



**Universidad  
Zaragoza**

## Trabajo Fin de Máster

Las Cooperativas de Iniciativa Social ante los  
desafíos originados por la pandemia de la  
COVID-19

Social Initiative Cooperatives facing the  
challenges caused by the COVID-19  
pandemic.

Autora

**Elvira Plana Royo**

Director

**Millán Díaz Foncea**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

Curso 2021/2022.

Zaragoza, Octubre de 2022

## **Resumen:**

Las Cooperativas de Iniciativa Social (CIS), en España han sido poco estudiadas, siendo escasas las investigaciones que las analizan en los últimos años. En este sentido, el trabajo se centra en estudiar su evolución durante el período comprendido entre los años 2017 y 2021, así como el impacto que la pandemia de la COVID-19 ha provocado en las mismas. La metodología utilizada se concreta en la realización de un estudio cuantitativo a partir de los datos recibidos de los registros de cooperativas de nueve regiones españolas que se ha complementado con otro cualitativo basado en el análisis de las entrevistas realizadas a los responsables de cuatro CIS aragonesas. Los resultados destacan el efecto de la pandemia que rompe la trayectoria seguida por la mayoría de CIS, su desigual efecto en función del ámbito en el que ejercen su función, y su capacidad de resiliencia ante la crisis generada.

## **Abstract:**

Social Initiative Cooperatives (CIS) in Spain have hardly been studied, with little research analyzing them in recent years. In this sense, the work focuses on studying their evolution during the period between 2017 and 2021, as well as the impact that the COVID-19 pandemic has had on them. The methodology used is specified in the realization of a quantitative study based on the data received from the registers of cooperatives of nine Spanish regions that has been complemented with another qualitative study based on the analysis of the interviews carried out with the heads of four Aragonese CIS. The results highlight the effect of the pandemic that breaks the trajectory followed by the majority of CIS, its unequal effect depending on the area in which they perform their function, and their capacity for resilience in the face of the crisis generated.

## ÍNDICE

Agradecimientos.....	Pág. 05
1.- Introducción.....	Pág. 06
2.- Marco teórico.....	Pág. 10
2.1.- La empresa social: concepto y enfoques.....	Pág. 10
2.2.- Empresas sociales. Modelos tradicionales en España.....	Pág. 15
2.2.1.- Empresas e Inserción.....	Pág. 15
2.2.2.- Centros especiales de empleo.....	Pág. 15
2.2.3.- Cooperativas de Iniciativa Social.....	Pág. 16
2.3.- Evolución de las Cooperativas de Iniciativa Social en España.....	Pág. 18
2.3.1.- Evolución de las Cooperativas de Iniciativa Social hasta el año 2017.....	Pág. 18
2.3.2.- Evolución de las cooperativas de iniciativa social desde el año 2017.....	Pág. 20
2.3.2.1.- Andalucía.....	Pág. 21
2.3.2.2.- Aragón.....	Pág. 23
2.3.2.3.- Cantabria.....	Pág. 25
2.3.2.4.- Cataluña.....	Pág. 26
2.3.2.5.- Extremadura.....	Pág. 28
2.3.2.6.- Galicia.....	Pág. 30
2.3.2.7.- Murcia.....	Pág. 32
2.3.2.8.- Navarra.....	Pág. 34
2.4.- Resumen de los datos relativos a las comunidades autónomas analizadas.....	Pág. 36
2.5.- Cooperativas de iniciativa social ante la situación de pandemia de la COVID-19 en España.....	Pág. 40
3.- Metodología.....	Pág. 46
3.1.- Hipótesis.....	Pág. 46
3.2.- Diseño de la entrevista.....	Pág. 46
3.3.- Guión de la entrevista.....	Pág. 48
3.4.- Selección de la muestra.....	Pág. 49
3.5.- Descripción de las entidades estudiadas.....	Pág. 50
3.6.- Realización de las entrevistas y tratamiento de los datos.....	Pág. 50
4.- Resultados.....	Pág. 56

4.1.- Análisis del contenido de las entrevistas.....	Pág. 56
4.1.1.- Inicios.....	Pág. 56
4.1.2.- Evolución e hitos.....	Pág. 59
4.1.3.- Dimensiones Europeas: Social, Económica y Gobierno Colaborativo.....	Pág. 61
4.1.4.- Pandemia.....	Pág. 63
4.1.5.- Perspectivas futuras.....	Pág. 65
5.- Conclusiones.....	Pág. 67
6.- Limitaciones y futuras líneas de investigación.....	Pág. 69
7.- Referencias bibliográficas.....	Pág. 72
ANEXOS .....	Pág. 77
Anexo I : Guión de la entrevista.....	Pág. 78
Anexo II: Transcripciones de las entrevistas.....	Pág. 80

## **Agradecimientos.**

Este trabajo no habría sido posible sin la participación en el mismo de una serie de empresas que altruistamente han donado su tiempo y sus reflexiones para de este modo contribuir a obtener mayor claridad en la comprensión del funcionamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social en Aragón y su destacado papel en la respuesta a la pandemia iniciada a principios de 2020. Son las siguientes: Amanar En Red Sociedad Cooperativa, Casa Cuadrau Sociedad Cooperativa, Cultura Armada Sociedad Cooperativa y La Bezindalla Sociedad Cooperativa.

También deseo reconocer aquí la ayuda prestada por los responsables de los diferentes registros autonómicos de cooperativas que también de modo desinteresado nos han aportado, directa o indirectamente, una serie de datos imprescindibles para sustentar el marco teórico de esta investigación.

Por último, quiero agradecer a Millán Díaz Foncea, mi director de este trabajo, su disponibilidad e interés por mejorar mi formación académica y también por transmitirme la ilusión para trabajar en el ámbito de la economía social y en concreto en el propio de las Cooperativas de Iniciativa Social.

## **1.- Introducción**

La cooperativa de iniciativa social (en adelante CIS) es el modelo principal de empresa social en España, ya que en número supera a las otras dos modalidades (empresas de inserción y centros especiales de empleo) de empresas sociales existentes en el país (Díaz-Foncea et al., 2017; Pérez-Suarez et al., 2021). Sin embargo, ha recibido poca atención atendiendo a su presencia en la literatura científica, habiéndose realizado su estudio principalmente desde el ámbito jurídico, normativo e institucional (Prieto, 2001, Díaz de la Rosa, 2006). Las CIS son generalmente entidades pequeñas, con un bajo número de socios fundadores y con un capital social inicial que en la mayoría de los casos no supera los 5.000 euros (Bretos et al, 2020). Esta tipología de empresa social tiene como fin la persecución de un interés general, a través de la obtención de beneficios para la sociedad tanto en su conjunto o centrada en determinados colectivos (Etxezarreta et al., 2018) y combina, las tres dimensiones que se detallarán a posteriori (dimensión social, dimensión económica y dimensión de gobernanza democrática) (Defourny y Nyssens, 2017; Pestoff y Hulgard, 2016). Existen otros dos modelos de referencia de empresas sociales en España más estudiados en la literatura, pero con menos representatividad en el tejido empresarial social: las Empresas de Inserción y los centros especiales de empleo (Díaz-Foncea y Marcuello, 2012; Díaz-Foncea y Marcuello, 2014).

Inciendo en la poca atención que las Cooperativas de Iniciativa social han recibido en la literatura académica publicada, puede afirmarse que en España, hasta la fecha, resultan escasos los estudios que se centran en este tipo específico de empresa social, y la mayoría de los existentes abordan aspectos relativos a los ámbitos jurídico y normativo (Rodríguez y Ortega, 2008; Rodríguez 2015). De entre este limitado grupo de trabajos científicos, puede destacarse el llevado a cabo por Bretos et al (2020) en el cual se informa acerca de la situación de las CIS en España a partir de los datos recogidos en el año 2017 atendiendo a los sectores de la actividad en los que operan, el número de socios fundadores de las mismas, y las diferentes normativas autonómicas por las que se rigen, entre otras características relevantes.

Sin embargo, el interés que despiertan las empresas sociales tanto en el ámbito político como en el académico parece incrementarse con el paso del tiempo (Ridley-Duff y Bull, 2011). Cada vez son más las publicaciones orientadas a analizar aspectos vinculados con este tipo de entidades, y este interés creciente se ve reflejado igualmente en el ámbito normativo internacional, en el marco legislativo español y en el correspondiente a las administraciones autonómicas (Granados et al., 2011).

A pesar del interés creciente detectado en el ámbito de la economía social, existen dificultades a la hora de concretar tanto la definición de las empresas sociales como los diferentes tipos existentes y los rasgos caracterizadores que permiten agruparlas en distintas categorías. Se han realizado estudios que, como se verá en el siguiente apartado, ponen de manifiesto esta dispersión en lo relativo a las denominaciones con las que se las nombra en las distintas administraciones que las regulan. La existencia de dos grandes corrientes con rasgos claramente diferenciados (“anglosajona” y “europea”) también contribuye a generar dificultad en la comprensión de la realidad de las empresas sociales.

Los objetivos que se pretenden lograr con el desarrollo de esta investigación se concretan en:

- A) Analizar las características generales y el comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social (CIS) en España en el periodo previo al inicio de la pandemia de la COVID-19, haciendo especial referencia a la Comunidad Autónoma de Aragón.
- B) Estudiar la evolución de las CIS en el período comprendido entre 2017 y la actualidad, definiendo en el mismo los hitos que señalan semejanzas y diferencias en lo relativo al número de empresas creadas, al número de socios que las funda y, al capital social con el que inician su actividad.
- C) Valorar el impacto de la pandemia de la COVID-19 en los diferentes ámbitos de las CIS aragonesas estudiadas en los que se ha manifestado su presencia, así como las diferentes respuestas generadas para hacer frente a los desafíos surgidos como consecuencia.

Para lograrlos, es necesario elaborar previamente un marco teórico que defina, a partir de la literatura científica existente, el concepto de empresa social, los rasgos que la caracterizan, y a partir de los mismos, que establezca los diferentes tipos de entidades que realizan su labor en el denominado “ámbito social”.

En el ámbito español existe un estudio exploratorio centrado en las Cooperativas de Iniciativa Social, que abarca desde sus inicios hasta el año 2017 llevado a cabo por Bretos, Diaz-Foncea, Gómez-Viartola y Marcuello, financiado con fondos del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social y por el Gobierno de Aragón, que permite dibujar el contexto y las características de este tipo de cooperativas de interés social, consideradas por dichos autores como “El modelo de empresa social tradicional más relevante en España” (Bretos et al. 2021:51) .

Los acontecimientos sociales ocurridos entre el último año que abarca el estudio citado (2017) y el momento actual, en especial la pandemia de la COVID-19 que llegó a España en los primeros meses del año 2020, invitan a analizar estos últimos años en los que resultará interesante evidenciar si el proceso de evolución se ha mantenido durante los dos primeros años (2018 y 2019), y en qué medida se ha visto alterado a partir del año 2020.

Existen autores (Suárez et al., 2021:68) que señalan la necesidad de realizar este tipo de estudios a nivel específico dentro de las empresas de carácter social, y a nivel general resulta fácil encontrar publicaciones (Kumar et al., 2020; Juliá et al., 2022; Rosa y García, 2022) que registran la influencia de la pandemia en la economía y su efecto en las empresas.

El trabajo se estructura del siguiente modo: Se parte del marco teórico en el que, a partir de los estudios previos seleccionados, se definen, como se ha señalado los conceptos claves, los rasgos caracterizadores y los distintos tipos de entidades englobadas en el universo de las empresas sociales, así como se describe de modo general las principales investigaciones realizadas en el ámbito específico abordado. A continuación, se presenta la evolución de las CIS en el periodo comprendido entre 2017 y 2021 a partir de los datos recibidos de nueve registros regionales de



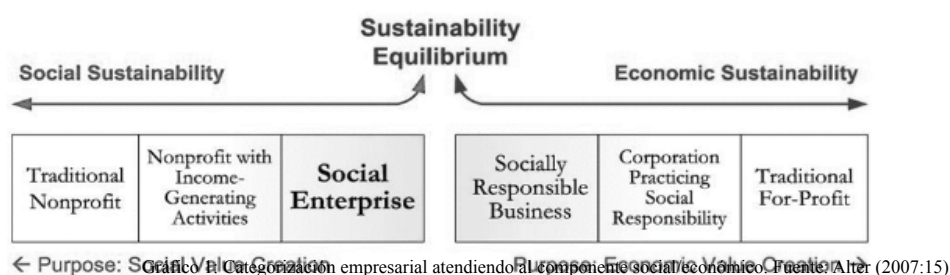
cooperativas, para permitir establecer un esbozo de la influencia que ha ejercido pandemia de la COVID-19 en su evolución. El apartado siguiente presenta la metodología de la investigación, que incluye la hipótesis y los objetivos asociados a la misma, el proceso de recogida de datos y su tratamiento, para a continuación presentar los resultados obtenidos y la discusión que permite conectar el conocimiento proveniente de las investigaciones anteriores con el generado en el trabajo de campo desarrollado. A continuación se presentan, las conclusiones a las que se ha llegado, vinculándolas con la hipótesis planteada y con los objetivos que la desarrollan, para finalizar concretando las limitaciones que se han encontrado en el desarrollo del trabajo y las futuras líneas de investigación que han surgido como consecuencia de la reflexión generada en el proceso.

