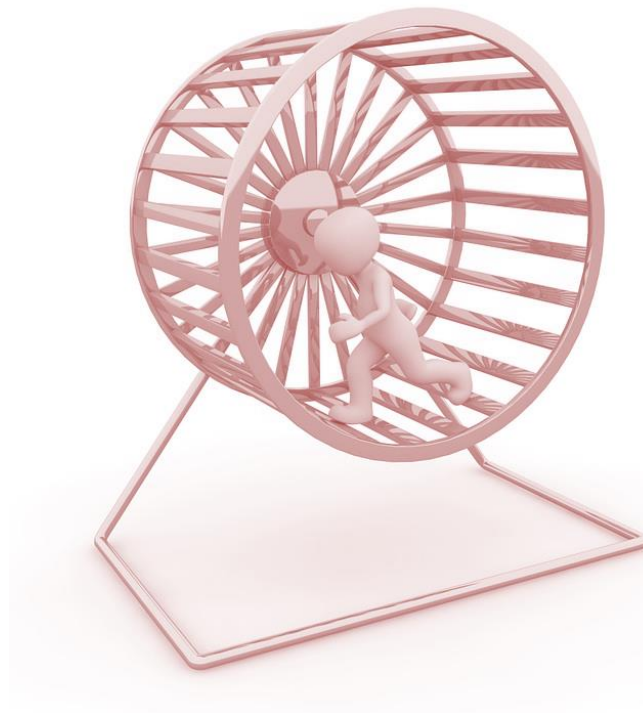
Según lo definió el filósofo **Max Weber**, puede ser denominada así **toda conducta humana cuyo motor sea subjetivamente significativo y que tenga como efecto cambios valiosos en el medio en que actúa**. Se entiende que en una acción social establece una relación determinada entre dos partes que marcará la conducta que adopte cada una.

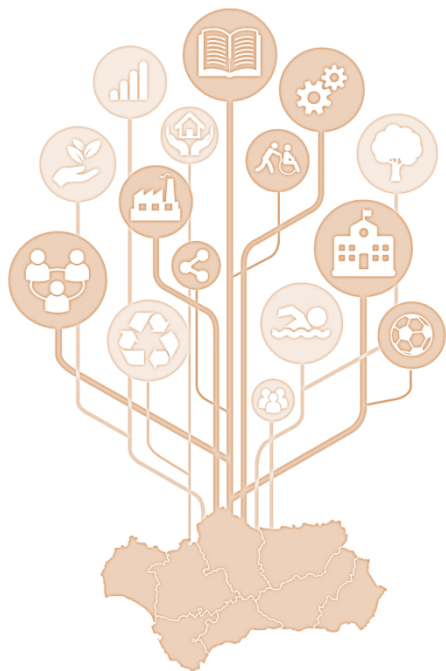
Es necesario aclarar que no toda relación entre seres humanos tiene carácter social. Cuando una persona realiza una acción, la misma es motivada por sus creencias e ideologías; sólo en el caso en que sus actos afecten positivamente el medio en el que son desarrollados, podemos hablar de acción social.

El propio Weber también definió la sociología como el campo científico donde se intentaba comprender e interpretar las acciones sociales; esto sería definitivo para tener una idea de hacia dónde se dirige el curso de esa sociedad, cuáles serán las consecuencias de las acciones y en qué cambiarán la vida del grupo.

Además diferencia entre **tres tipos de acción social**:

- **Tradicional**, conducta que es motivada exclusivamente por principios ideológicos, normas y costumbres. Es una respuesta a un estímulo que se realiza casi de forma automática, sin que se utilice la razón para tomar decisiones;
- **Afectiva**, una acción irracional que es motivada por una emoción, ya sea de amor, odio u otro sentimiento;
- **Racional** con arreglo a valores, motivada por un fin racional. Sin embargo, esta acción se encuentra supeditada a las normas o costumbres del sujeto que la realiza.





UD.05

EJE 3: PROCESOS COOPERATIVOS DE CONSTITUCION Y/O TRANSFORMACIÓN

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:



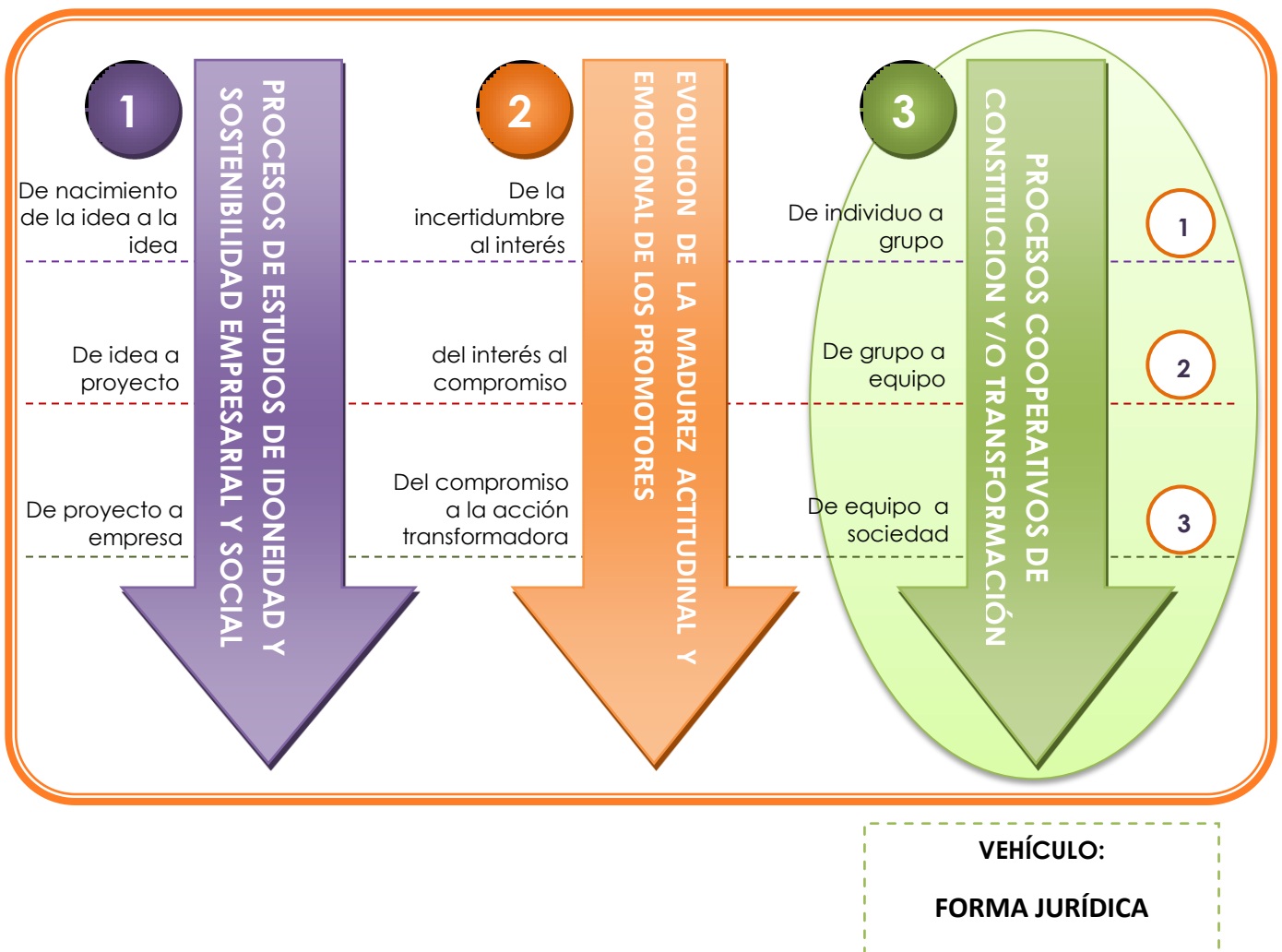
ÍNDICE DE LA UNIDAD 05

▪ INTRODUCCIÓN.....	3
▪ LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN.....	4
▪ PASOS PARA CONSTITUIR UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA.....	5
▪ DESARROLLO DE LOS PASOS PARA CONSTITUIR UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA.....	6
▪ PASOS PARA TRANSFORMAR UNA COOPERATIVA ORDINARIA EN UCOOPERATIVA MIXTA	8
▪ DESARROLLO DE LOS PASOS PARA MODIFICAR LOS ESTATUTOS DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA.....	11
▪ VEHÍCULO: FORMA JURÍDICA	20

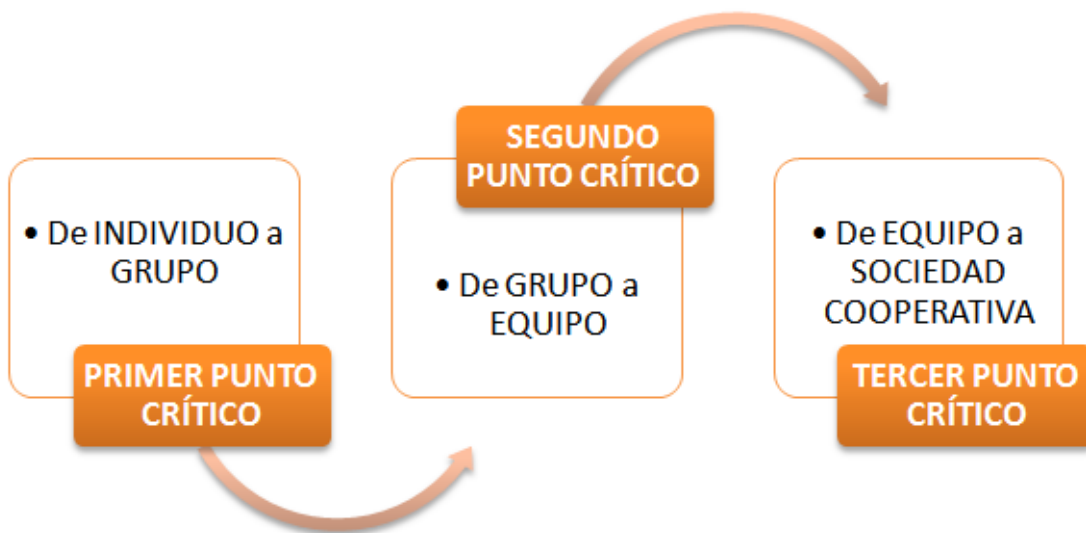


INTRODUCCIÓN

En este apartado vamos a ver el último de los ejes del esquema. Se trata del eje número 3 en el que se habla de los Procesos Cooperativos de Construcción y /o Transformación.