Este trabajo de fin de máster es el primer paso de un proyecto más amplio que se espera desarrollar a posteriori desde el departamento de Organización de Empresas de la Facultad de Economía y Empresa de Zaragoza. Por lo tanto, se trata de un análisis exploratorio de la situación vivida por las cooperativas de iniciativa social en torno al periodo de pandemia de la Covid-19 con las limitaciones que conciernen a este tipo de investigación.

## 2.- Marco teórico

### 2.1 La empresa social: concepto y enfoques

La definición de la Empresa Social es una cuestión multidimensional que une los elementos tradicionales del mundo empresarial con los que hacen referencia al objeto social, la motivación económica y los modelos de gobernanza de este tipo de organizaciones (Díaz-Foncela y Marcuello, 2012; Bretos et al, 2020).



Una gran parte de las definiciones que abordan el concepto de empresa social aparecen recogidas en la normativa promulgada por las instituciones públicas, por lo que suelen hacer referencia al objeto principal establecido centrado en el logro de fines sociales, a su carácter no lucrativo, a su forma de gestión responsable y abierta y a su carácter innovador (Pestoff y Hulgard 2016; Bretos et al., 2021). Esta forma de definir las diferencia de la empresa capitalista en la que el objetivo primordial se centra en la obtención del beneficio económico dejando en un segundo plano el aspecto social.

El Parlamento Europeo en su reglamento nº 346/2013, publicado 17 de abril de 2013, sobre los fondos de emprendimiento social europeos, define la Empresa Social en los siguientes términos:

*“Un operador de la Economía Social cuyo objetivo principal es lograr un impacto social en lugar de obtener un beneficio para sus propietarios o accionistas. Opera proporcionando bienes y servicios para el mercado de manera innovadora y empresarial, y utiliza sus beneficios principalmente para lograr objetivos sociales. Se gestiona de manera abierta y responsable y, en particular, involucra a los empleados, consumidores y grupos de interés afectados por sus actividades comerciales.”(DOUE, 2013)*

En el mundo académico, la conceptualización y las características de la empresa social han sido objeto de un amplio debate, sin que se haya conseguido hasta

la fecha un consenso (Galera y Borzaga, 2009; Defourny y Nyssens, 2017b; véase Pestoff y Hulgard 2016 para una revisión). Los diferentes enfoques que sobre la empresa social refleja la literatura publicada dificultan el establecimiento de una definición capaz de aglutinarlos a todos (Galera y Borzaga, 2009; Teasdale, 2012). Sin embargo existe consenso sobre la necesidad de seguir profundizando con el fin de lograr una definición universalmente aceptada (Salamon y Sokolowski, 2016; Bull y Ridley-Duff, 2019).

La literatura existente centra la importancia de estas organizaciones en cuatro aspectos que destacan su capacidad de influir positivamente en la sociedad: la **consecución de fines de interés social y mediambiental** (Bretos et al., 2018a; Chaves y Monzón, 2018), el uso de métodos de **gestión democrática** (Cabaleiro Casa et al., 2019), su capacidad para operar en un **mercado altamente competitivo** (Guzmán et al., 2019a,b) y para desarrollar estrategias **de mercado innovadoras** (Bretos et al., 2018b).

Entre los aspectos que dificultan el logro de un acuerdo conceptual sobre la empresa social en el ámbito académico pueden señalarse los siguientes:

-En primer lugar, la **naturaleza multidimensional** del término que incluye distintas características o criterios como el perfil específico y el papel de los emprendedores sociales, el papel de la innovación, la distribución de los beneficios para el cumplimiento de la misión social, entre otros (Borzaga y Defourny 2001; Díaz-Foncea y Marcuello 2012; Defourny y Nyssens 2017).

-En segundo lugar, el **término empresa social se vincula a una serie de entidades de muy diversa índole**: organizaciones de voluntarios que prestan servicios públicos, organizaciones con gobiernos colegiados que aunan objetivos sociales y económicos, empresas con fines de lucro que operan en el ámbito del bienestar social y público, o empresas comunitarias que abordan problemas sociales diversos (Teasdale, 2012).

-En tercer lugar, que incluye **una gran diversidad de actores, lenguajes y narrativas en la configuración del concepto** (Teasdale, 2012; Dey y Steyaert, 2012). Cada discurso define el concepto de empresa social en

relación al contexto y los modelos organizativos a los que se le aplica. (Chaves y Monzón, 2018).

En un intento por concretar el amplio concepto que define la empresa social, la literatura distingue dos grandes enfoques que separan la naturaleza y las dinámicas sociales en cuanto a la tradición empresarial (Defourny y Nyssens, 2010). Estos son el enfoque anglosajón y el enfoque europeo (Chaves y Monzón, 2018).

En la tradición anglosajona la definición de empresa social se centra en las actividades económicas orientadas a la consecución del objeto social o el propósito externo de la organización, pudiendo ser realizadas por cualquier organización sin incidir en su forma jurídica (Dees y Anderson, 2006; Kerlin, 2006). Según Díaz-Foncela y Marcuello (2012), el sector en el que desarrolla su actividad también es considerado importante, ya que está vinculado a los objetivos sociales perseguidos. Se destacan como los sectores predominantes en los que se ubican las empresas sociales, la educación, la sanidad, el medio ambiente y los servicios sociales. En definitiva, desde este enfoque, para categorizar a una empresa social, no influyen las dinámicas realizadas internamente sino el propósito externo de la organización (Teasdale, 2012; Bretos et al., 2020). Además, se atiende al emprendedor social individual, a su perfil particular y a la estrategia innovadora (Spear, 2006; Díaz-Foncela y Marcuello, 2012).

Esta línea tradicional anglosajona plantea (Young y Lecy, 2014), seis modelos organizacionales en los que distribuir la diversidad de empresas ubicadas dentro de la categoría de empresa social, atendiendo a sus objetivos y su forma de competir. Estos son los siguientes:

-las empresas comerciales con fines de lucro son las que desarrollan programas de responsabilidad social con una visión estratégica de los objetivos sociales que se proponen.

-los negocios sociales, en los que se busca un equilibrio entre la parte social y la parte comercial.

-las cooperativas sociales, son las que se centran en el bienestar de sus miembros incluyendo también objetivos que benefician a la sociedad en general.

-las organizaciones no lucrativas, son aquellas cuyo fin económico está orientado a conseguir recursos para impulsar su fin social.

-las colaboraciones público-privadas. se persigue la consecución de un fin social asociando para su logro una entidad lucrativa con otra no lucrativa y/o gubernamental.

-los modelos híbridos. que internalizan los rasgos de otras formas de empresa social combinandolas explícitamente con las características de ambos modelos.

Por otro lado, el enfoque basado en la tradición europea establece unos criterios más concretos que se sustentan en lo propuesto por EMES; es decir,

*“un modelo de empresa social vinculado a la existencia de emprendedores colectivos que surgen como organización de los ciudadanos buscando respuestas y soluciones a sus necesidades en la provisión de bienes y servicios para la mejora del bienestar de las personas”* (Díaz-Foncela y Marcuello, 2012:146).

Desde la perspectiva europea, esta red internacional establece tres dimensiones claves para configurar un marco común en el estudio de las empresas sociales (Galera y Borzaga, 2009). Esta son: la dimensión económica, la dimensión política o de gobernanza participativa y la dimensión social (Defourny y Nyssens, 2017; Pestoff y Hulgard, 2016); las cuales se definen a partir de una serie de criterios (Defourny y Nyssens, 2014)

#### Criterios dimensión económica:

- Actividad continuada de producción de bienes y servicios.
- Nivel significativo de riesgo económico
- Cantidad mínima de trabajo remunerado

#### Criterios dimensión social

- Objetivo explícito relacionado con el bienestar social o de la comunidad
- Iniciativa lanzada por un grupo de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil
- Distribución limitada de beneficios

#### Criterios dimensión política (gobernanza participativa)

- Alto grado de autonomía
- Poder decisión no basado en propiedad del capital

-Naturaleza participativa que involucra a distintos grupos de interés afectada por la actividad.

A partir de esta primera taxonomía y con el fin de identificar empíricamente los rasgos de los modelos de empresa social que existen en los diferentes países europeos, Defourny y Nyssens establecen cinco dimensiones: la identidad general (forma jurídica, origen, acreditaciones), la misión social (naturaleza de la misión, relación con la principal actividad económica de la entidad social, precio de los bienes y servicios prestados, tipo de innovación), la composición de la fuerza de trabajo (trabajadores y voluntarios), la estructura financiera en general y la forma en la que la SE combina varios tipos de recursos y por último la estructura de gobierno y las normas relativas a la asignación de los beneficios/superávit (Bretos et al., 2021).

Entre las diferencias entre ambos enfoques, destaca en el europeo la naturaleza colectiva de esta tipología de emprendimiento y la atención a las dinámicas internas junto con la gobernanza de la empresa sobre el propósito externo (Pestoff y Hulgard, 2016). La idea de colectividad surge de la tradición empresarial europea con figuras como son las mutuas, las cooperativas o las asociaciones (Defourny y Nyssens, 2010).

## **2.2. Empresas sociales. Modelos tradicionales en España**

En España, pueden identificarse tres formas legales y organizacionales de empresa social: Las empresas de inserción, los centros especiales de empleo y las cooperativas de iniciativa social. Las dos primeras centran su actividad en torno a la inserción socio-laboral y las terceras son consideradas como cooperativas tradicionales que han evolucionado centrandó su fin en la búsqueda del interés general (Herrero, 2015).

### **2.2.1 Empresas de Inserción**

Los principales rasgos que caracterizan este tipo de empresas pueden concretarse en lo siguiente (Díaz-Foncela y Marcuello, 2012):

- Su fin principal es la incorporación de personas con dificultades en el mercado laboral y lograr su autonomía mediante la realización de actividades económicamente viables.
- Forman y emplean a personas de “difícil colocación” capacitándose para posteriormente ocupar un puesto de trabajo “normal”.
- Sirven de puente para lograr integrar a las personas con problemas de inserción social a través de su educación.

### **2.2.2 Centros Especiales de Empleo**

Pueden definirse como aquellas empresas que tienen como finalidad asegurar un empleo remunerado y la prestación de servicios de ajuste personal y social a sus trabajadores con discapacidad, a la vez que intentan integrarlos al régimen de trabajo normal (Díaz-Foncela y Marcuello, 2012). Entre sus características generales destacan las siguientes:

- Pueden ser creados por instituciones públicas, instituciones privadas o empresas, con o sin ánimo de lucro, siempre teniendo como fin, configurar una reserva de empleo para personas con minusvalías.

- Sus tareas prioritarias son dos: garantizar la formación y el apoyo permanente a los minusválidos en la realización de sus tareas cotidianas y proporcionarles a éstos un empleo digno y de calidad.

### **2.2.3 Cooperativas de Iniciativa Social**

Las cooperativas convencionales pueden ser consideradas como empresas de interés mutual que son propiedad de sus miembros, los cuales las gestionan democráticamente. Por lo tanto, comparten el interés hacia el beneficio económico con otro tipo de objetivos de carácter no capitalista que redundan en la mejora de las condiciones sociolaborales de sus socios (Bretos y Marcuello, 2017).