LOS TRES PUNTOS CRÍTICOS DE EVOLUCIÓN



La determinación de la forma jurídica define una forma de innovación social que en muchas ocasiones puede tener una gran peso en la sostenibilidad del proyecto

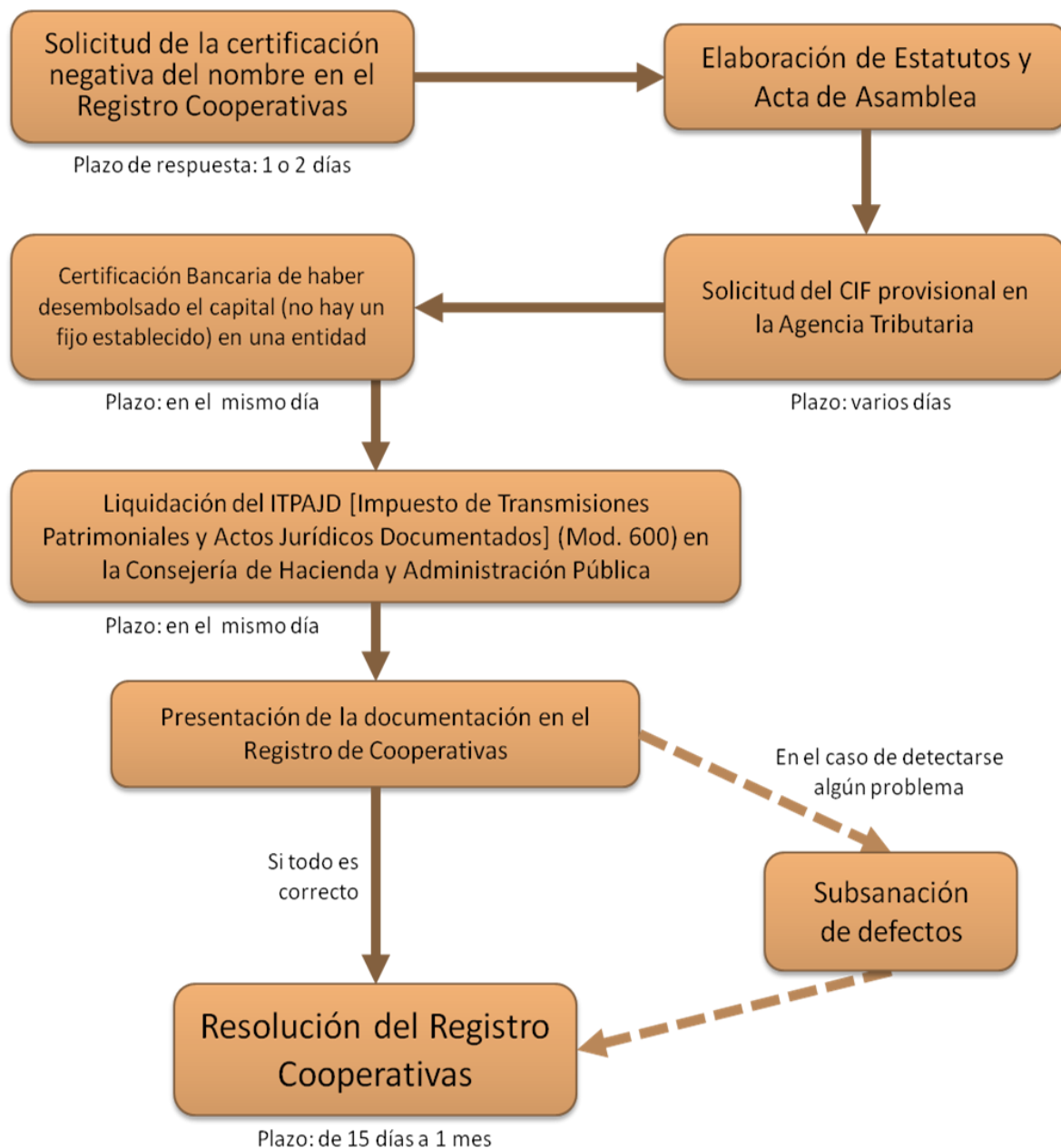
La correcta evolución de los punto críticos de este eje se fundamenta en los paso de creación de la cooperativa.

Este nuevo proyecto cooperativo podrá nacer mediante dos vías

- A.** Creación de una nueva cooperativa fruto de muchas variables, un grupo impulsor que crea la estructura donde quepan distintas actividades cooperativizadas para después ir captando los diversos socios o bien un grupo de diversas cooperativas de distintas tipologías que acuerdan crear una nueva cooperativa entre todas ellas.
- B.** La transformación/modificación de sus estatutos de una cooperativa ya existente que permite mediante acuerdos previos ir incorporándose a la misma a otras tipologías de socios y actividades cooperativizadas distintas de las suyas originales.

Veamos de forma gráfica en las páginas siguientes los **PASOS A SEGUIR PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA** y los **PASOS A SEGUIR PARA LA MODIFICACION ESTATUTARIA DE UAN COOPERATIVA YA EXISTENTE**.

PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA



DESARROLLO DE LOS PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA

Como para la constitución de cualquier otra sociedad cooperativa, en el caso de las de servicio público habrán de respetarse los requisitos previstos en la LSCA y en su Reglamento, como normas especiales.

Al respecto, se ha de decir lo siguiente:

Con carácter general, en el procedimiento de constitución de la sociedad cooperativa andaluza destaca como novedad significativa el **NUEVO PROGRAMA DE TRAMITACIÓN TELEMÁTICA REGISTRAL PARA ESTE TIPO DE SOCIEDADES**.

A ello se une el hecho de que ya no es requisito imprescindible la escritura notarial pues, con la nueva Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas, este trámite resulta opcional y sólo es obligatorio en el supuesto de que se aporten bienes inmuebles al capital social (Art. 119.1 LSCA y Art. 5.2 RSCA).

Otra de las novedades importantes, es la **posibilidad de que las Unidades Registrales de Cooperativas puedan recabar directamente de las notarías los documentos notariales necesarios para la tramitación del expediente**.

Esto puede llevarse a cabo gracias a un sitio Web que une a los diversos notarios de Andalucía con el nuevo programa de tramitación telemática de las cooperativas andaluzas (Consejería de Economía, Innovación, ciencia y empleo de la Junta de Andalucía). Para recabar estos datos, el ciudadano deberá haber consignado en la solicitud su consentimiento expreso al efecto.



Los pasos para la constitución de la cooperativa se encuentran regulados en los **Arts. 8 y ss. LSCA y 5 y ss. RSCA**, y se desarrollan a continuación:

CELEBRACIÓN DE UNA ASAMBLEA CONSTITUYENTE

El acta de la Asamblea constituyente, que será firmada por todas las personas promotoras de la sociedad cooperativa, deberá contener:

- a) **La relación de las personas promotoras con los siguientes datos:** Si son personas físicas, nombre y apellidos, fecha de nacimiento, nacionalidad, número de identificación fiscal y domicilio; si son personas jurídicas, nombre o razón social, nacionalidad, código de identificación fiscal y domicilio social; nombre, apellidos y número de identificación fiscal de su representante legal.
- b) **Manifestación de las personas promotoras sobre el cumplimiento de los requisitos necesarios** para adquirir la condición de persona socia de la sociedad cooperativa, de acuerdo con las normas establecidas en la Ley 14/2011, de 23 de diciembre, en el presente Reglamento, y en los respectivos estatutos.
- c) **La voluntad de las personas promotoras** de constituir una sociedad cooperativa y la clase de cooperativa de que se trate.
- d) **La aprobación de los estatutos sociales que han de regir la futura sociedad cooperativa**, debiendo incorporarse dichos estatutos al acta de la Asamblea constituyente.
- e) **La total suscripción del capital** con el que se constituye la sociedad cooperativa, que deberá incluir, al menos, el establecido estatutariamente y el desembolso de, al menos, el cincuenta por ciento de aquel.
- f) **En el caso de aportaciones no dinerarias**, valoración de las mismas, realizada con arreglo a lo establecido en el artículo 43 RSCA, acompañada, en su caso, del informe o informes emitidos por expertos independientes designados, asimismo, conforme a dicho artículo.

- g) Identificación de la persona o personas gestoras** para que actúen en nombre de la futura sociedad, de procederse a su nombramiento.
- h) Determinación de las personas que ejercerán los cargos sociales** una vez inscrita la sociedad cooperativa en el Registro de Cooperativas Andaluzas.
- i) Declaración de que no existe otra entidad**, con denominación coincidente o semejante, conforme al certificado de denominación no coincidente, expedido por el Registro de Cooperativas Andaluzas en la forma determinada en el artículo 163 RSCA.
- j) En el caso de cooperativas de viviendas**, se incorporará documento acreditativo de que el número de personas socias comunes que la constituyan sea igual o superior al veinticinco por ciento de las viviendas promovidas por la entidad, supeditándose el aumento del número de viviendas en promoción, con posterioridad a la constitución, al mantenimiento de dicha proporción.

✪ SOLICITUD DEL NOMBRE Y LIQUIDACIÓN DE IMPUESTOS

El nombre elegido para la sociedad no puede ser igual al de otra ya existente o con tal grado de semejanza que induzca a confusión, e incluirá necesariamente las palabras Sociedad Cooperativa Andaluza o su abreviatura S. Coop. And.

Tampoco podrán las sociedades cooperativas andaluzas adoptar nombres equívocos, que generen confusión en relación con su ámbito, objeto social o tipología, ni con otro tipo de entidades (Art. 161 RSCA). Para ello, debe solicitarse un certificado de denominación no coincidente que debe incluir:

- ✓ **Los datos personales de la persona solicitante (domicilio, D.N.I., etc.).**
- ✓ **El nombre que se solicita para la cooperativa**
- ✓ **La firma digital de la persona solicitante.**

La solicitud se realizará a través de la plataforma telemática, utilizando para ello, por el solicitante certificado de **firma digital**.

La obligación de **liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (Modelo 600)** se materializa ante la Delegación Territorial de la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas.

Al igual que en los documentos notariales, el modelo 600 podrá ser recabado directamente de la Consejería competente, por las Unidades Registrales de Cooperativas siempre que el ciudadano haya consignado en la solicitud telemática su consentimiento expreso.

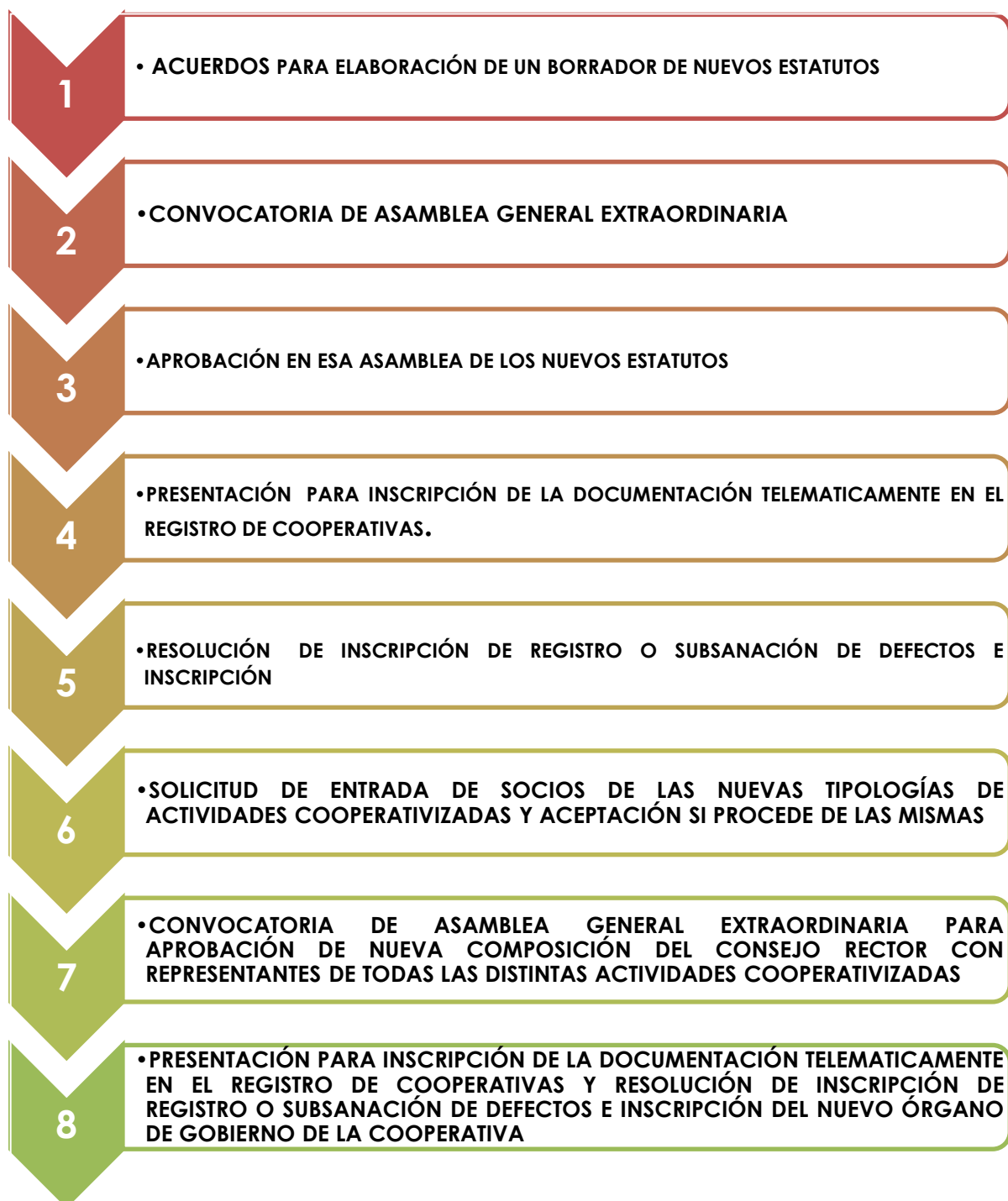
★ INSCRIPCIÓN

Las solicitudes se realizarán en todo caso telemáticamente, con certificado de firma digital tal y como se prevé en la Orden 26 de julio de 2012, de la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo por la que se regula la tramitación telemática de los procedimientos de inscripción y de certificación relativos al Registro de Cooperativas de Andalucía y al Registro de Sociedades Laborales de Andalucía.

★ OTROS TRÁMITES NECESARIOS

- **Solicitud del Código de Identificación Fiscal (CIF)**. Se trata del número identificativo de la cooperativa a efectos fiscales. Se solicita en las Delegaciones de la Agencia Estatal Tributaria una vez finalizado el procedimiento de constitución (Modelo 036).
- **Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE)** y en el Impuesto de Sociedades (IS). Se solicitan en las Delegaciones de la Agencia Estatal Tributaria una vez que se haya inscrito la cooperativa (Modelo 036).
- **Solicitud de los demás permisos y licencias** necesarios para iniciar la actividad según el objeto social y la ubicación de la sociedad.
- **Inscripción de la empresa en la Seguridad Social**, se hará en la Administración de la Tesorería de la Seguridad Social donde radica el domicilio de la empresa.
- **Legalización de los libros sociales**.

PASOS PARA TRANSFORMAR UNA COOPERATIVA ORDINARIA EN COOPERATIVA MIXTA



Se trata de una modificación de los estatutos de la cooperativa ordinaria de base que se explica en el siguiente punto.

DESARROLLO DE LOS PASOS PARA MODIFICAR LOS ESTATUTOS DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA

Los pasos para la modificación de los estatutos de de la cooperativa se encuentran regulados en los **Arts. 74 y ss. LSCA y 59 y ss. RSCA**, y se desarrollan a continuación con carácter previo a la explicación pedagógica de los diversos pasos

LEY

Artículo 74. Modificación de estatutos.

1. Los acuerdos sobre modificación de los estatutos sociales deberán adoptarse por la Asamblea General en los términos establecidos en el artículo 33, relativo a las mayorías mínimas requeridas, con arreglo a los requisitos que reglamentariamente se determinen. No obstante, para el cambio del domicilio social de la entidad dentro del mismo término municipal, bastará el acuerdo del órgano de administración.
2. Cuando la modificación suponga una variación sustancial del objeto social o consista en la previsión del rehúse regulado en el artículo 60, podrán causar baja, con la consideración de justificada, aquellas personas socias que se ajusten a lo previsto o en quienes concurren las circunstancias establecidas en el artículo 23.3, letras b) y c).
3. Cuando la modificación consista en el cambio de tipología de la sociedad cooperativa, se estará a lo que estatutariamente se determine para la consideración de la baja del socio o socia que decida separarse de la entidad y que se halle en alguna de las circunstancias del artículo 23.3, letras b) y c). En el caso de que los estatutos guarden silencio al respecto, dicha baja se entenderá justificada

REGLAMENTO

Artículo 59. Modificación de estatutos.

1. Las modificaciones estatutarias se registrarán por lo dispuesto en el artículo 74 de la Ley 14/2011, de 23 de diciembre, y en el presente Reglamento.
2. Cuando la Asamblea General, conforme al orden del día, haya de tratar sobre la modificación de los estatutos, deberá poner de manifiesto, en el domicilio social de la sociedad cooperativa, desde el día de la publicación de la convocatoria hasta el de la celebración de la Asamblea, la documentación correspondiente a la citada modificación. Durante dicho periodo las personas socias podrán examinar la referida documentación y solicitar sobre la misma, por escrito, al órgano de administración las explicaciones o aclaraciones que estimen convenientes, para que sean contestadas en el acto de la Asamblea General. La solicitud deberá presentarse, al menos, con cinco días hábiles de antelación a la celebración de la Asamblea.

No obstante lo anterior, y dentro de los plazos previstos, cuando alguna persona socia lo solicite, se le facilitará gratuitamente la mencionada documentación, si bien el órgano de administración, atendidas las circunstancias concurrentes, podrá exigir a aquella que retire dicha documentación de la sede social.

3. En caso de que la modificación estatutaria implique la adopción de alguno de los acuerdos previstos en el artículo 74, apartados 2 y 3, de la Ley 14/2011, de 23 de diciembre, salvo disposición estatutaria en contra respecto al supuesto establecido en ese último apartado, las personas socias disconformes tendrán derecho a separación, cuando concurren las circunstancias establecidas en las letras b) y c) del artículo 23.3 de la Ley 14/2011, de 23 de diciembre, mediante escrito dirigido al órgano de administración por el que se solicita la correspondiente baja, que tendrá la consideración de baja justificada.

Ahora vamos a ver el proceso paso a paso.

1 ACUERDOS PARA ELABORACION DE UN BORRADOR DE NUEVOS ESTATUTOS.

Los estatutos de las sociedades cooperativas deberán regular, como mínimo, las siguientes materias:

- a. La denominación, el domicilio social, la duración y la actividad o actividades que desarrollarán para el cumplimiento de sus fines sociales.
- b. El ámbito principal de actuación y la fecha de cierre del ejercicio económico.
- c. El capital social estatutario.
- d. La aportación obligatoria inicial para ser persona socia y la parte de la misma que debe desembolsarse en el momento de la suscripción, así como la forma y plazos de desembolso del resto de la aportación.
- e. Los requisitos objetivos para la admisión de socios y socias.
- f. La participación mínima obligatoria de la persona socia en la actividad cooperativizada, conforme a los módulos que se establezcan estatutariamente.
- g. Las normas de disciplina social, el establecimiento de infracciones y sanciones, el procedimiento disciplinario, el régimen de recursos y el régimen de impugnación de actos y acuerdos.
- h. Las garantías y límites de los derechos de los socios y socias.
- i. Las causas de baja justificada, cuando excedan de lo establecido en la presente ley.
- j. La convocatoria, el régimen de funcionamiento y la adopción de acuerdos de la Asamblea General.
- k. El régimen de las secciones que se creen en la cooperativa, en su caso.
- l. La determinación del órgano de administración de la sociedad cooperativa, su composición y la duración del cargo, así como la elección, sustitución y remoción de sus miembros.
- m. El régimen de transmisión, y reembolso o rehúse, de las aportaciones.
- n. Cualquier otra exigida por la normativa vigente.

En el caso de las cooperativas Mixtas es fundamental la correcta definición del papel de cada uno de los distintos tipos de socios ya que se pueden ver en los mismos todas las posibilidades contempladas en la ley

2

CONVOCATORIA DE ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA

La definición y convocatoria de una asamblea general extraordinaria viene definidos en el artículo 27 y 29 de la ley. Para poder aprobar unos nuevos estatutos es solo soberana la Asamblea.

Artículo 27. Concepto y clases.

1. La Asamblea General, constituida por los socios y socias de la cooperativa, es el órgano supremo de expresión de la voluntad social en las materias cuyo conocimiento le atribuyen esta ley y los estatutos. Las personas socias, incluso las disidentes y las no asistentes, quedan sometidas a los acuerdos de la Asamblea General, siempre que se hayan adoptado de conformidad con el ordenamiento jurídico y los estatutos sociales.

Las asambleas generales pueden ser ordinarias y extraordinarias.

2. Es Asamblea General ordinaria la que tiene que reunirse anualmente, dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio económico anterior, para analizar la gestión social; aprobar, si procede, las cuentas anuales, y distribuir los resultados positivos o imputar pérdidas. Podrá decidir, además, sobre cualquier otro asunto incluido en su orden del día.
3. **Toda Asamblea que no sea la prevista en el apartado anterior tendrá la consideración de extraordinaria.**

Artículo 29. Convocatoria.

La Asamblea General extraordinaria se convocará por el órgano de administración por propia iniciativa, siempre que lo estime conveniente para los intereses sociales y, asimismo, cuando lo solicite un número de socios o socias que represente, al menos, al diez por ciento de las personas socias en las sociedades cooperativas de más de mil, el quince por ciento en las de más de quinientos y el veinte por ciento en las restantes. En este caso, la convocatoria deberá efectuarse dentro de los diez días siguientes a la fecha en que se hubiera requerido en forma fehaciente al órgano de administración, debiendo incluirse en el orden del día, necesariamente, los asuntos que hubieran sido objeto de la solicitud.

3

APROBACIÓN EN ESA ASAMBLEA DE LOS NUEVOS ESTATUTOS

Tras la aprobación por parte de la asamblea del nuevo texto de los estatutos, mediante el certificado del acta donde se refleje la aprobación por parte de los socios del nuevo texto estatutario se pasara a los trámites correspondientes ante el registro de cooperativas, pero veamos que dice la ley sobre adopción de acuerdos

Artículo 33. Adopción de acuerdos.

1. Los acuerdos de la Asamblea General se adoptarán por mayoría simple de los votos válidamente emitidos, salvo que legal o estatutariamente se establezca una mayoría cualificada.