Dentro de este tipo de entidades se integran las consideradas Cooperativas de Iniciativa Social. Esta figura añade a lo anterior, un objeto social que se concreta bien en la prestación de servicios asistenciales, mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social o en el desarrollo de cualquier actividad económica que tenga por finalidad la integración laboral de personas que sufran cualquier clase de exclusión social, además de cualquier necesidad social que no esté satisfecha por el mercado (Díaz-Focea y Marcuello, 2012).

Otra característica propia de las CIS se vincula a la ausencia de ánimo de lucro o en el caso de que lo tengan, que no se produzca el reparto de beneficios entre sus miembros.

A modo de resumen, Bretos et al., (2020) identifican las siguientes características que definen esta tipología de organizaciones:

- + Muestran una centralidad de la misión social
- + Su producción está enfocada hacia su objeto social
- + La toma de decisiones involucra a una amplia variedad de participantes.
- + Restricción/prohibición del reparto de beneficios
- + Utilizan también recursos de no mercado para apoyar su misión social.



Las CIS pueden integrarse dentro de los otros dos tipos de empresas sociales nombradas anteriormente ya que, la forma jurídica de las primeras (las CIS), está legalmente establecida y, tanto la empresa de inserción como los centros temporales de empleo son una categoría especial de algunas formas jurídicas mercantiles, como son las sociedades limitadas o las sociedades cooperativas.

La estructura organizativa de una CIS puede orientar su fin social a la incorporación de personas con dificultades en el mercado laboral y lograr su autonomía y con ello, adquirir la condición de Empresa de Inserción, o dirigirlo hacia a garantizar la formación y el apoyo permanente a los minusválidos en la realización de sus tareas cotidianas proporcionándoles un empleo digno y de calidad. En este segundo caso, la CIS será considerada Centro Especial de Empleo.

## **2.3. Evolución de las Cooperativas de Iniciativa Social en España**

Siguiendo lo reflejado en los estudios existentes presentados anteriormente, el análisis de la evolución de las Cooperativas de Iniciativa Social en España se ha dividido en dos periodos; el que abarca desde sus inicios hasta el año 2017 y el que se ubica entre dicho año y el 2021.

### **2.3.1.- Evolución de las Cooperativas de Iniciativa Social hasta el año 2017**

El estudio de las Cooperativas de Iniciativa Social, que conjuntamente con las Empresas de Inserción y los Centros Especiales de Empleo forman el grupo de las consideradas empresas sociales en España ha sido estudiado de forma desigual. Mientras de la primera son escasas las investigaciones realizadas, de las otras dos sí que aparece mayor cantidad de información en la literatura científica. (Díaz-Foncea y Marcuello, 2014).

Entre los escasos estudios existentes que abordan la evolución de las cooperativas de iniciativa social en España, se encuentra el publicado por Bretos et al. en 2020 que pretendía ofrecer una primera aproximación para delimitar, cuantificar y caracterizar las cooperativas de iniciativa social en España.

En el estudio citado, se analizan los datos obtenidos de los registros de cooperativas que existen en las diferentes comunidades autónomas y describe la situación reflejada en el 2017, año en el que se lleva a cabo la recogida de datos a analizar en dicha investigación.

Las CIS activas en España en el año 2017 fueron un total de 647 organizaciones y su denominación aparece recogida en la normativa legal autonómica de diferentes formas<sup>1</sup>.

A nivel absoluto, las regiones en que mayor número de CIS existían en 2017 fueron Cataluña (144), País Vasco (141), Andalucía (132), y Madrid (93). Por otro

---

<sup>1</sup> En la normativa legal regional de España se recogen aproximadamente ocho denominaciones diferentes para aludir a las Cooperativas de Iniciativa Social. Por ejemplo, en Aragón se las denomina Cooperativas de trabajo de Iniciativa Social o en el caso de Galicia, aparecen nombradas como Cooperativas de Integración Social.

lado, las comunidades con menor número de CIS fueron Cantabria, Canarias y Extremadura.

Respecto del año de creación, el estudio destaca un importante crecimiento a partir del año 1999 que continúa en periodos con altibajos y que alcanzan su máximo nivel en el año 2013. A partir de este año, existe una cierta tendencia de ralentización del crecimiento hasta la finalización del estudio en 2017.

Respecto de los sectores con mayor presencia de CIS en el territorio nacional, el estudio pone de manifiesto que la educación y los servicios sociales destacan en gran medida frente al resto de actividades, ocupando la suma de ambos en torno al 30% del total. El 70% restante se reparte en otros 15 sectores destacando las actividades profesionales, la industria manufacturera, las actividades en establecimientos residenciales, las actividades administrativas y servicios auxiliares y, las actividades artísticas recreativas y de entretenimiento. El análisis también constata la ausencia de CIS en cinco sectores de actividad económica (industrias extractivas, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, administración pública y defensa y, por último, actividades de organizaicones y organismos extraterritoriales).

En relación al tamaño de las CIS activas en 2017, el estudio pone de manifiesto dos variables destacadas: el número de socios inicial y el capital social inicial. Respecto del primero (número de socios), el 70% de las CIS estudiadas habían sido creadas con 5 o menos socios iniciales, resultando que más del 50% habían iniciado su funcionamiento con tan solo 3 socios (número mínimo establecido por la legislación para este tipo de entidades). Resulta testimonial el número de CIS inscritas con un número socios inicales por encima de 500, que fue de tan solo 4 de 647 cooperativas de iniciativa social creadas. En relación la segunda variable de tamaño, el capital social inicial, un gran porcentaje de CIS, fueron inscritas con una cuantía inicial de entre 3000 y 5000 euros. Estos datos reflejan que las CIS no nacen excesivamente capitalizadas, siendo solo doce el número de CIS que superan los 500.000 euros.

### **2.3.2.- Evolución de las cooperativas de iniciativa social desde el año 2017**

El estudio de la evolución de las CIS a partir del año 2017 que se ha realizado en este trabajo de fin de máster (TFM), es parcial, pues puede considerarse una parte de una investigación más ambiciosa que abarcará a la totalidad de los registros de cooperativas de las comunidades autónomas de España. Los plazos exigidos para la elaboración y presentación de un trabajo de fin de máster limitan la extensión de la investigación que sustenta al mismo, por lo que en este caso se presenta el informe relativo al análisis de los datos de nueve de las diecisiete comunidades autónomas del país, que son las que han respondido en tiempo y forma aportando la información solicitada.

La metodología seguida para abordar este apartado, ha consistido en la redacción de una solicitud formal dirigida a cada uno de los registros de cooperativas de todas las comunidades autónomas de España. Tras contactar con cada una de ellos vía telefónica y/o correo electrónico, se les envió dicha solicitud y, en ciertas ocasiones, atendiendo a los requerimientos de algunas, se les hizo llegar el documento a través de los registros oficiales. Conforme se fueron recibiendo las respuestas, se procedió a organizar la información utilizando el programa informático Excel. Posteriormente, se ha ido analizando la información que se presenta a continuación.

Los registros de las comunidades autónomas de las cuales se han recibido los datos solicitados, antes de cerrar la edición de este TFM, son las siguientes: Andalucía, Aragón, Canarias<sup>2</sup>, Cantabria, Cataluña, Extremadura, Galicia, Murcia y Navarra.

La información recibida se ha organizado de manera separada, atendiendo al número de CIS creadas en el periodo de 2017 a 2021, al número de socios fundadores y atendiendo también al capital social aportado inicialmente, Del mismo destacan los siguientes resultados:

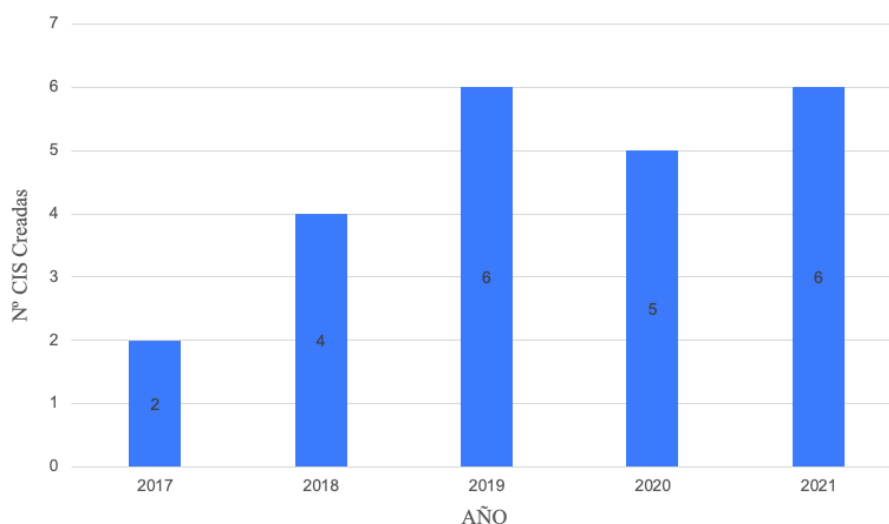
---

<sup>2</sup> En el caso de la región de Canarias, los responsables del Registro de Sociedades Cooperativas y Sociedades laborales han enviado un escrito en el cual se afirma que no consta la creación de ninguna cooperativa en la categoría de Iniciativa social en el periodo solicitado.

### 2.3.2.1.- Andalucía.

Los datos recibidos del registro de Andalucía muestran una tendencia ascendente en el número de cooperativas de iniciativa social creadas durante los tres primeros años (2017, 2018 y 2019) que experimenta un ligero descenso en el año 2020 y que parece recuperarse en el 2021. Esta leve bajada puede ser debida a la grave paralización de la sociedad generada en los primeros meses de la pandemia del COVID-19. El total de las CIS andaluzas creadas en este periodo (2017-2021) asciende a 23.

**Grafico 1: CIS Creadas en Andalucía durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Respecto al número de socios fundadores de las CIS Andaluzas creadas durante el periodo 2017-2021, pueden señalarse los siguientes aspectos:

- 1) El rango en el que se encuentran todas las empresas se sitúa entre los dos socios y los cinco. Sin existir ninguna que supere esta última cifra.
- 2) La media está en 2,87 socios.
- 3) En cuanto a la evolución en el número de socios con el que se ponen en funcionamiento las CIS creadas, no se aprecian diferencias importantes en los cinco años analizados.

Estos datos confirman el limitado número de socios en la primera etapa en la que se inician las Cooperativas de Iniciativa Social tal y como queda reflejado en la definición recogida en la legislación Estatal referente a las CIS.

**Tabla 1: Medidas número de socios fundadores de las CIS Andaluzas 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	3,50	2,50	3,17	3,40	2,17	2,87
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0,71	0,58	1,33	1,34	0,41	1,06
<b>MÍNIMO</b>	3	2	2	2	2	2
<b>MÁXIMO</b>	4	3	5	5	3	5

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En relación con el capital social inicial de las CIS de Andalucía, se observa una mayor dispersión en los datos, con un mínimo de 0€ y un máximo de 31.000€. Predominan las empresas creadas con un capital social bajo, pues la media se ubica por debajo de los 2.000€.

Cabe destacar que tras la pandemia, se produce una caída sustancial en el capital medio pasando de 1.208€ en 2020 a 83€ en 2021. Esto podría deberse al efecto que la incertidumbre del inicio de la pandemia generó en los socios fundadores de CIS.

**Tabla 2: Medidas capital social inicial de las CIS Andaluzas 2017-2021**

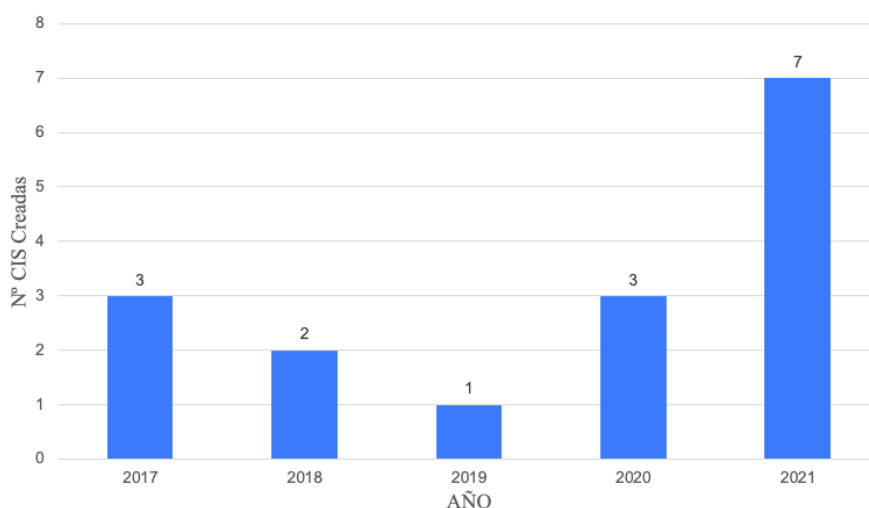
	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	0€	8.275€	683,33€	1.208€	83,33€	1.901,74€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	15.170,45€	1.625,32€	1.635,95€	116,90€	6.450,05€
<b>MÍNIMO</b>	0€	0€	0€	0€	0€	0€
<b>MÁXIMO</b>	0€	31.000€	4.000€	3.000€	300€	31.000€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.2.- Aragón

La comunidad autónoma de Aragón ha registrado 16 nuevas Cooperativas en el periodo entre 2017 y 2021 ambos inclusive. Puede observarse una tendencia descendente en el periodo anterior a la pandemia y a partir del 2020, la tendencia parece invertirse, observando un importante incremento en 2021 con un total de CIS creadas de 7. Para poder valorar la importancia de la tendencia ascendente detectada, será necesario observar la evolución de los datos en 2022 y en los próximos años.

**Gráfico 7: CIS Creadas en Aragón durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En relación al número de socios fundadores, se mantiene una media en torno a tres personas por CIS durante los tres primeros años estudiados, dato esperado dado que este número (3) es el mínimo de socios fundadores necesarios según se refleja en la legislación oficial vigente (salvo las excepciones contempladas en algunas comunidades autónomas). Al igual que en el caso del número de CIS creadas, en 2021 se observa una media anual excepcionalmente superior a la de los años anteriores como consecuencia de la creación de dos CIS que superan notablemente la media general en relación a esta variable (una con 137 y otra con 27). Resultará necesario analizar con profundidad estos dos casos detectados en el estudio.

**Tabla 13 : Medidas número de socios fundadores de las CIS Aragón 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	3,67	3	3	2,67	25,29	12,81
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	1,15	0	-	0,58	50,10	33,67
<b>MÍNIMO</b>	3	3	3	2	2	2
<b>MÁXIMO</b>	5	3	3	3	137	137

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En cuanto al capital social inicial, igual que en las dos mediciones anteriores, la mayoría de los datos se sitúan en el mínimo necesario establecido en la normativa vigente. Sin embargo, en 2020 se crean tres empresas que superan los 30.000€ de capital social inicial, dato poco habitual en esta tipología de empresas. Esto pudiera ser debido a que alguna de ellas ha podido contar con algún tipo de financiación adicional en los inicios del proyecto y resultaría necesario para sacar conclusiones profundizar en el análisis de este dato detectado.

**Tabla 14: Medidas capital social inicial de las CIS Aragón 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	3.666,67 €	3.000 €	3.000 €	34.666,67 €	6.571,43 €	10.625€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	1.154,70€	0€	-	8.082,90€	6.106,20€	12.976,26€
<b>MÍNIMO</b>	3.000 €	3.000 €	3.000 €	30.000 €	3.000 €	3.000€
<b>MÁXIMO</b>	5.000 €	3.000 €	3.000 €	44.000 €	16.000 €	44.000 €

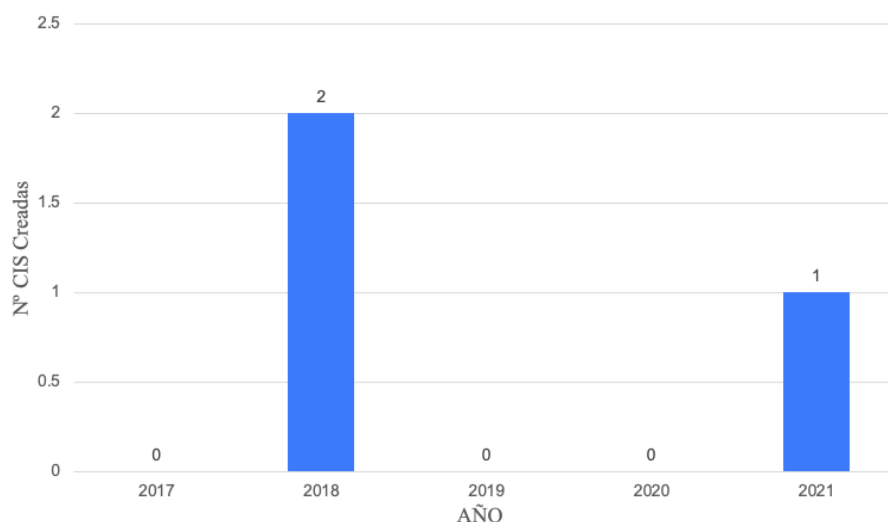
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.3.- Cantabria



En Cantabria durante el periodo de 2017 a 2021, se han creado tres cooperativas de iniciativa social, dos en 2018 y una en 2021. En cuanto al tamaño de las tres CIS creadas, se puede señalar una media de 6 socios fundadores con una unidad de desviación. En relación al capital social inicial, la media se sitúa en 3.167€ y el rango en que se encuentran las tres cooperativas está entre 3.000€ y 3.500€.

**Gráfico 4: CIS Creadas en Cantabria durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

**Tabla 7 : Medidas número de socios fundadores de las CIS Cantabria 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	0	5,50	0	0	7	6
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0	0,71	0	0	0	1
<b>MÍNIMO</b>	0	5	0	0	7	5
<b>MÁXIMO</b>	0	6	0	0	7	7

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

**Tabla 8: Medidas capital social inicial de las CIS Cantabria 2017-2021**

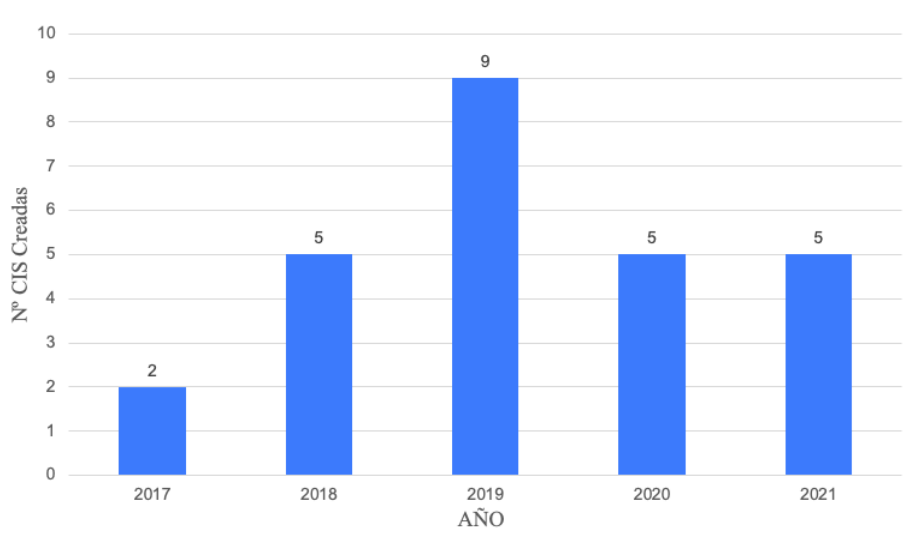
	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	0€	3.000€	0€	0€	3.500€	3.167€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	0€	0€	0€	0€	288,68€
<b>MÍNIMO</b>	0€	3.000€	0€	0€	3.500€	3.000€
<b>MÁXIMO</b>	0€	3.000€	0€	0€	3.500€	3.500€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.4.- Cataluña

La información recibida por parte de la comunidad autónoma de Cataluña presenta un total de 26 CIS creadas durante el periodo estudiado. La distribución de su surgimiento por años sigue una tendencia creciente en los tres primeros y una ralentización posterior que coincide con el inicio de la pandemia.

**Gráfico 2: CIS Creadas en Cataluña durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En relación con el número de socios de las CIS catalanas creadas durante los años estudiados, la media se sitúa en 6,12 socios, presentando una desviación típica alta, lo que pone de manifiesto una gran variabilidad en los datos, ya que existen empresas con 2 socios fundadores y otras, con 30. Cabe destacar que la mayoría de las CIS creadas en esta comunidad entre 2017 y 2021 tuvieron en sus inicios un número de socios igual o inferior a 5. Respecto a la distribución anual del número de

socios se visualiza una tendencia creciente durante los tres primeros años que experimenta un incremento notable en el año 2020 y, un ligero retroceso posterior sufrido en 2021, aunque los datos de este último año se ubican por encima de los correspondientes a los tres primeros previos a la situación de pandemia. El incremento de 2020 se sustenta fundamentalmente en la puesta en marcha de tres CIS con un número de socios elevado (superior a 10 socios fundadores).

**Tabla 3: Medidas número de socios fundadores de las CIS Cataluña 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	2	3	5	11,80	7,20	6,12
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0	1,22	3,87	11,58	4,38	6,33
<b>MÍNIMO</b>	2	2	2	2	3	2
<b>MÁXIMO</b>	2	5	13	30	13	30

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Respecto al capital social inicial las CIS catalanas presenta una media de 3.241€, siendo esta muy homogénea tanto en la distribución anual como el cómputo total. En cuanto a esta variable, cabe destacar que el rango en que se sitúan todas las CIS creadas en la comunidad analizadas se encuentra entre los 3.000€ y los 5.500€.

**Tabla 4: Medidas capital social inicial de las CIS Cataluña 2017-2021**

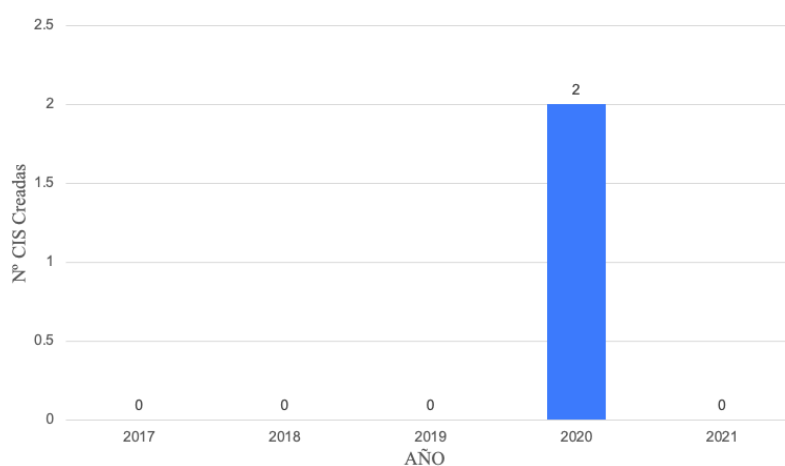
	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	3.000€	3.400 €	3.366,67 €	3.140 €	3.050,60 €	3.240,50 €
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	894,43 €	832,17 €	313,05 €	111,48 €	626,06 €
<b>MÍNIMO</b>	3.000 €	3.000€	3.000 €	3.000€	3.000 €	3.000€
<b>MÁXIMO</b>	3.000€	5.000€	5.500 €	3.700 €	3.250 €	5.500€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.5.- Extremadura

Durante el periodo de 2017 a 2021, en Extremadura se han registrado como cooperativas de iniciativa social un total de dos, ambas en el año 2020. Resulta resaltable el hecho de que mientras en la mayor parte de las regiones estudiadas el número de CIS creadas en 2020 era el más bajo de los cinco años analizados, en esta comunidad autónoma las únicas dos CIS creadas lo hayan hecho en el año de inicio de la pandemia de la COVID-19.

**Gráfico 7: CIS Creadas en Extremadura durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En cuanto al tamaño de las CIS creadas, se puede afirmar que las dos se han creado con un número de socios similar (una con 3 y otra con 4 socios iniciales). Esta similitud se refleja también en la variable del capital social, en la cual las dos presentan una cuantía en torno a los 3.000€ (una 3.000€ y otra CIS, 3.300€).