2. Será necesaria, en primera convocatoria, la emisión de votos favorables en número no inferior a los tres quintos de las personas asistentes, presentes o representadas, y, en segunda convocatoria, en número no inferior a los dos tercios, para acordar:
 - a) La ampliación del capital mediante nuevas aportaciones obligatorias.
 - b) La emisión de obligaciones, títulos participativos, cédulas, bonos hipotecarios o cualquier otra fórmula de financiación ajena admitida por la legislación mercantil.
 - c) La modificación de los estatutos sociales.
 - d) La transmisión o cesión del conjunto de la empresa o patrimonio de la sociedad cooperativa, integrado por el activo y el pasivo, de todo el activo o de elementos del inmovilizado que constituyan más del veinte por ciento del mismo.
 - e) La fusión, escisión, transformación, disolución o reactivación de la sociedad cooperativa.
 - f) Aquellos otros asuntos previstos expresamente en esta ley o en los estatutos.

4 PRESENTACIÓN PARA INSCRIPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN TELEMATICAMENTE EN EL REGISTRO DE COOPERATIVAS

Con carácter general, en el procedimiento de modificación de los estatutos al igual que en la constitución de la sociedad cooperativa andaluza destaca como novedad significativa el **NUEVO PROGRAMA DE TRAMITACIÓN TELEMÁTICA REGISTRAL PARA ESTE TIPO DE SOCIEDADES**.

A ello se une el hecho de que ya no es requisito imprescindible la escritura notarial pues, con la nueva Ley de Sociedades Cooperativas Andaluzas, este trámite resulta opcional y sólo es obligatorio en el supuesto de que se aporten bienes inmuebles al capital social (Art. 119.1 LSCA y Art. 5.2 RSCA).

5 RESOLUCIÓN DE INSCRIPCIÓN DE REGISTRO O SUBSANACIÓN DE DEFECTOS E INSCRIPCIÓN

Las solicitudes se realizarán en todo caso telemáticamente, con certificado de firma digital tal y como se prevé en la Orden 26 de julio de 2012, de la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo por la que se regula la tramitación telemática de los procedimientos de inscripción y de certificación relativos al Registro de Cooperativas de Andalucía y al Registro de Sociedades Laborales de Andalucía.

Es posible que al aumentar la cooperativa los tipos de actividades además de estos trámites deba revisar y modificar algunos de los que ya realizó cuando se creó como

- **Alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) de mas epígrafes**
- **Solicitud de los demás permisos y licencias** necesarios para iniciar otras actividades según el objeto social y la ubicación de la sociedad.
- **Inscripción de la empresa en la Seguridad Social**, en otras cuentas de cotización.
- **Legalización de los libros sociales, algunos de ellos que puedan variar**

SOLICITUD DE ENTRADA DE SOCIOS DE LAS NUEVAS TIPOLOGÍAS DE ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS Y ACEPTACIÓN SI PROCEDE DE LAS MISMAS

Para que se produzca la total transformación, es fundamental la incorporación paulatina de todos y cada uno de los nuevos socios previstos en los nuevos estatutos, veamos que dice la ley sobre los procedimientos de admisión de socios.

Artículo 18. Admisión y adquisición de la condición de socio o socia.

1. Los estatutos establecerán los requisitos objetivos para la admisión de socios o socias.
2. La solicitud de admisión se formulará por escrito al órgano de administración, que deberá resolverla, así como publicar y notificar el acuerdo en la forma que estatutariamente se determine, en el plazo máximo de tres meses desde su presentación. Cuando el órgano de administración sea el Consejo Rector, los estatutos sociales podrán prever la delegación de la facultad de admisión en una Comisión Ejecutiva cuyo régimen será el establecido en el artículo 40. Transcurrido el citado plazo sin que medie notificación del acuerdo expreso sobre la solicitud, esta se entenderá aceptada.
3. Notificado el acuerdo de admisión o transcurrido el citado plazo sin que medie notificación, la persona aspirante a socio o socia contará con un plazo de un mes para suscribir y desembolsar las aportaciones, conforme a lo dispuesto en los artículos 55 y 58, reguladores de las aportaciones obligatorias y de nuevo ingreso, respectivamente, así como para satisfacer la cuota de ingreso exigida, en su caso. Satisfechas las citadas obligaciones económicas, la persona aspirante adquirirá la condición de socio o socia. Todo ello, sin perjuicio de lo establecido para el desembolso aplazado de las aportaciones en el artículo 58.3.
4. La denegación expresa de la solicitud de admisión habrá de estar motivada y vinculada a la existencia de una causa justificada dispuesta en los estatutos sociales o en una disposición normativa, o a la imposibilidad técnica derivada de las condiciones económico-financieras, organizativas o tecnológicas de la entidad.
5. La impugnación de los acuerdos adoptados en esta materia se regulará reglamentariamente

7 CONVOCATORIA DE ASAMBLEA GENERAL EXTRAORDINARIA PARA APROBACIÓN DE NUEVA COMPOSICIÓN DEL CONSEJO RECTOR CON REPRESENTANTES DE TODAS LAS DISTINTAS ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS

Hay que recordar que en los órganos sociales de las cooperativas Mixtas deberá existir una representación de cada una de las actividades cooperativizadas integradas en la sociedad y, estatutariamente, se podrán reservar la Presidencia y Vicepresidencia a los socios y socias que desarrollen una determinada actividad. Por eso es fundamental modificar el órgano de Administración de la cooperativa para adaptarlo a las nuevas reglas de juego.

Veamos que dice la ley de la composición y de la elección del consejo rector.

No insistimos más en la convocatoria de la asamblea extraordinaria por que se ha explicado en un paso anterior.

Artículo 38. Composición y elección del Consejo Rector.

1. Los estatutos fijarán la composición del Consejo Rector o, al menos, el número máximo y mínimo de sus componentes, en cuyo caso, será la Asamblea General quien lo precise. En todo caso, formarán parte del mismo la Presidencia, la Vicepresidencia y la Secretaría.
2. Los miembros del Consejo Rector serán elegidos de entre los socios y socias por la Asamblea General, en votación secreta y por mayoría simple, con las únicas excepciones establecidas en este artículo y su desarrollo reglamentario.

Reglamentariamente, se regulará la presencia de determinados colectivos en este órgano y, en particular, de las personas socias de trabajo, de las personas socias integrantes de las secciones, de las personas socias colaboradoras, de las personas trabajadoras por cuenta ajena y de las personas inversoras.

Asimismo, los estatutos sociales podrán admitir, en número que no exceda de un tercio del total de los integrantes de este órgano que sean personas socias, el nombramiento como consejeros o consejeras de personas que sin ostentar la condición de socias puedan contribuir, en función de su cualificación profesional, experiencia técnica o empresarial, al cumplimiento más eficaz de las funciones encomendadas a este órgano. Reglamentariamente se regulará el nombramiento y estatuto de las citadas personas.

En cualquier caso, el Consejo Rector estará integrado, en sus dos terceras partes, como mínimo, por personas socias de la entidad.

3. Los estatutos podrán regular el procedimiento electoral con arreglo a lo dispuesto en esta ley y en los preceptos reglamentarios que la desarrollen. Si aquellos lo prevén, la elección de los miembros del Consejo Rector podrá realizarse tras la constitución de una mesa electoral a lo largo de una sesión continuada cuya duración se establecerá en la correspondiente convocatoria.
4. Las sociedades cooperativas procurarán la presencia equilibrada de socios y socias en el Consejo Rector.

8

PRESENTACIÓN PARA INSCRIPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN TELEMÁTICAMENTE EN EL REGISTRO DE COOPERATIVAS Y RESOLUCIÓN DE INSCRIPCIÓN DE REGISTRO O SUBSANACIÓN DE DEFECTOS E INSCRIPCIÓN DEL NUEVO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA

Como todos los actos cooperativos en este también es preceptiva su inscripción en el registro de cooperativas, proceso que ya se ha explicado en los puntos anteriores.

Con la resolución de inscripción del nuevo órgano de gobierno tendremos a la nueva cooperativa Mixta totalmente operativa para poder afrontar los nuevos retos aprobados por sus socios.

VEHÍCULO: FORMA JURÍDICA

Como hemos visto en el diagrama de los ejes, el tercero de ellos, sobre los procesos cooperativos de constitución y/o transformación, finaliza con la **elección de la forma jurídica dentro de la cual se llevará a la realidad el proyecto empresarial.**

El desarrollo de las Cooperativas necesita crear estrategias y emprender acciones que permitan cumplir objetivos. La Administración de una Empresa Cooperativa está regida por principios cuya vigencia y práctica es indispensable para que la Empresa cumpla con sus objetivos. El desconocimiento de estos principios es causa de estancamiento y finalmente de fracaso total.

La función común y principal es la de crear condiciones necesarias para que la Cooperativa pueda funcionar en forma adecuada, desarrollarse y cumplir con sus objetivos económicos y sociales. Todas las funciones deben quedar establecidas y reglamentadas en los estatutos de la Cooperativa.

Los **Estatutos** constituyen **las reglamentaciones o conjunto de normas que regulan la vida de la Cooperativa.** Sirven de guía a los/as socios/as para saber:

- **Cuáles son los objetivos de la Cooperativa.**
- **Cómo debe funcionar la Cooperativa.**
- **Cuál debe ser su conducta dentro de ella.**
- **Cuáles son sus deberes y derechos.**
- **Cómo controlar en forma disciplinaria todas las actividades para lograr los objetivos.**
- **Cómo puede la Cooperativa utilizar los beneficios obtenidos.**



Los Estatutos de una cooperativa pueden complementarse con un **Reglamento de Régimen Interno** que regulan la estructura y organización empresarial.

Las disposiciones o normas contenidas en los Estatutos, las definen los/as socios/as en la Asamblea de Constitución. Dependen de las condiciones y necesidades concretas de cada Cooperativa, pero deben basarse en la Legislación Cooperativa, y en los principios cooperativos.

Los Estatutos son de cumplimiento obligatorio para todos los/as socios/as. Cualquier reforma deberá hacerse por decisión de la Asamblea General.

De acuerdo a la Legislación Cooperativa Andaluza, los Estatutos de toda Cooperativa deberán desarrollar, al menos, los siguientes puntos:

CAPÍTULO I: DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN, ÁMBITO Y DOMICILIO.

- Denominación
- Objeto social
- Domicilio.
- Ámbito territorial.
- Duración.

CAPÍTULO II: DE LAS PERSONAS SOCIOS/AS

- **Personas socias trabajadoras**
- **Persona socia de consumo**
- **Persona socia de Servicios**
- Requisitos de las personas socias.
- Período de prueba
- Personas socias temporales
- Persona socia inactiva.
- Persona socia colaboradora.
- Persona inversora
- Trabajo por cuenta ajena y sucesión en la empresa
- Régimen disciplinario.
- Causas y efectos de baja la voluntaria.
- Causas y efectos de la baja obligatoria
- Exclusión
- Derechos de las personas socias.
- Obligaciones de las personas socias.
- Régimen de prestación de trabajo.

} **Socios ordinarios**

CAPÍTULO III: REPRESENTACIÓN Y GESTIÓN DE LA COOPERATIVA.

- Órganos sociales.
- Asamblea general. Concepto y clases.
- Competencias de la asamblea general
- Convocatoria de la asamblea general.
- Constitución y funcionamiento de la asamblea general. Acta de la asamblea general
- Derecho de voto
- Representación en la asamblea general
- Adopción de acuerdos de la asamblea general. Impugnación de acuerdos
- El administrador único: naturaleza y competencia
- Duración mandato. Vacantes, suplencias, renunciaciones, revocaciones y suspensiones del administrador único.
- Impugnación de acuerdos.
- Incompatibilidades y prohibiciones para el ejercicio del cargo de administrador único

CAPÍTULO IV: RÉGIMEN ECONÓMICO DE LA COOPERATIVA

- Capital social
- Aportaciones obligatorias
- Remuneración de las aportaciones.
- Aportaciones de nuevo ingreso
- Reembolso.
- Transmisión de las aportaciones de los socios.
- Ejercicio económico.
- Aplicación de resultados positivos
- Imputación de pérdidas
- Fondo de reserva obligatorio.
- Fondo de formación y sostenibilidad.

CAPÍTULO V: ORGANIZACIÓN FUNCIONAL INTERNA

- Documentación social.
- Reglamento de régimen interno.
- La dirección.
- Secciones.

CAPÍTULO VI: MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS, FUSIÓN, ESCISIÓN, TRANSFORMACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

- Modificación de estatutos, fusión, escisión y transformación.
- Disolución. La liquidación

CAPÍTULO VII: DISPOSICIONES FINALES

- Seguridad social.
- De lo no regulado en estos estatutos.



UD. 06

GUÍA GRÁFICA

Impulso a la creación de Cooperativas de Servicios Públicos y Cooperativas Mixtas: nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

Cooperativas Mixtas



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
Y CONOCIMIENTO

Realización técnica:



ÍNDICE DE LA UNIDAD 06

- INTRODUCCIÓN
- DECÁLOGO GRÁFICO
- CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS ANDALUZAS
- LOS ROLES DE CADA TIPO DE PERSONA EN LAS COOPERATIVAS
- CUADRO DE VARIANTES PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS Y DE SERVICIOS PÚBLICOS
- CATÁLOGO DE ACTIVIDADES A TRAVÉS DE COOPERATIVAS MIXTAS
- MOTIVOS PARA COOPERAR
- PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS
- PUNTOS CRÍTICOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS
- CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS TRES EJES
- EL MAPA DE LOS TRES ROLES
- EL MODELO CANVAS DE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO
- 3 ESQUEMAS PARA UN PLAN DE EMPRESA
- PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA
- PASOS PARA TRANSFORMAR UNA COOPERATIVA ORDINARIA EN COOPERATIVA MIXTA
- EJEMPLO DE ESTATUTOS

INTRODUCCIÓN

Esta unidad pretende ser una guía gráfica que compendia todas aquellas imágenes e infografías que aparecen en cada una de las unidades anteriores, de manera que nos ofrezca una visualización rápida de todos los procesos involucrados en la creación de una Cooperativa Mixta, o la incorporación a una cooperativa ya existente y la posterior transformación en una Cooperativa de Servicios Públicos.



DECÁLOGO GRÁFICO

ÁMBITO JURÍDICO

1

• Será cooperativa mixta cuando realice más de una actividad cooperativizada (trabajo, servicios, consumo), en una sola cooperativa de primer grado.

2

• Posibilidad de ponderación de voto y de la reserva orgánica, y en el Consejo Rector deberán estar representadas todas y cada una de las formas cooperativas que la conformen.

3

• Podrán ser socios ordinarios de estas cooperativas tanto personas físicas como personas jurídicas de cualquier tipología

4

• La clave de éxito de estas cooperativas será la definición de los derechos y obligaciones y los flujos de relación de todos/as y cada uno/a de los socios/as.

5

• Gran innovación social en nuevos sistemas cooperativos que puedan dar respuestas a cientos de diversas necesidades y podrá tener o no ánimo de lucro.

6

• Forma de gestión innovadora para cumplir el principio cooperativo de intercooperación con la posibilidad de integrar la totalidad de la cadena de valor de los procesos económicos-sociales.

7

• Una forma eficaz de eliminación de los intermediarios especulativos

8

• Eficaz para la viabilización de sectores en crisis, la recuperación de empresas por parte de los trabajadores y la puesta en valor de recursos locales infrautilizados.

9

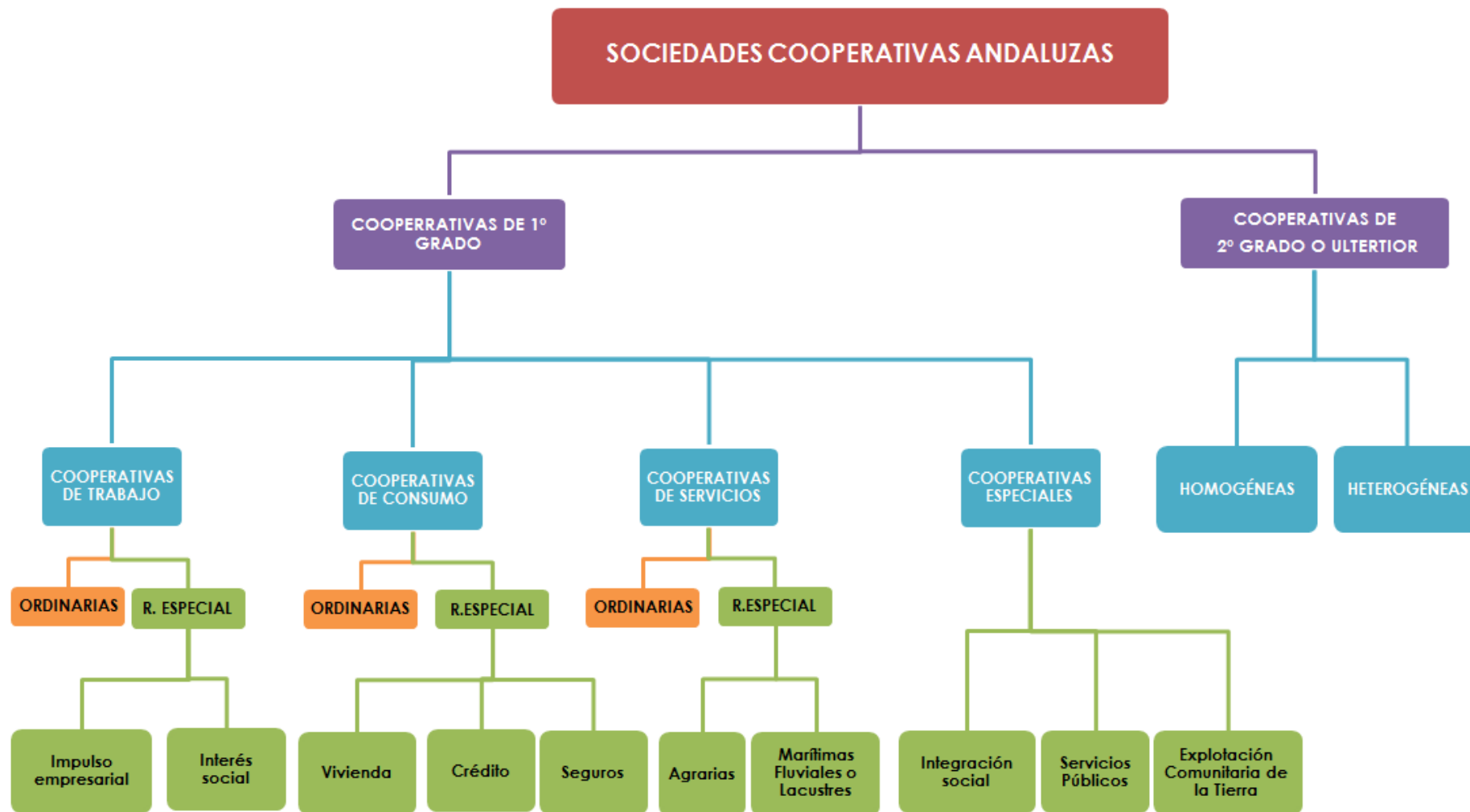
• Empodera a los ciudadanos a través de una nueva alianza entre los trabajadores y los consumidores, conformándose como verdaderas escuelas de democracia y de integración.

10

• Es una forma de adquisición de tamaño empresarial y masa crítica social suficiente para afrontar los retos de los nuevos mercados y de la internacionalización.

ÁMBITO EMPRESARIAL

CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS ANDALUZAS



Impulso a la creación de Cooperativas de servicios públicos y cooperativas mixtas: Nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

LOS ROLES DE CADA TIPO DE PERSONA EN LAS COOPERATIVAS

	Persona física	Profesional independiente	Cooperativa	Empresa de capital	Asociación	Fundación	Entidad pública
Socio trabajador	X						
Socio de trabajo	X						
Socio usuario de Coop. de I.E	X						
Socio usuario de Coop. de servicios		X	X	X	X	X	X
Socio consumidor	X	X	X	X	X	X	X
Socio de estructura de Coop. de I.E.	X	X	X	X	X	X	X
Socio colaborador	X	X	X	X	X	X	X
Socio inactivo	X	X	X	X	X	X	X
Persona inversora	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. de SSPP	X	X	X	X	X	X	X
Socio ordinario de Coop. MIXTA	X	X	X	X	X	X	X

Impulso a la creación de Cooperativas de servicios públicos y cooperativas mixtas:
Nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.