**Tabla 15: Medidas número de socios fundadores de las CIS Extremadura 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	0	0	0	3,50	0	3,50
<b>DESV. TÍPICA</b>	0	0	0	0,71	0	0,71
<b>MÍNIMO</b>	0	0	0	3	0	3
<b>MÁXIMO</b>	0	0	0	4	0	4

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

**Tabla 16 : Medidas capital social inicial de las CIS Extremadura 2017-2021**

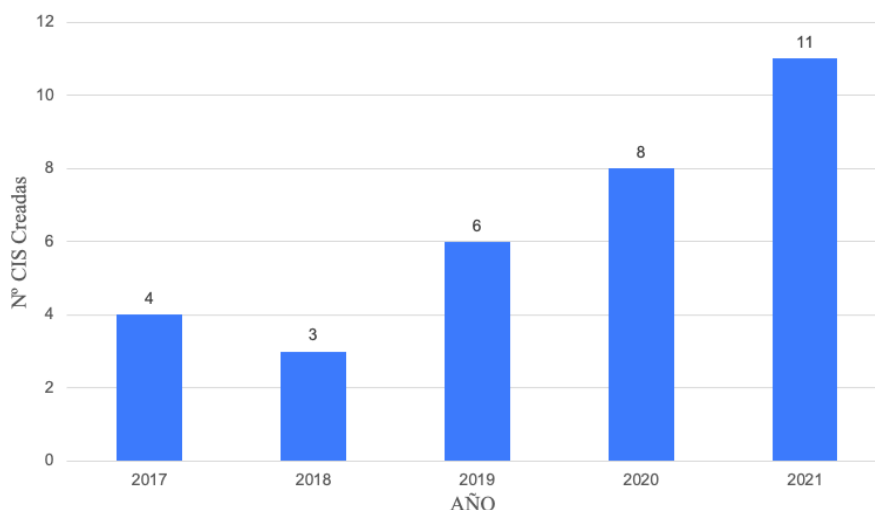
	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	0€	0€	0€	3.150€	0€	3.150€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	0€	0€	212.13€	0€	212.13€
<b>MÍNIMO</b>	0€	0€	0€	3.000€	0€	3.000€
<b>MÁXIMO</b>	0€	0€	0€	3.300€	0€	3.300€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.6.- Galicia

El listado de cooperativas proporcionado por la comunidad autónoma de Galicia muestra la creación de 32 CIS entre 2017 y 2021. Si se lleva a cabo el análisis por años, puede verse reflejada una tendencia ascendente desde el 2018, con un total de 3 cooperativas de iniciativa social creadas, hasta 2021 año en el que se crearon un total de 11. El gran incremento se presenta en 2021 hecho que puede ser consecuencia de la necesidad de hacer frente a necesidades no cubiertas por el mercado tras el periodo de pandemia mundial.

**Gráfico 3: CIS Creadas en Galicia durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En cuanto al número de socios fundadores de las CIS gallegas, puede señalarse una media general de 3,28 socios durante ese periodo. La mayor parte de las empresas creadas (91%), se encuentra en el umbral de 2 a 5 socios fundadores. Cabe señalar que la CIS de mayor número de componentes creada durante este periodo cuenta con 10 socios fundadores.

**Tabla 5 : Medidas número de socios fundadores de las CIS Galicia 2017-2021**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEDIA</b>	3,75	2,67	4	3,75	2,55	3,28
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0,96	0,58	2,90	2,60	0,52	1,87
<b>MÍNIMO</b>	3	2	2	2	2	2
<b>MÁXIMO</b>	5	3	9	10	3	10

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En lo que concierne al capital social, puede comentarse que la media global se sitúa en 3.752€. La distribución por años no muestra una gran dispersión en los datos, únicamente destaca el año 2017 con una media de 6.326€, ya que se fundó una CIS con un capital social inicial de 16.000€. El año con la CIS creada con menor capital es el 2021. Esto puede ser debido a la disminución en la inversión por la incertidumbre generada en la pandemia.

**Tabla 6: Medidas capital social inicial de las CIS Galicia 2017-2021**

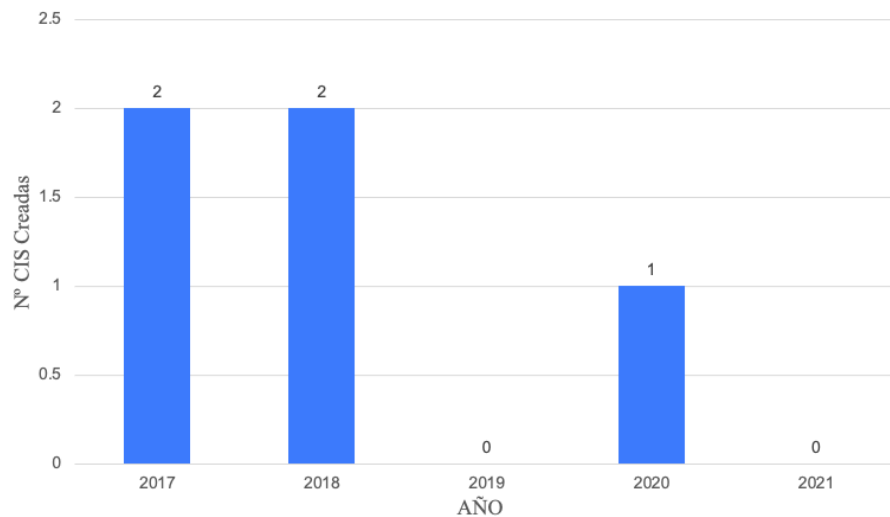
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEDIA</b>	6.326€	3.000€	3.667€	3.063€	3.568€	3.752€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	6.450,68€	0€	1.211,06€	176,78€	1.332,72€	2.426,80€
<b>MÍNIMO</b>	3.000€	3.000€	3.000€	3.000€	2.000€	2.000€
<b>MÁXIMO</b>	16.000€	3.000€	6.000€	3.500€	6.750€	16.000€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.7.- Murcia

En Murcia, el número total de CIS creadas durante el periodo de estudio suma un total de 5. Separando este dato de manera anual, la creación de la mayoría de esta tipología de cooperativas se sitúa en 2017 y 2018 con un total de 4 CIS creadas durante estos dos años. Sin embargo, durante el periodo 2019-2021, solo se ha registrado una nueva CIS. Haciendo referencia a estos datos, podría señalarse un impacto negativo en la predisposición a la creación de CIS con la pandemia del COVID-19 en esta comunidad autónoma.

**Gráfico 5: CIS Creadas en Murcia durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Atendiendo al número de socios de las CIS murcianas, la media se sitúa en 2,40 socios fundadores. Todas las CIS creadas en este periodo se sitúan entre los 2 y los 4 miembros.



**Tabla 9 : Medidas número de socios fundadores de las CIS Murcia 2017-2021**

	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	2	2	0	4	0	2,40
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0	0	0	0	0	0,89
<b>MÍNIMO</b>	2	2	0	4	0	2
<b>MÁXIMO</b>	2	2	0	4	0	4

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Teniendo en cuenta el capital social inicial, la media se sitúa en los 220€, encontrando todas las empresas entre los 100 y los 600 euros de capital social inicial. Cabe señalar que la comunidad autónoma de Murcia se sitúa muy por debajo de las demás comentadas con anterioridad en cuanto a esta variable relacionada con el tamaño de la empresa en sus inicios.

**Tabla 10: Medidas capital social inicial de las CIS Murcia 2017-2021**

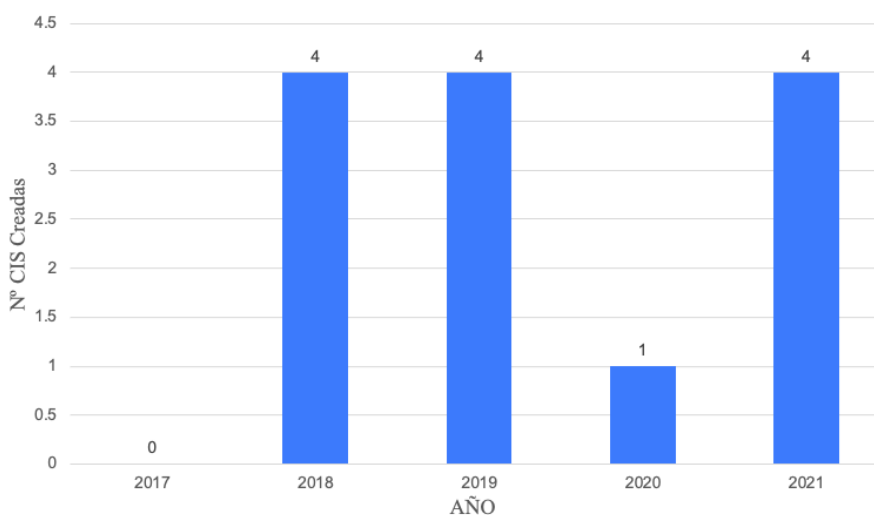
	2017	2018	2019	2020	2021	TOTAL
<b>MEDIA</b>	100€	350€	0€	200€	0€	220€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	353,55€	0€	0€	0€	216,79€
<b>MÍNIMO</b>	100€	100€	0€	200€	0€	100€
<b>MÁXIMO</b>	100€	600€	0€	200€	0€	600€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

### 2.3.2.8.- Navarra

La información recibida por parte de la región de Navarra presenta un total de 13 cooperativas de iniciativa social creadas entre 2017 y 2021. Si se observa la distribución de forma anual, hay una constante en el número de CIS creadas, sin embargo en 2020, se produce una caída en este dato, pudiendo ser debido a la situación de paralización de las actividades económicas por la pandemia del COVID-19.

**Gráfico 6: CIS Creadas en Navarra durante el periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Atendiendo al número de socios de las CIS de Navarra creadas durante esta franja temporal puede señalarse, una media global de 5,15 socios fundadores y una alta dispersión de 6,57 unidades debido a la existencia de una CIS creada con 26 socios que explica la alta dispersión en las cifras obtenidas. La mayoría de cooperativas se fundó con un número de socios entre 2 y 5 (aproximadamente el 80% de las CIS).

**Tabla 11 : Medidas número de socios fundadores de las CIS Murcia 2017-2021**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEDIA</b>	0	4,25	8,75	2	3,25	5,15
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0	3,20	11,50	0	1,89	6,57
<b>MÍNIMO</b>	0	2	3	2	2	2
<b>MÁXIMO</b>	0	9	26	2	6	26

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

En lo que concierne a las cuantías de capital social inicial, todas las cooperativas salvo dos están en la franja de 1.001€ a 2.000€. Sin embargo, hay una CIS que se fundó con 20.000€ de capital social inicial, que hace que la media global se encuentre en 3.100€. Esta CIS, se dedica a asistencia en servicios residenciales y pudo haber surgido por las necesidades generadas por el mercado tras la situación de pandemia del COVID-19.

**Tabla 12: Medidas capital social inicial de las CIS Navarra 2017-2021**

	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>TOTAL</b>
<b>MEDIA</b>	0€	2.076,50€	1.500€	1.500€	6.125€	3.100,46€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	0€	652,85€	0€	0€	9.250€	5.095,41€
<b>MÍNIMO</b>	0€	1.500€	1.500€	1.500€	1.500€	1.500€
<b>MÁXIMO</b>	0€	3.006€	1.500€	1.500€	20.000€	20.000€

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

## **2. 4.-Resumen de los datos relativos a las comunidades autónomas analizadas**

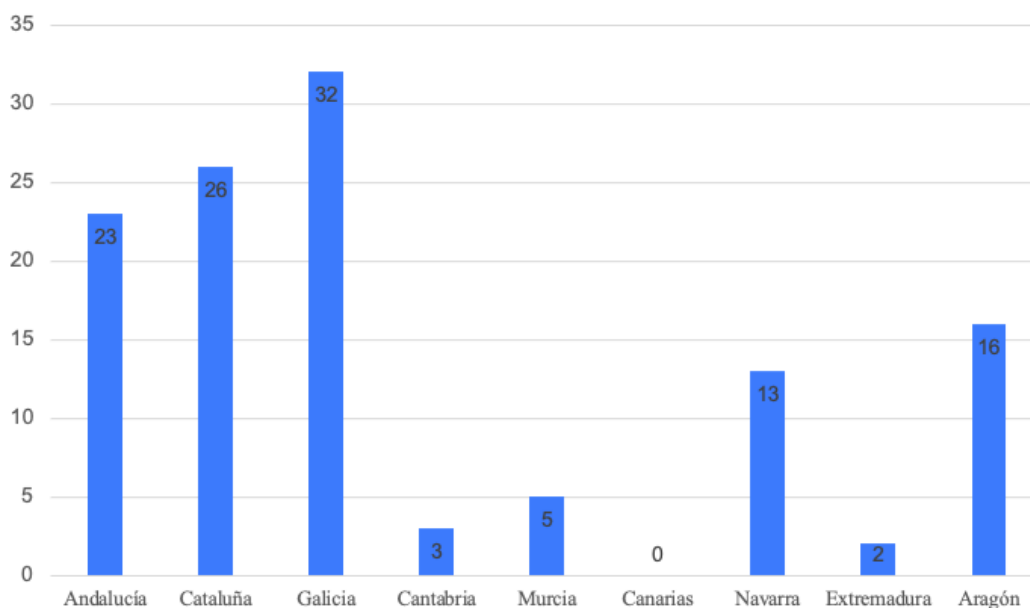
El número de Cooperativas de Iniciativa Social creadas en las comunidades autónomas estudiadas varía en cuanto a su número. Existen regiones con una cifra superior a veinte (Andalucía, Cataluña y Galicia) y otras con un número próximo a cero (Cantabria, Extremadura) y el caso Canarias, región en la que no se ha creado ni una sola CIS. Aragón y Navarra obtienen una cifra intermedia. Si atendemos al número de habitantes de cada comunidad autónoma en relación con el número de CIS creadas puede afirmarse que Aragón y Navarra ostentan las cifras más elevadas.