CUADRO DE VARIANTES PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS Y DE SERVICIOS PÚBLICOS

COMBINACIONES PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS Y DE SSPP

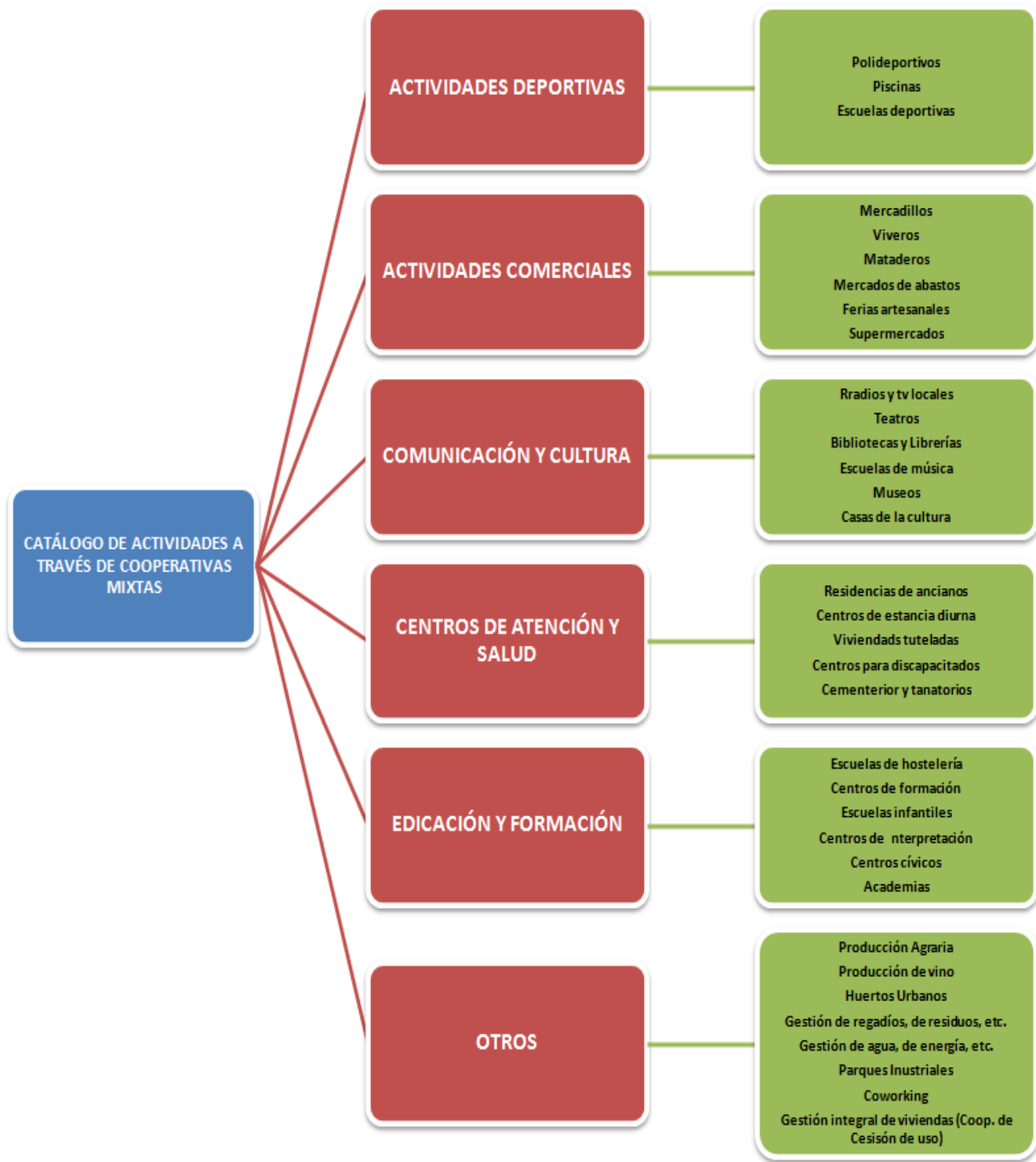
ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS

TRABAJO	NO	SI	SI	SI
CONSUMO	SI	NO	SI	SI
SERVICIOS	SI	SI	NO	SI
EXPLOTACIÓN DE LA TIERRA	SI	SI	SI	NO
	TRABAJO	CONSUMO	SERVICIOS	E. DE LA TIERRA

ACTIVIDADES COOPERATIVIZADAS

NOTA: Para ser MIXTAS tiene que haber al menos dos actividades cooperativizadas.

CATÁLOGO DE ACTIVIDADES A TRAVÉS DE COOPERATIVAS MIXTAS



MOTIVOS PARA COOPERAR

MOTIVOS	MODO DE ALCANZARLOS
Acceso a recursos o capacidades y transferencia de conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> o Acceso a recursos y capacidades más complejas que la empresa no posee y que no pueden ser transferidos eficientemente a través del mercado. o Desarrollo de proyectos y estrategias con los recursos y capacidades de los socios. o Acceso a nuevo conocimiento de los socios y transferencia del mismo. o Transferencia de conocimiento.
Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> o Aprendizaje de las características de un mercado. o Aprendizaje de conocimiento tácito y tecnológico. o Aprender a cooperar. o Aprender nuevas habilidades. o Aprender a gestionar una alianza.
Orientación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> o Desarrollo de otras opciones estratégicas no alcanzables de forma aislada: diversificación, internacionalización, etc. o Colusión o restricción de la competencia en beneficio de las empresas que cooperan. o Obtención de sinergias. o Mejora de reputación, imagen y prestigio. o Entrada a nuevos mercados o negocios. o Aumentar poder competitivo: incremento del poder negociador, establecimiento de estándares tecnológicos, etc.
Reducción de costes/ aumento de la eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> o Economías de escala, alcance o aprendizaje. o Coordinación de actividades y capacidades complementarias. o Compartir costes y riesgos de grandes inversiones.
Satisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none"> o Selección de socio con conocimiento relevante sobre las necesidades y deseos de los clientes. o Colaboración entre proveedores y clientes.
Motivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> o Imitación de las acciones exitosas de otras empresas. o Facilitar su adaptación a los requerimientos legales o regulaciones específicas. o Incentivos a cooperar por parte de instituciones públicas.

PASOS PARA CREAR COOPERATIVAS MIXTAS

1

- **Seleccionar el bien ,el servicio o el proyecto a poner en valor**

2

- **Estudios PREVIOS de idoneidad y sostenibilidad empresarial y social**

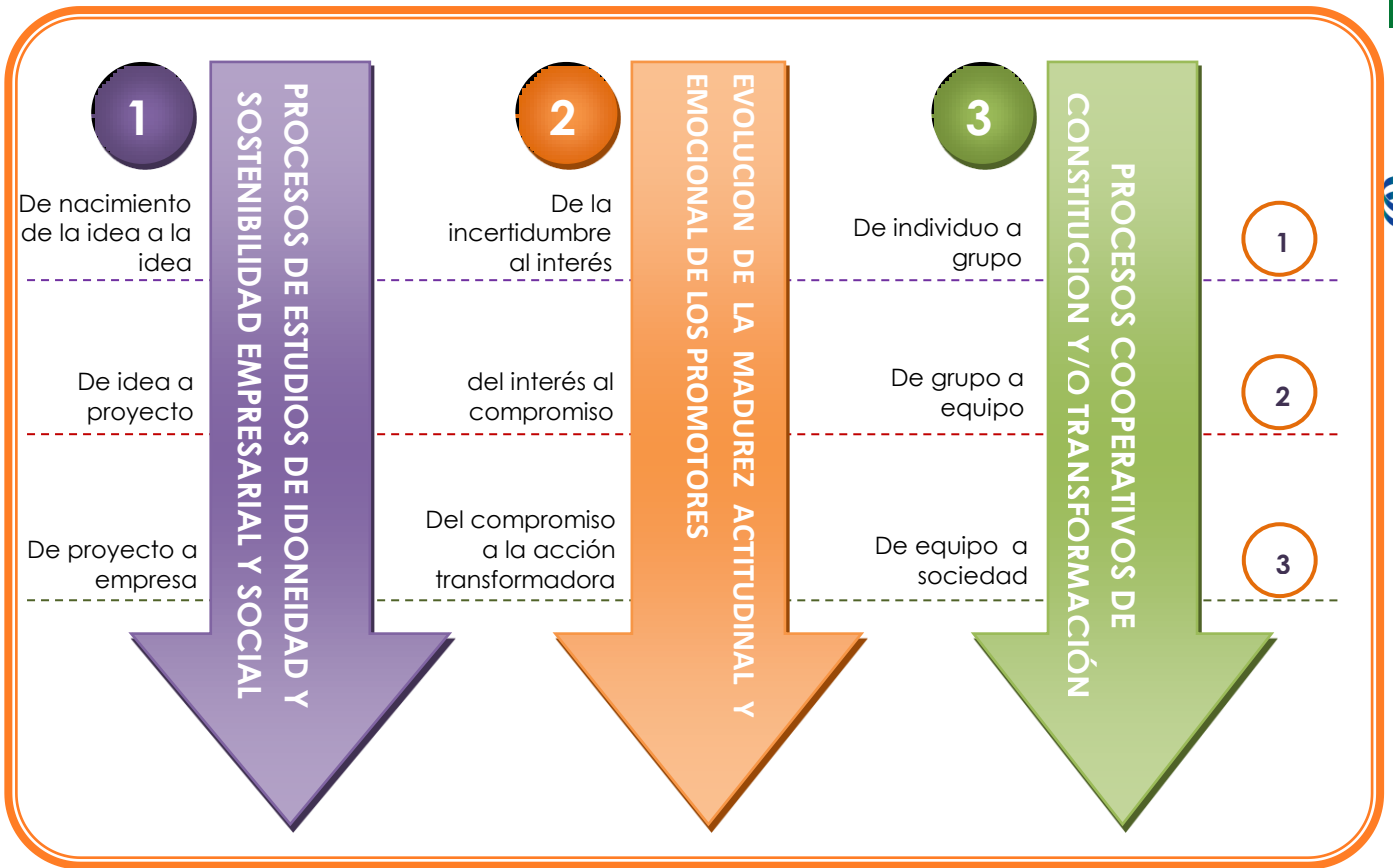
3

- **Trámites cooperativos de creación o transformación**

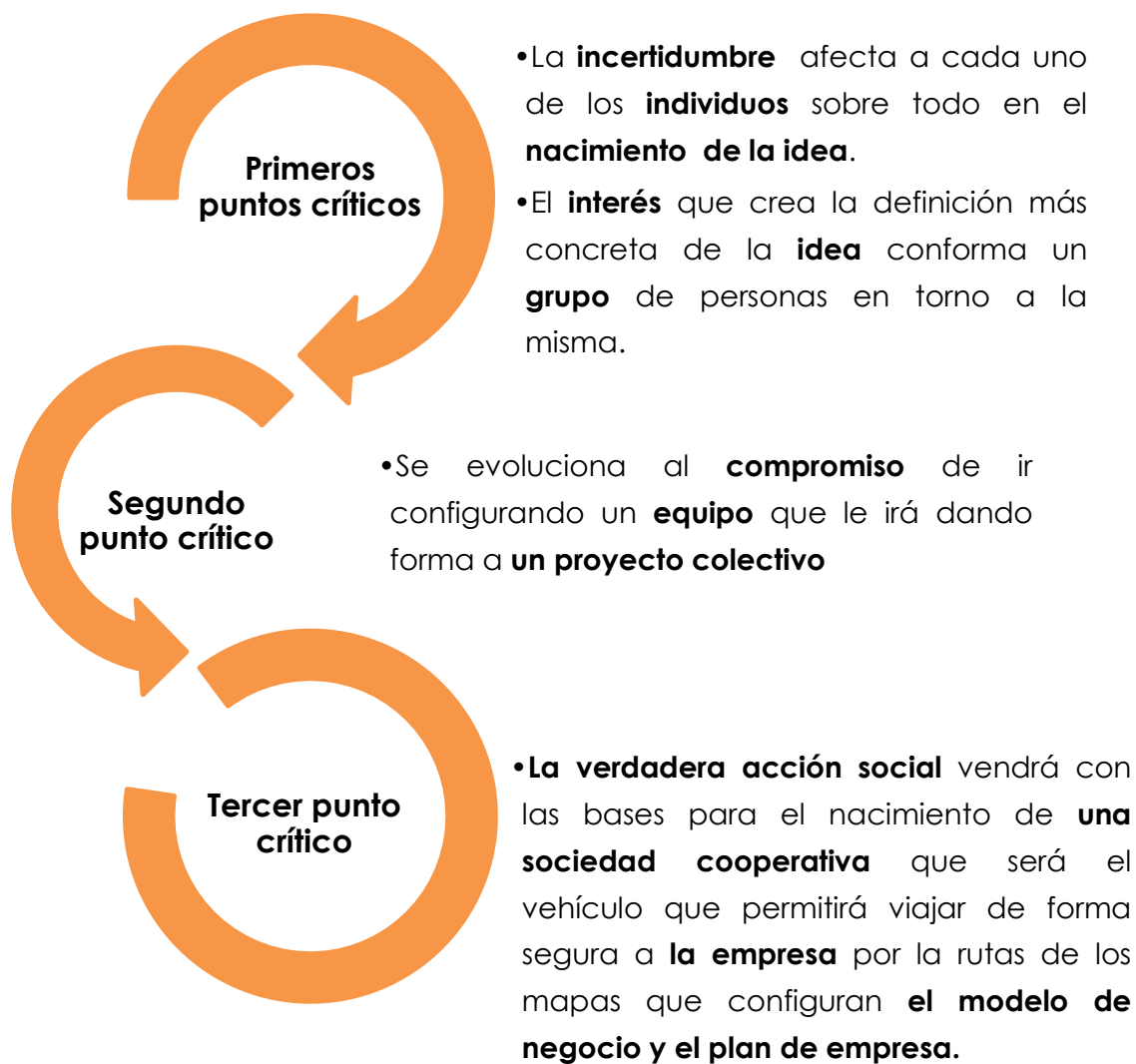
4

- **Lamiento de la actividad**

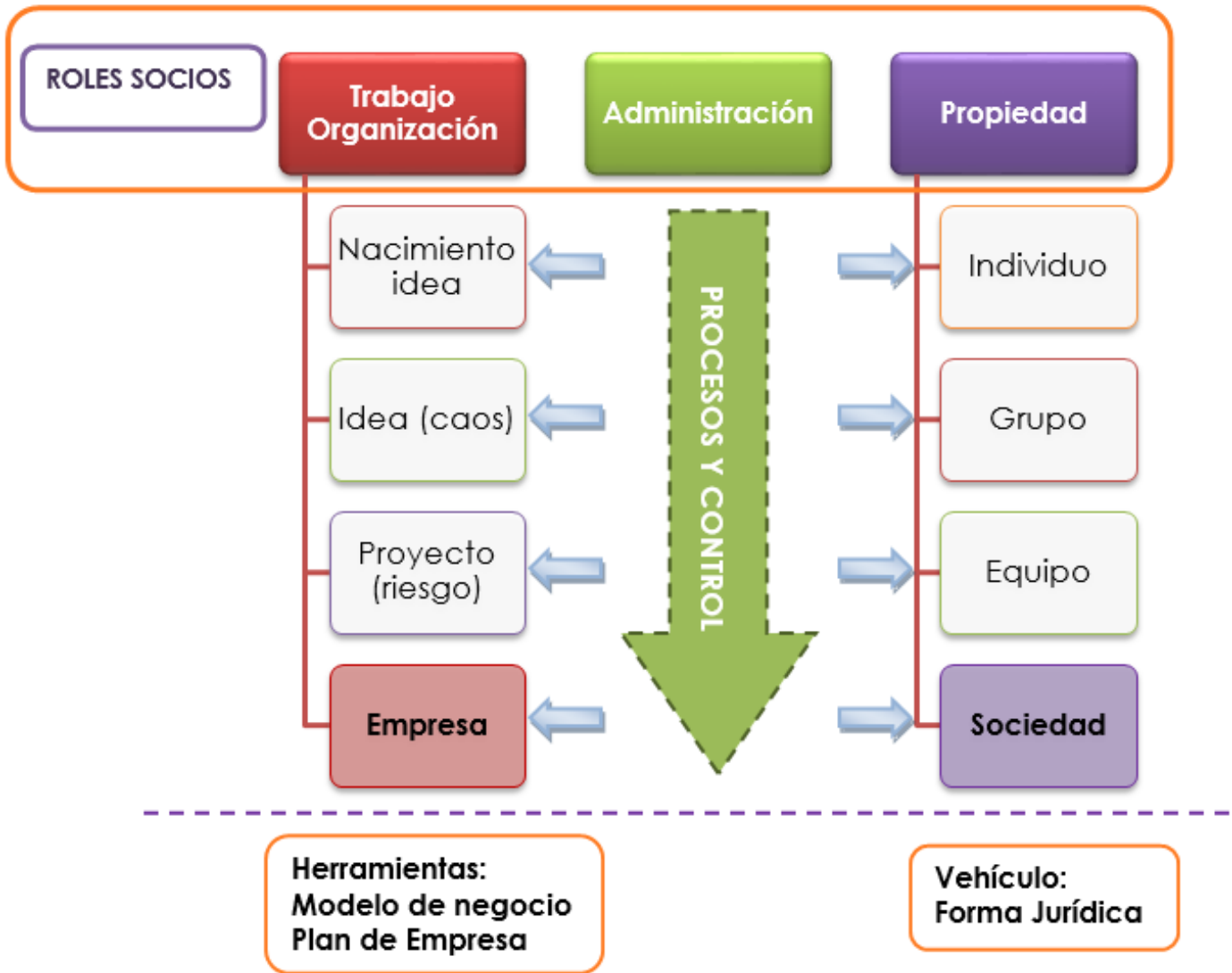
PUNTOS CRÍTICOS PARA LA CREACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS



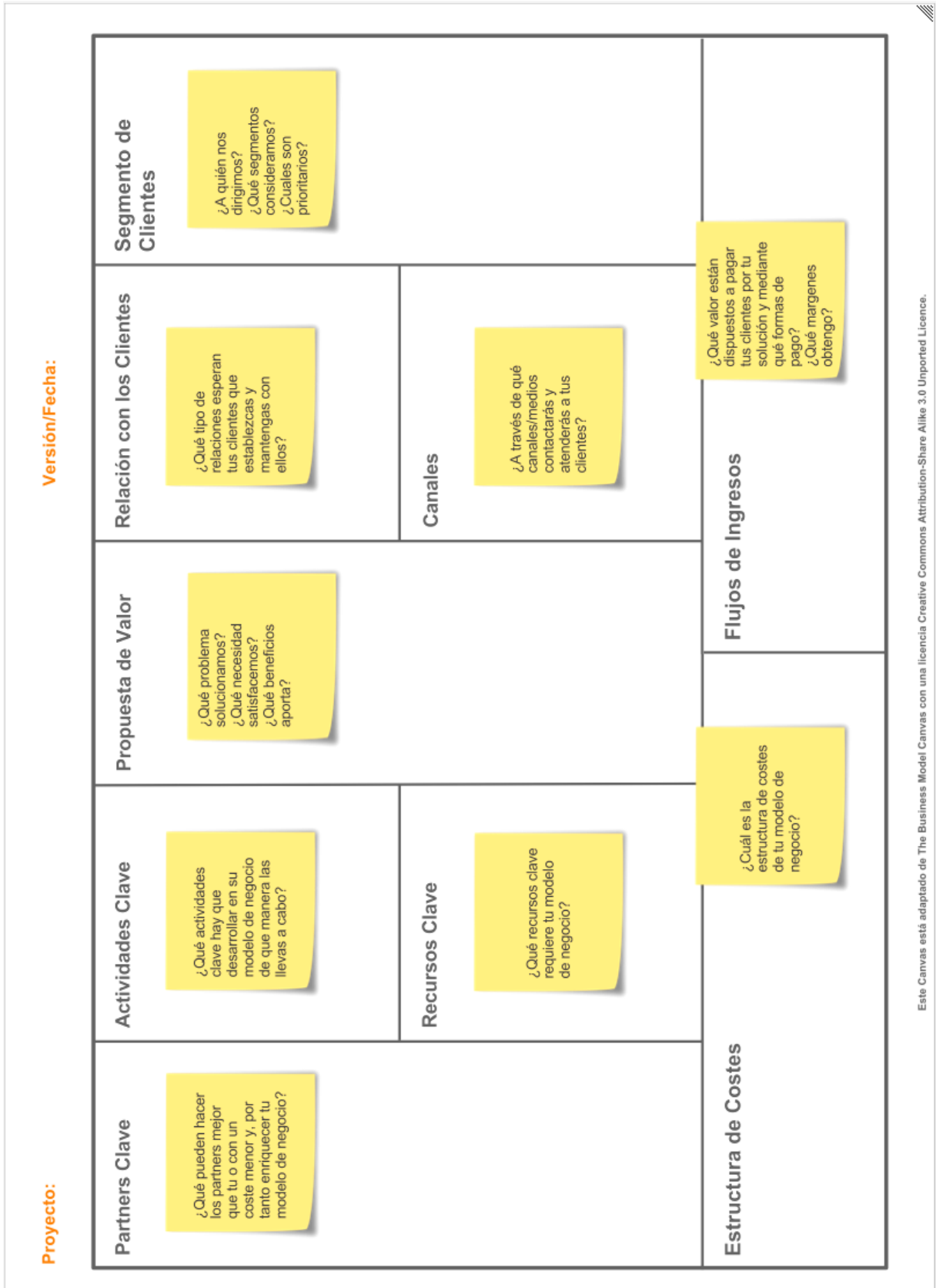
CONEXIÓN DE LOS PUNTOS CRÍTICOS DE LOS TRES EJES



EL MAPA DE LOS TRES ROLES



EL MODELO CANVAS DE NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO



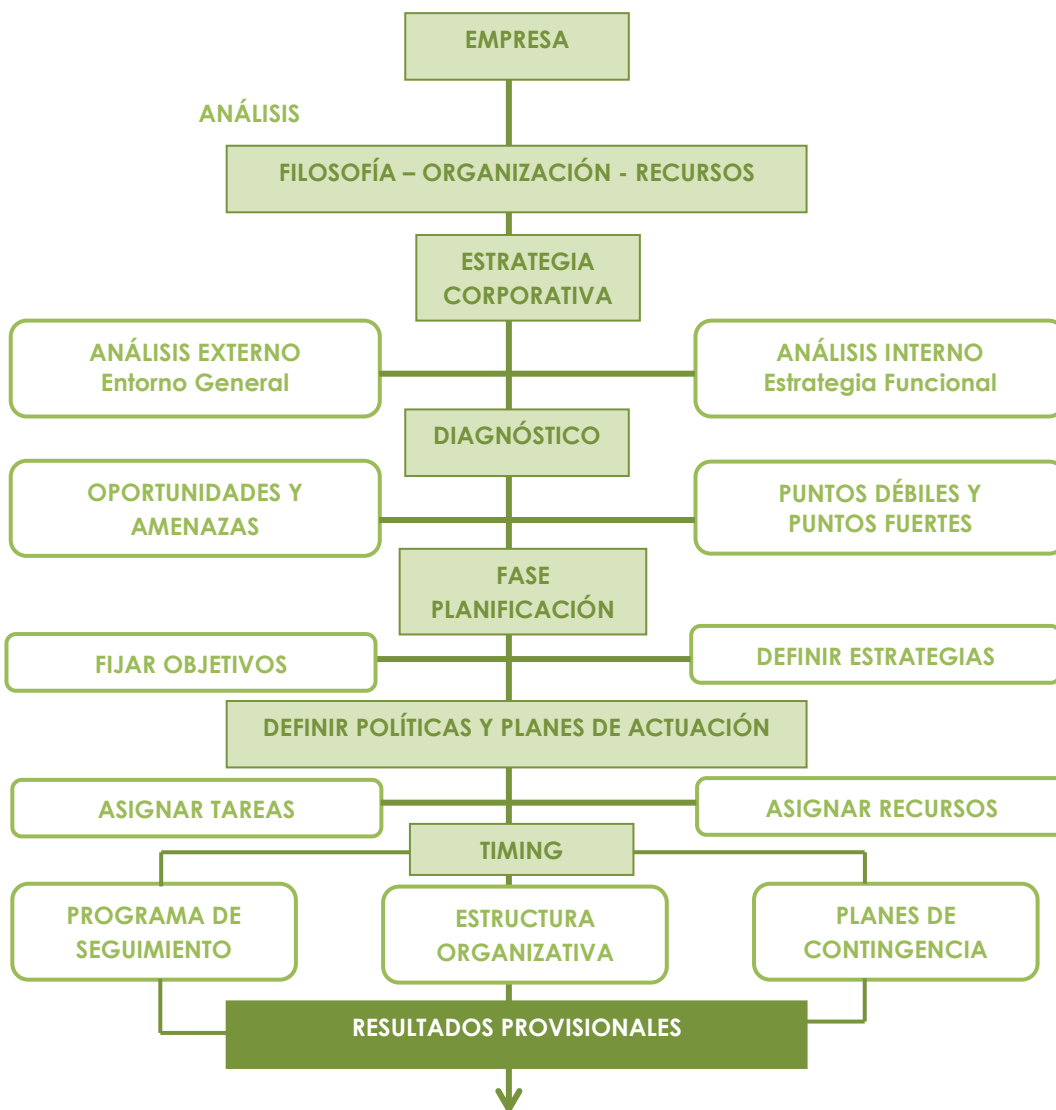
Este Canvas está adaptado de The Business Model Canvas con una licencia Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported Licence.