Si analizamos la evolución en la creación de CIS en relación al año en que se ponen en funcionamiento, detectamos en un número significativo del total de las regiones analizadas, un descenso importante durante el año 2020 (año en el que se producen los efectos iniciales de bloqueo generados por la pandemia) y un relanzamiento en el 2021 que en algunas regiones como en Aragón llega incluso a superar los niveles previos a la COVID-19.

Será necesario estudiar si este incremento detectado sigue siendo significativo en un estudio que abarque a la totalidad de las regiones del país.

La explicación a la rápida recuperación del dato correspondiente a la puesta en marcha de CIS por año puede ser explicada, (Juliá et al., 2022; Álvarez et al., 2022; Cancelo et al., 2022) por sus características diferenciadas (estructura horizontal, fin social...) que las dota de mayor capacidad para resistir ante las crisis, y por los ámbitos en los que muchas de estas entidades desarrollan su labor (socio-sanitario, educativo, asistencia..) y que han sido potenciados por el Estado en este período como herramientas valiosas para responder a los graves problemas generados durante la pandemia.

**Gráfico 8: CIS creadas por comunidad autónoma periodo 2017-2021**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Atendiendo al número de socios fundadores, pueden observarse diferencias en las medias entre las distintas comunidades autónomas estudiadas. Destaca en este caso la región de Aragón con una un dato notablemente alto en relación a las demás (12,81), debido principalmente a la creación de dos empresas con un número elevado de socios poco habitual en los inicios de esta tipología de empresa. En cuanto a las demás comunidades, se detectan dos grupos diferenciados: uno, formado por Andalucía, Galicia y Murcia en el que su media se sitúa próxima a los 3 socios fundadores; y el otro, compuesto por Cataluña, Navarra y Cantabria cuya media se ubica en torno a 6.

Las comunidades autónomas que registran las medias más altas, obtienen en la mayoría de los casos, las desviaciones típicas más elevadas (Aragón, 33,67 y Cataluña con 6,57) lo que representa la existencia de grandes diferencias en el número de socios fundadores entre las CIS de cada una de estas regiones. La excepción a esta realidad observada se concreta en el caso de Cantabria, cuya media es de 6 socios por entidad y que sin embargo cuenta con una desviación típica igual a la unidad.

**Tabla 17: Medidas número de socios fundadores de las CIS estudiadas 2017-2021**

	ANDALUCÍA	CATALUÑA	GALICIA	CANTABRIA	MURCIA	CANARIAS	NAVARRA	ARAGÓN
<b>MEDIA</b>	2,87	6,12	3,28	6	2,40	0	5,15	12,81
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	1,06	6,33	1,87	1	0,89	0	6,57	33,67
<b>MÍNIMO</b>	2	2	2	5	2	0	2	2
<b>MÁXIMO</b>	5	30	10	7	4	0	26	137

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Resulta oportuno señalar también que este análisis ha puesto de manifiesto que la moda en el número de socios fundadores en el momento de creación de las Cooperativas de Iniciativa Social se sitúa en tres socios. También se ha detectado que, cuando la normativa regional permite la excepcionalidad de dos únicos socios, suele aparecer este número reflejado en la estadística, por lo que puede inferirse que la tendencia en el número de socios fundadores tiende a situarse en la parte baja del rango establecido por la normativa legal. A su vez, aparecen puntualmente entidades con un número de socios fundadores muy por encima de los valores que conforman la moda. Se trata de cooperativas ubicadas en sectores concretos (generación y distribución de energía, mercado social...) en los que los asociados pueden aparecer también como proveedores y/o usuarios de los servicios que ofrece la cooperativa.

En cuanto al capital social inicial. La media general de las comunidades se sitúa próxima a los 3.000 euros, sin embargo hay comunidades que presentan entidades creadas con menos de 100 euros de capital social inicial (Caso de Andalucía y Murcia). Dado que en Aragón el capital necesario mínimo para crear

Como en el caso anterior, se observa una tendencia en los datos recogidos por los registros autonómicos que sitúa la inversión inicial de las CIS en cifras próximas al límite de la parte baja dentro del rango establecido. En el caso de Aragón, dicho límite se establece en 3.000 euros y esta cifra se convierte en la moda la mayor parte de los años. Y en aquellas comunidades autónomas en las que no existe capital mínimo inicial determinado por ley, la tendencia en la aportación económica se

aproxima a los cero euros (Murcia y Andalucía). También se detectan algunos casos puntuales en los que la cifra de la inversión inicial se sitúa muy por encima de la media, hecho que puede obedecer a la concesión de ayudas a proyectos asociados a la creación de estas entidades y que será necesario investigar más adelante.

**Tabla 18: Medidas capital social inicial de las CIS estudiadas 2017-2021**

	ANDALUCÍA	CATALUÑA	GALICIA	CANTABRIA	MURCIA	CANARIAS	NAVARRA	ARAGÓN
<b>MEDIA</b>	1.901,74€	3.240,50 €	3.752 €	3.167 €	220 €	0€	3.100,46€	10.625€
<b>DESVIACIÓN TÍPICA</b>	6.450,05€	626,06 €	2.426,80€	288,68€	216,79€	0€	5.045,91€	12.976.26€
<b>MÍNIMO</b>	0 €	3.000€	2.000 €	3.000 €	100 €	0€	1.500€	3.000 €
<b>MÁXIMO</b>	31.000 €	5.500€	16.000 €	3.500 €	600 €	0€	20.000€	44.000 €

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

## **2.5.- Cooperativas de iniciativa social ante la situación de pandemia de la COVID-19 en España**

Durante las primeras décadas de este siglo la economía mundial ha experimentado dos importantes crisis que han puesto de manifiesto algunas debilidades en el modelo económico de libre mercado que predomina a nivel global. La segunda de ellas, de la todavía a día de hoy el mundo está intentando recuperarse, ha tenido su origen en la pandemia surgida como consecuencia de la propagación de la COVID-19. Durante la misma se han puesto de manifiesto algunas de las carencias del tejido productivo español, haciendo necesaria una revisión de los diferentes modelos empresariales que permita diagnosticar y reforzar las fortalezas existentes así como plantear alternativas a las debilidades encontradas.

Si se pretende estudiar el efecto de esta crisis, bien a nivel general en el conjunto de empresas existentes en España o, a nivel particular, centrandolo en el ámbito de la economía social y más concretamente en el correspondiente a las cooperativas de iniciativa social (CIS) se presentan, a nuestro juicio, dos importantes problemas. El primero hace referencia a la necesidad de adquirir un mínimo distanciamiento temporal que permita adquirir una cierta perspectiva a la hora de valorar los efectos producidos por la pandemia. En las últimas semanas todavía aparecen noticias en los medios de comunicación nacionales en las que se debate sobre si se ha alcanzado ya el fin de la misma o si todavía estamos inmersos en ella, por lo que resulta difícil analizar sus consecuencias ya que todavía se pueden estar generando. La segunda, vinculada directamente con la anterior, hace referencia a la falta de investigaciones que aborden la problemática desde una perspectiva global. Los artículos académicos más recientes revisados (Cancelo, et al., 2022; Mozás y Fernandez, 2022; Juliá et al., 2022; Enciso-Santocildes et al., 2022; Álvarez et al., 2022) son en su mayoría estudios exploratorios que se han publicado en 2022, y analizan los datos correspondientes al segundo semestre de 2020.

A estas dos dificultades se añade la circunstancia de que son todavía escasos los estudios que analizan las cooperativas de iniciativa social en España y prácticamente inexistentes los que se centran en cómo les ha afectado la pandemia de la COVID-19, por lo que sólo es posible realizar una aproximación a esta realidad a



partir de los análisis generales de la evolución del tejido empresarial español en las primeras etapas de esta crisis, revisando los estudios comparativos centrados en determinar las primeras consecuencias de la pandemia en diferentes países o, como máximo, estudiando las publicaciones que abordan la economía social en su conjunto y que, como en el caso de la presentada por Cancelo et al., 2022, aunque realizan un análisis diferenciado entre las cooperativas y las sociedades laborales, solo una pequeña parte de los datos recogidos referidos a las primeras se corresponde con las cooperativas de iniciativa social (CIS).

Centrando el análisis en el comportamiento general de las empresas en este período Juliá et al., (2022:7), ponen de manifiesto el hecho de que esta última crisis ha otorgado en el ámbito empresarial “una mayor relevancia a la ciencia, al uso del conocimiento y a la incorporación de valores relacionados con la sostenibilidad y solidaridad”. Por lo tanto, puede entenderse que la pandemia ha contribuido a poner de manifiesto la importancia de la economía social en el diseño de los nuevos ejes de actuación futura.

En este sentido, la Comunidad Europea ha reaccionado ante esta grave crisis mundial de forma diferente a como se actuó en la vivida hacia finales de la primera década del siglo XXI, generando un fondo de recuperación europeo que va a facilitar la puesta en marcha de una respuesta adecuada a los estragos generados por la COVID-19 en la economía y que puede ser aprovechado (Juliá et al, 2022:8) para “iniciar una verdadera transformación de nuestra economía y modelo productivo”.

A nivel estatal, el Gobierno de España también reconoce el importante papel que deben desempeñar las empresas sociales. Sirva de ejemplo el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia del Gobierno de España que destaca entre sus objetivos “*apoyar y proteger a los trabajadores autónomos e incentivar y fomentar la ESS, como sector que contribuye a un crecimiento más inclusivo y sostenible, creador de empleo estable y de calidad.*” (en Álvarez et al., 2022:225)

Entre los efectos que la pandemia de la COVID, ha generado a nivel global, algunos autores, (Iacobucci, 2020; Brandily, 2020; Juliá et al., 2022) destacan el hecho de que ha impactado en mayor medida en las regiones más deprimidas,

generando un incremento de las desigualdades entre los territorios y las personas. Como respuesta, las instituciones públicas insisten en reiterar su compromiso con la economía social, reconociendo su importancia en el proceso de recuperación. En este sentido, Álvarez et al., (2022), subrayan el reconocimiento institucional de la economía social y solidaria, destacando su capacidad de respuesta ante la situación de emergencia vivida y su flexibilidad para adaptarse a las circunstancias extraordinarias generadas.

Respecto del proceso vivido por las empresas sociales en España durante las primeras etapas de la pandemia del COVID, existen diferentes estudios (Cancelo, et al., 2022; Mozás y Fernandez, 2022; Juliá et al., 2022; Enciso-Santocildes et al., 2022; Álvarez et al., 2022) que abordan la cuestión desde diferentes perspectivas y con metodologías distintas. Presentamos lo más destacado de las misma:

Mozás y Fernandez (2022), centran su estudio del impacto de la COVID en las cooperativas de aceite de oliva de la provincia de Jaén. En el mismo señalan una serie de rasgos detectables en las cooperativas estudiadas que han podido garantizar un mejor posicionamiento y resiliencia durante el período de crisis analizado. Estos son: el mayor tamaño de la organización, su flexibilidad, la formación de su máximo responsable, el nivel de innovación y su carácter cooperativo.

Enciso-Santociles, Bernal y Etxanobe (2022), analizan el efecto de la pandemia estudiada en las fundaciones vascas. A partir de la combinación de un cuestionario y una serie de entrevistas en profundidad intentan dibujar la respuesta dada por este tipo de instituciones de la economía social. En los resultados se destaca el factor incertidumbre a la hora de prever las actuaciones que debían desarrollar, la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías para continuar con su trabajo, las dificultades en la reorganización del trabajo y el servicio, y las dificultades en la liquidez y la financiación. En el mismo se subraya la baja pérdida de los puestos de trabajo existentes durante la pandemia en estas entidades sociales, utilizando la reorganización de los mismos como fórmula para evitar los despidos.

Álvarez, Bouchard y Marcuello (2022) realizan un estudio comparado de los efectos y la respuesta a la COVID en tres ámbitos geográficos diferenciados: América latina (Colombia), Norte América (Canadá) y Europa (España). Entre las

consecuencias generadas a nivel global, destacan su especial repercusión sobre la población más desfavorecida que se concreta tanto en la salud, como en el desempleo y en el incremento de las desigualdades sociales; y también en el papel de la economía social y solidaria, como sujeto pasivo receptor de los embates de la pandemia, pero también como agente que concreta las acciones que buscan poner remedio a las diferentes situaciones problemáticas generadas. En lo relativo a la respuesta dada por el gobierno de España, se destacan las medidas dirigidas tanto al sector sanitario, como al educativo y al asistencial. A nivel empresarial se adoptaron las medidas de protección del empleo y la actividad, y en lo relativo a las entidades vinculadas con la economía social, se destaca las tres fases seguidas (resistir, recuperar, reinventar) que dibujan las prioridades establecidas durante el recorrido realizado, así como el mayor reconocimiento del sector.

El trabajo publicado por Juliá, Bernal y Carrasco (2022) analiza el sector de la economía social en España y las repercusiones que la pandemia ha generado en el mismo. En la caracterización del sector identifican el reducido tamaño de las empresas como la debilidad más importante, y destacan como fortalezas su alto nivel de resiliencia derivada de la red de apoyos mutuos, así como su capacidad de impulsar proyectos colectivos en los que se une lo económico con lo social para gestionar la oportunidad que brinda la financiación europea actual. En las conclusiones destaca la afirmación de que la pandemia parece haber truncado el proceso de crecimiento de las empresas sociales (considerando las limitaciones de los datos todavía existentes) y la confirmación de que las cooperativas han sido las empresas que mejor han resistido, atendiendo a la baja reducción de su número y al mantenimiento de los puestos de trabajo, datos que se oponen a los aportados por las sociedades laborales, que son las que muestran peor comportamiento.

La investigación realizada por Canelo y Díaz-Vázquez (2022) analiza el proceso seguido por las empresas tras la paralización sufrida en los primeros momentos de la pandemia. A partir de los datos publicados por el Ministerio de Trabajo y Economía Social, analizan el comportamiento de las entidades de economía social frente a la economía capitalista, concluyendo que el mejor comportamiento de las primeras frente a la economía del capital se evidencia solo en el caso de las cooperativas, pero no en el correspondiente a las sociedades laborales. Las autoras

destacan también una mayor resistencia en lo relativo a la destrucción de empleo de las cooperativas respecto del resto de economía. A partir del análisis sectorial que realizan concluyen que en algunos sectores en los que operan las cooperativas durante la pandemia no solo no se ha reducido el empleo sino que incluso, en algunos ámbitos como el sanitario y el educativo, se ha conseguido incrementarlo.

Resulta oportuno contrastar lo reflejado por la literatura científica que se acaba de exponer con el apartado dedicado al impacto económico y social de la COVID-19 en la economía social de Aragón, que aparece incluido en el Informe de la Economía Social en Aragón de 2020 publicado a finales de 2021 (Radu y Marcuello, coord., 2021). En los diferentes apartados del mismo, pueden leerse afirmaciones que refuerzan los argumentos expresados en las publicaciones analizadas y que permiten realizar un esbozo con mayor claridad del proceso de recuperación de la pandemia iniciado en el ámbito de la economía social aragonesa. Entre las afirmaciones del informe pueden destacarse las siguientes:

- La importancia en Aragón de las empresas sociales, ya que actualmente existen más de 5000 entidades de esta tipología y que como señala el informe, son figuras que actúan como palanca de cambio en situaciones de crisis como la generada a raíz de la COVID-19.
- La progresiva extensión del ámbito de actuación de este tipo de entidades, que además de cumplir su compromiso social son capaces de competir en los mercados regional, nacional e internacional consiguiendo en algunos casos ocupar el liderazgo del sector.
- El apoyo institucional que se concreta en una serie de iniciativas legales que han permitido mantener el ritmo de constitución de las cooperativas (detectado también en el apartado anterior de este TFM dedicado a las CIS en España), e incluso aumentarlo respecto al nivel de 2019 en algunos ámbitos concretos (Betés y García, 2021;137).
- La capacidad de adaptación de las entidades sociales a la nueva realidad, generada a raíz de la pandemia, gracias a sus estructuras flexibles y al esfuerzo realizado por sus socios trabajadores y consejos rectores.

- El informe confirma también el incremento en las desigualdades sociales detectado en la bibliografía analizada así como el potencial de las CIS conjuntamente con el resto de las entidades sociales para abordar la nueva necesidades generadas en la sociedad.
- El doble papel de la economía social como sujeto receptor del impacto, pero organismo protagonista en liderar la respuesta a las consecuencias del mismo.

### **3.- Metodología**

Con el fin de profundizar en el impacto de la Covid-19 en la situación de las CIS, se va a completar el análisis cuantitativo anterior con una aproximación cualitativa, a través del análisis de entrevistas a CIS aragonesas. El diseño de la investigación ha seguido un procedimiento que se estructura en las siguientes partes:

**3.1.- Hipótesis:** Las consecuencias de la pandemia de la COVID-19 han afectado significativamente al proceso de evolución seguido por las Cooperativas de Iniciativa Social de Aragón.

Tal como se ha establecido en la introducción y como medio para verificar el cumplimiento de la hipótesis planteada, la investigación persigue el logro de tres objetivos centrados en el análisis de las características generales y el comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social en España en el periodo comprendido entre los años 2017 y 2021, así como los efectos que la pandemia del Covid-19 ha generado en este modelo cooperativo, haciendo especial hincapié en la comunidad autónoma de Aragón.

#### **3.2.- Diseño de la entrevista:**

La entrevista es una herramienta de prospección social que ha adquirido una gran importancia en el ámbito de las ciencias sociales. Su presencia e importancia en la sociedad actual resulta incuestionable, pues como ya señalaba Mishler hace unas décadas, “la entrevista se ha convertido en una práctica técnica de rutina y en una actividad generalizada y natural de nuestra cultura” (Mishler, 1986:23).

Los tipos de entrevistas que suelen utilizarse en investigación abarcan un abanico de propuestas que se definen entre dos polos opuestos, aunque también complementarios. En un extremo se ubican las técnicas que utilizan los cuestionarios con preguntas cerradas que pretenden obtener un conocimiento generalizable que suele abordarse de modo cuantitativo con el fin de conocer tendencias generales en una población, y en el otro extremos se sitúan las técnicas que se sirven de las

entrevistas más abiertas y que sacrifican, en parte, la capacidad de generalización de las respuestas, a cambio de conseguir un conocimiento más profundo de la realidad en la que se desenvuelven los entrevistados (Fontana y Frey, 2015).

En la investigación que se presenta se ha optado por utilizar un tipo de “entrevista semi-estructurada”, es decir abierta pero que se sirve de un guión, a modo de columna vertebral, que permite al entrevistador organizar el discurso del entrevistado abordando todos aquellos apartados que previamente han sido definidos como importantes para la investigación.

A la hora de llevar a cabo la entrevista, Fontana y Frey (2015: 161) proponen una serie de pasos que facilitan el logro de los resultados previstos. Son los siguientes:

- Acceder a la situación, de tal forma que se facilite el ambiente que favorezca la creación del clima apropiado.
- Comprender el lenguaje y la cultura del entrevistado, adaptando el nuestro a la realidad en la que estamos trabajando.
- Decidir cómo presentarse. Los autores destacan la importancia de este momento pues “deja una impresión muy profunda en el entrevistado” lo que condiciona el éxito del trabajo.
- Ganarse la confianza, es decir, el entrevistador debe establecer un grado de confianza con los entrevistados, que deben percibirlo no como un examinador sino como alguien que trabaja para favorecerlos.
- Establecer un entendimiento, es decir ser capaz de ponerse en el lugar de los otros, intentar entender sus puntos de vista durante la entrevista
- Recolectar material empírico. Aunque la entrevista se grabe, conviene realizar anotaciones sobre la misma durante su desarrollo.

En el caso concreto de las entrevistas realizadas en esta investigación, contacté previamente con los interesados, vía telefónica, me presenté intentando empatizar con ella y ellos, les informé del objetivo general de la investigación y tras confirmar su disponibilidad a participar en la misma, concreté con ellos la fecha y la hora en la cual se realizaría. Unos minutos antes, les envié un enlace para que se conectasen a la plataforma digital, en la cual se iba a realizar la videollamada. Antes de iniciar la entrevista, intenté entablar una breve conversación informal para contextualizar el trabajo posterior y crear un ambiente propicio para el desarrollo de la misma. Al llevarla a cabo, mostré en todo momento al entrevistado el interés que sentía por lo que me iba narrando, asintiendo, escuchando con atención, tomando alguna nota breve, haciendo comentarios sobre el tema y solicitando aclaraciones cuando su explicación la requería.

### **3.3.- Guión de la entrevista.**

La entrevista ha sido realizada a partir de un guión diseñado previamente y que ha sido seguido de forma abierta para dar fluidez y naturalidad a la conversación, pero a la vez intentando no avanzar en el mismo hasta haber conseguido que el entrevistado diera su punto de vista sobre cada apartado tratado. En el caso de que la conversación se desviase en otra línea, la entrevistadora ha intentado reconducir el discurso hacia los temas prefijados, intentando no cortar el discurso del protagonista.

La estructura de la entrevista se ha organizado en torno a siete unidades básicas de información. Dentro de cada una de ellas se ha intentado incluir aquellos temas sobre los que el entrevistado se considera que puede aportar información útil a la investigación, por lo que, aunque no se pregunte inicialmente por los mismos, favoreciendo la fluidez y libertad en el discurso del entrevistado, sí que ha sido necesario comprobar que se han abordado al responder a la cuestión general. En caso contrario, la entrevistadora debía preguntar directamente por ellos.

En ocasiones han aparecido respuestas a cuestiones que debían solicitarse con posterioridad. En estos casos, se ha insistido en las mismas cuando ha llegado el momento de abordarlas de nuevo, haciendo referencia a las respuestas ya dadas y dando la oportunidad al entrevistado de profundizar en lo ya dicho.



Para entrenar la realización de las entrevistas y comprobar que los apartados establecidos en las diferentes unidades de información eran comprendidos por el entrevistado y se ajustaban al fin perseguido en la investigación se ha realizado una entrevista-piloto a un familiar vinculado con el tema. La reflexión sobre las cuestiones surgidas durante la realización de esta entrevista previa ha ayudado a mejorar la capacidad de conducción del discurso en las realizadas posteriormente con los responsables de las CIS elegidas, y también ha permitido tomar conciencia sobre la necesidad de modificar el guión inicial incluyendo algún otro apartado que no aparecía reflejado al principio.

### **3.4.- Selección de la muestra.**

Como se ha afirmado anteriormente, se trata de un estudio exploratorio. A la hora de elegir la muestra se ha optado por seleccionar a un total de cuatro cooperativas de iniciativa social, entrevistando a un socio fundador de cada una de ellas. El criterio de elección se ha establecido atendiendo a la relevancia del ámbito en el que ejercen su actividad, siendo los de mayor representación entre las CIS aragonesas el educativo y el socio-sanitario; a su ubicación en el medio rural o en el urbano; y en relación a su volumen de negocio, estimado a partir del capital inicial aportado en el momento de la creación.

Siguiendo estos criterios expuestos, se han seleccionado las cuatro entidades entrevistadas, atendiendo a los condicionantes derivados de la realidad de cada entidad y de su disponibilidad e interés por colaborar en una investigación exploratoria para la realización de un Trabajo de Fin de Máster. La información sobre las mismas aparece recogida en la tabla 19.