Impulso a la creación de Cooperativas de servicios públicos y cooperativas mixtas:
 Nuevas fórmulas cooperativas recogidas en la Ley de Cooperativas Andaluza.



CONSEJERÍA DE ECONOMÍA
 Y CONOCIMIENTO

3 ESQUEMAS PARA UN PLAN DE EMPRESA



El plan de negocio debe ser breve, sin información superflua e irrelevante, estar bien estructurado, ser operativo y comprensible para todos aquellos que deban utilizarlo.

TODO PLAN DE NEGOCIO DEBE INCLUIR LOS SIGUIENTE:

- 0. Ficha de la empresa.**
- 1. Análisis del emprendedor.**
 - 1.1. Antecedentes del emprendedor.
 - 1.2. Datos y CV del emprendedor.
 - 1.3. Pertenencia a grupos desfavorecidos y emprendedores sociales.
- 2. El producto o servicio.**
- 3. El mercado. Los clientes y la competencia.**
 - 3.1. El mercado
 - 3.2. Identificación de la competencia
 - 3.3. Identificación de los clientes (Target).
- 4. Plan Marketing y Comunicación. Estrategia de Posicionamiento y Segmentación del Mercado.**
 - 4.1. Producto
 - 4.2. Precios
 - 4.3. Distribución
 - 4.4. Promoción / comunicación
- 5. Stock y almacén**
 - 5.1. Suministros
 - 5.2. Formas y plazos de pagos y cobros.
- 6. Establecimiento, localización e instalaciones**
- 7. Plan de producción y organización del servicio.**
 - 7.1. Producción
 - 7.2. Organización del servicio.
- 8. Plan Económico-financiero.**
 - 8.1. Cálculo de la inversión inicial y su detalle.
 - 8.2. Plan de Inversiones
 - 8.3. Estudio económico-financiero inicial

PLAN DE NEGOCIO: DATOS PARA REALIZAR UN PLAN DE VIABILIDAD PREVIO

INVERSIONES

- Terrenos y edificaciones
- Instalaciones
- Maquinaria y herramientas
- Existencias iniciales
- Mobiliario
- Equipos informáticos + SW
- Gastos constitución

FINANCIACIÓN

- Fondos Propios
- Préstamos bancarios:
 - importe capital
 - tipo interés
 - amortización

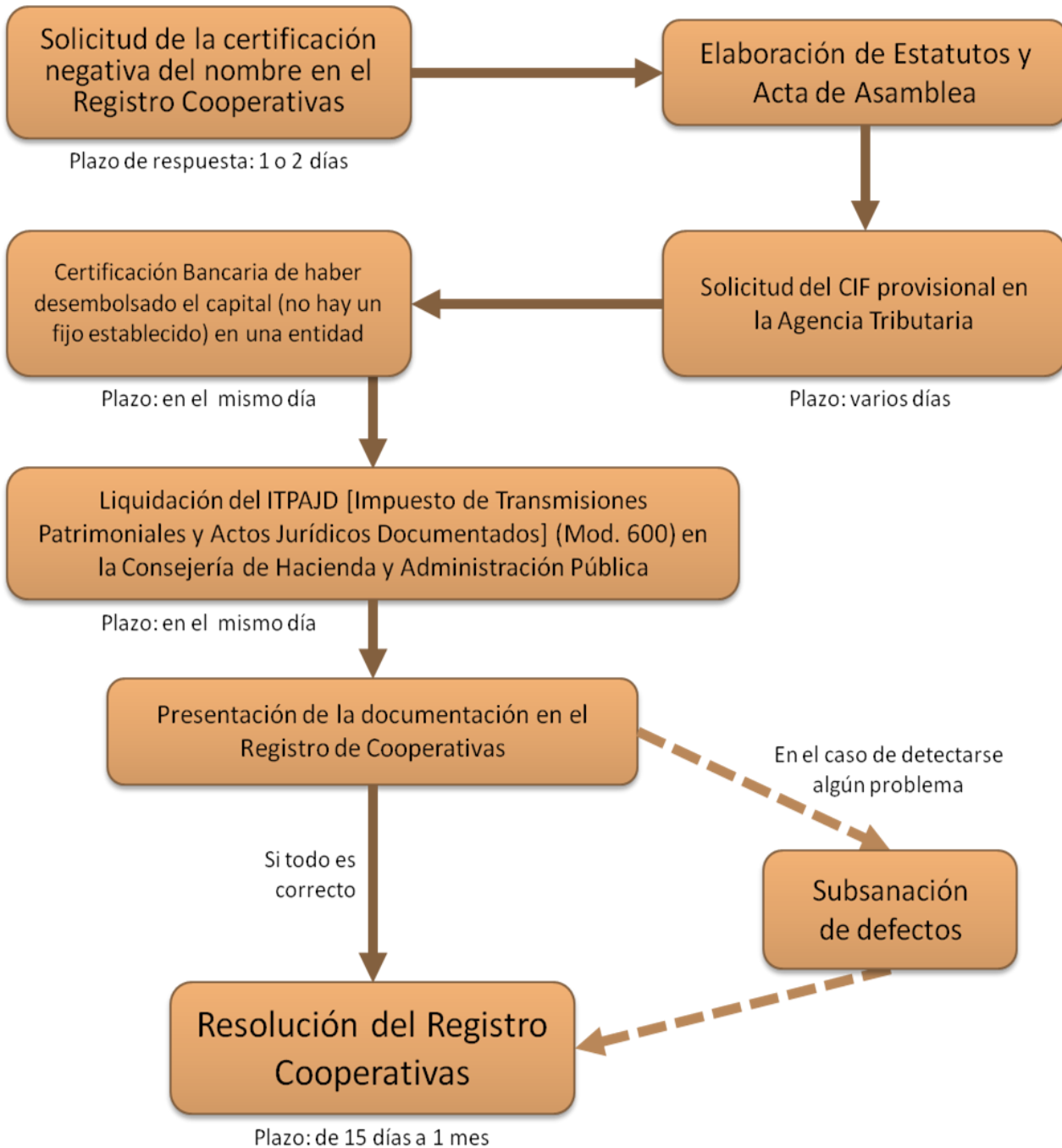
PREVISIÓN DE GASTOS

- Recursos Humanos (salarios + seguridad social)
- Gastos (alquiler, electricidad, telefonía, suministros, material oficina, asesoría, seguros, tributos,...)

PREVISIÓN INGRESOS Y VENTAS (por cada producto y/o servicio)

- previsión venta/mes €
- precio venta por unidad €
- precio coste por unidad €
- política de cobro (clientes) y pagos (proveedores)

PASOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA COOPERATIVA EN ANDALUCÍA



PASOS PARA TRANSFORMAR UNA COOPERATIVA ORDINARIA EN COOPERATIVA MIXTA



EJEMPLO DE ESTATUTOS

CAPÍTULO I: DENOMINACIÓN, OBJETO, DURACIÓN, ÁMBITO Y DOMICILIO.

- Denominación
- Objeto social
- Domicilio.
- Ámbito territorial.
- Duración.

CAPÍTULO II: DE LAS PERSONAS SOCIOS/AS

- **Personas socias trabajadoras**
- **Persona socia de consumo**
- **Persona socia de Servicios**
- Requisitos de las personas socias.
- Período de prueba
- Personas socias temporales
- Persona socia inactiva.
- Persona socia colaboradora.
- Persona inversora
- Trabajo por cuenta ajena y sucesión en la empresa
- Régimen disciplinario.
- Causas y efectos de baja voluntaria.
- Causas y efectos de la baja obligatoria
- Exclusión
- Derechos de las personas socias.
- Obligaciones de las personas socias.
- Régimen de prestación de trabajo.

Socios ordinarios

CAPÍTULO III: REPRESENTACIÓN Y GESTIÓN DE LA COOPERATIVA.

- Órganos sociales.
- Asamblea general. Concepto y clases.
- Competencias de la asamblea general
- Convocatoria de la asamblea general.
- Constitución y funcionamiento de la asamblea general. Acta de la asamblea general
- Derecho de voto
- Representación en la asamblea general
- Adopción de acuerdos de la asamblea general. Impugnación de acuerdos
- El administrador único: naturaleza y competencia
- Duración mandato. Vacantes, suplencias, renunciaciones, revocaciones y suspensiones del administrador único. Impugnación de acuerdos.
- Incompatibilidades y prohibiciones para el ejercicio del cargo de administrador único

CAPÍTULO IV: RÉGIMEN ECONÓMICO DE LA COOPERATIVA

- Capital social
- Aportaciones obligatorias
- Remuneración de las aportaciones.
- Aportaciones de nuevo ingreso
- Reembolso.
- Transmisión de las aportaciones de los socios.
- Ejercicio económico.
- Aplicación de resultados positivos
- Imputación de pérdidas
- Fondo de reserva obligatorio.
- Fondo de formación y sostenibilidad.

CAPÍTULO V: ORGANIZACIÓN FUNCIONAL INTERNA

- Documentación social.
- Reglamento de régimen interno.
- La dirección.
- Secciones.

CAPÍTULO VI: MODIFICACIÓN DE ESTATUTOS, FUSIÓN, ESCISIÓN, TRANSFORMACIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.

- Modificación de estatutos, fusión, escisión y transformación.
- Disolución. La liquidación

CAPÍTULO VII: DISPOSICIONES FINALES

- Seguridad social.
- De lo no regulado en estos estatutos.