**Tabla 19: Información general CIS entrevistadas 2017-2021**

<b>Nombre</b>	<b>Población</b>	<b>Ámbito</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Socios fundadores</b>	<b>Capital inicial</b>
---------------	------------------	---------------	------------------	--------------------------	------------------------

<b>CULTURA ARMADA</b>	<b>Zaragoza</b>	<b>Educación</b>	<b>Medio Urbano</b>	<b>3</b>	<b>3.000 €</b>
<b>CASA CUADRAU</b>	<b>Vio (Huesca)</b>	<b>Deporte</b>	<b>Medio Rural</b>	<b>3</b>	<b>3.000 €</b>
<b>AMANAR EN RED</b>	<b>Zaragoza</b>	<b>Asesoría</b>	<b>Medio Urbano</b>	<b>3</b>	<b>3.000 €</b>
<b>LA BEZINDALLA</b>	<b>Zaragoza</b>	<b>Socio-Sanitario</b>	<b>Medio Urbano</b>	<b>4</b>	<b>45.000 €</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Registro

Se ha contactado con los diferentes responsables de cada una de las entidades de forma telefónica y, tras realizar una breve presentación del proyecto y de la persona encargada de la entrevista se ha acordado quedar con cada una de las personas en una fecha y hora diferente para, a través de una videoconferencia, realizar la entrevista.

### **3.5 Descripción de las entidades estudiadas.**

#### **Entidad 1: La Bezindalla**

La primera entidad entrevistada, se registró como CIS en diciembre de 2014. Los trámites que le fueron requeridos para su constitución se prolongaron durante un año, contando las socias fundadoras durante todo este periodo con la ayuda de un proyecto de fomento de la economía solidaria en Aragón.

Se ubica en la Calle Pilar Aranda del Barrio Oliver de Zaragoza.

Inicialmente esta CIS fue fundada por tres socias trabajadoras y por una entidad que actuaba como socia colaboradora (la asociación de vecinos y vecinas del Barrio Oliver de Zaragoza). El equipo directivo de esta sociedad propuso a las tres trabajadoras la posibilidad de constituirse como cooperativa para facilitar la

continuación de los proyectos que llevaban a cabo, así como la posibilidad de poner en marcha otros nuevos utilizando esta nueva estructura empresarial.

Las tres socias fundadoras trabajaban anteriormente en el proyecto previo a la consitución de la CIS como trabajadoras sociales contratadas por la entidad gestora. La plantilla se ha ido progresivamente incrementando y actualmente la forman un total de seis personas.

La persona a la que se entrevistó es Mari Carmen Martínez Moliner, socia fundadora y presidenta actual de la cooperativa. Su perfil profesional se ubica en el ámbito del trabajo social (Trabajadora Social).

El fin social que se persigue se centra en mejorar las condiciones de vida de las personas que residen en un barrio desfavorecido y vulnerable de la ciudad de Zaragoza. Este fin se ve complementado mediante la realización de actividades que se ubican principalmente en otros entornos desfavorecidos.

El proyecto nace con un capital social inicial elevado de 45.000€, ya que el proyecto previo contaba con una alta financiación proveniente de fuentes tanto públicas como privadas, entre las que se encuentran instituciones como el Banco LaCaixa o el Ayuntamiento de Zaragoza.

## **Entidad 2: Cultura Armada (Rap Academia).**

La segunda entidad entrevistada responde al nombre de Cultura Armada. Se ubica en el entorno urbano, concretamente en la Calle Alcalá de la Selva de Zaragoza.

Su proyecto principal está vinculado directamente con el rap, motivo por el cual se presenta ante sus clientes con el nombre comercial Rap Academia. Se registró como Cooperativa de Iniciativa Social en junio de 2017, aunque anteriormente sus componentes habían realizado otras actividades empresariales relacionadas con el contenido de su trabajo actual.

El número de socios fundadores iniciales fue de tres, uno de los cuales es Manolo Gonzalez, persona a la cual se le ha realizado la entrevista. Los otros dos restantes ya no forman parte actualmente de la cooperativa y han sido reemplazados por otros nuevos componentes. Los tres socios fundadores se dedicaban profesionalmente al ámbito artístico, circunscribiendo sus actividades en el entorno del estilo musical denominado rap.

El capital social inicial con el que se constituyó la cooperativa asciende a 3.000€, sin embargo, la aportación inicial que tuvo que realizar cada socio para poner en marcha la cooperativa, fue de 4.500€. Desde sus comienzos como CIS, estuvieron asesorados y acompañados por una entidad dedica a la asesoría de empresas sociales. Esto facilitó la realización de los trámites administrativos iniciales, con los que no estaban familiarizados los socios fundadores.

Su fin social se concreta en facilitar la comunicación entre profesores y alumnos de asignaturas académicas de la educación reglada utilizando como medio motivador el rap. De este modo consiguen también, transmitir los mensajes con mayor facilidad y ayudar a que se adquieran capacidades personales como son la mejora de la autoestima, aumentar la fluidez de su lenguaje, trabajar la memoria y, también, divulgar una serie de valores de la cultura del HIP HOP entre los que destacan la tolerancia, el respeto, la creatividad y el trabajo en equipo.

### **Entidad 3: Casa Cuadrau Sociedad Cooperativa**

La cooperativa Casa Cuadrau inició su actividad en 2012 pero sin establecerse todavía como una sociedad cooperativa. El principal socio fundador, debido al asesoramiento limitado con el que contaba en sus comienzos, inició el proyecto como autónomo. En 2015 cambiaron su forma jurídica a una Sociedad Limitada y, fue tras un largo proceso en 2018 cuando por fin, se registraron como sociedad Cooperativa de Iniciativa Social, adaptando su organización a los requerimientos de esta nueva forma jurídica asumida.

Su ubicación se encuentra en una población del Pirineo Aragonés llamada Vio, que a su vez pertenece al municipio de Fanlo en la provincia de Huesca.

El número de socios iniciales fue de tres, el entrevistado, su pareja y otro socio. La persona a la cual se ha hecho la entrevista es Daniel Benito Po, socio fundador y principal impulsor del proyecto.

La estructura mantiene su composición inicial en la actualidad pero se están planteando la posibilidad de hacer variaciones en la misma, integrando a nuevas personas que en la actualidad están trabajando en la empresa.

El perfil profesional de los socios está vinculado con la enseñanza del yoga, aunque también controlan otros ámbitos en los que han ejercido actividades profesionales previas y que, les ha servido de ayuda tanto para poner en marcha su proyecto inicial como para gestionarlo y complementar su oferta de actividades.

El fin social perseguido se orienta a ofrecer un espacio para que las personas lleven a cabo un proceso de transformación a nivel personal, y adquieran herramientas para gestionar mejor sus vidas cotidianas, disminuyan el estrés y la ansiedad y encuentren un motor para vivir. Actualmente su actividad económica se centra principalmente en la realización de retiros de diversa duración, clases de yoga y meditación y otras técnicas en su mayoría presenciales, así como, talleres sobre estas temáticas en algunos colegios de su entorno.

El capital social inicial aportado por los fundadores fue de 3.000€, mínimo necesario para la constitución de una cooperativa de iniciativa social en Aragón.

#### **Entidad 4: Amanar en Red Sociedad Cooperativa**

Es una Sociedad Cooperativa de Iniciativa Social constituida y registrada en Marzo del 2017 en Zaragoza, en la Calle Manifestación 57, principal izquierda. Su actividad económica está dividida en diversas líneas de actuación, pero la base de su proyecto es acompañar y guiar la creación y desarrollo de entidades sociales. De hecho su propio nombre es una palabra aragonesa que proviene del castellano antiguo y que su significado es acompañar de la mano a alguien.

Las tres funciones que lleva a cabo principalmente son las siguientes:

- a) El asesoramiento laboral, fiscal y contable especializado en el segmento de entidades no lucrativas y/o relacionadas con el ámbito social (Asociaciones, cooperativas, sociedades laborales, autónomos, fundaciones sin ánimo de lucro).
- b) Servicios de consultoría, mentoría y acompañamiento. Entre estas actividades destacan las siguientes: acompañar a las personas que intentan poner un proyecto en marcha, ayudarles en la resolución de conflictos, guiarlos en la toma de decisiones, ofrecer herramientas para la gestión, prevención de conflictos, y mediación.

- c) Inclusión de los cuidados de la salud en las prácticas internas de las entidades con las que trabajan.

Esta Cooperativa de Iniciativa Social, la constituyeron tres socios fundadores, uno de ellos el entrevistado, los cuales contaban con experiencia profesional en el ámbito cooperativo y con un gran bagaje de conocimientos vinculados a esta área. Gracias a esto y a su filosofía personal, más orientada al ámbito social, fundaron la CIS con una actividad económica no habitual en este tipo de forma empresarial, como es la Asesoría. Actualmente, a consecuencia del éxito empresarial, son seis socios trabajadores los que gestionan la entidad, incluyendo los tres socios fundadores iniciales.

El capital social inicial aportado fue de 3.000€ según los datos del registro de cooperativas de Aragón.

El entrevistado es Javier Ortega Diez, miembro fundador y secretario de la cooperativa.

### **3.6.- Realización de las entrevistas y tratamiento de la información.**

Todas las entrevistas se realizaron entre la segunda y la tercera semana de septiembre de 2022, utilizando el software de videoconferencia Jitsi Meet. Para garantizar la correcta grabación se utilizó además, la APP de grabación de un teléfono móvil iphone, pues facilita la exportación del archivo para su posterior tratamiento.

Las entrevistas han sido transcritas a texto escrito mediante el programa informático word para facilitar la lectura y comprensión de los argumentos reflejados en las mismas y también para optimizar la organización de lo expuesto para su análisis posterior (las transcripciones se incluyen en el Anexo 2 de este trabajo).

Los datos recogidos se han clasificado atendiendo a las diferentes unidades de información, a partir de las cuales se ha elaborado la presentación del informe en el apartado de resultados.

## **4. Resultados**

### **4.1.- Análisis del contenido de las entrevistas.**

A partir del análisis del contenido de las entrevistas, se presentan los resultados organizados en las siguientes unidades de información.

#### **4.1.1.- Inicios**

Las cuatro entidades analizadas comienzan su actividad como Cooperativas de Iniciativa Social (CIS) entre el intervalo temporal comprendido entre 2014 y 2017, que coincide con el periodo de mayor número de CIS creadas por año (Bretos et al 2020).

Todas ellas, están registradas en la comunidad autónoma de Aragón, ubicándose tres de ellas en el entorno urbano y una en el rural. Esto refleja la situación real observada en los datos aportados por el Registro de Cooperativas, en el que puede observarse que la mayoría de las entidades de esta tipología han sido creadas en la ciudad de Zaragoza. También reflejan la distribución geográfica por provincias que señala una mayor concentración de las CIS aragonesas en la correspondiente a Zaragoza, y una menor representación en las otras dos provincias (Huesca y Teruel), siendo prácticamente testimonial la presencia de CIS en esta última.

En relación al número de socios fundadores en las cuatro empresas entrevistadas, cabe destacar que todas han iniciado su actividad con tres personas; número que representa a la moda de la variable en las regiones de España analizadas en el apartado tres de este trabajo.

Haciendo referencia al capital social inicial, tres de las cuatro entidades fueron creadas con una cuantía de 3.000€, capital mínimo necesario para la constitución de esta forma empresarial según la normativa aragonesa. La cuarta entidad analizada comenzó su actividad a partir de un proyecto desarrollado previamente que contaba con una alta financiación, hecho que justifica la excepción a la norma general observada.

*“Había financiación porque el ayuntamiento había habilitado un convenio para poder financiar el proyecto, pero nos encontramos en una situación en la que no había entidad para gestionarlo.” (La Bezindalla)*

En relación con los trámites necesarios para crear una CIS, en las entrevistas se señalan las dificultades de su realización y la necesidad de contar con una entidad ajena que les ayude y les acompañe durante todo el proceso. Con la ayuda de una entidad especializada todo fue bien:

*“Nos asesoran muy bien y están siempre al tanto de todas las subvenciones y nos ayudaron mucho. Sí que, sobre todo, a poder aprovechar todas las subvenciones de inicio al construir una cooperativa.”(Rap Academia)*

*“Realmente siempre hemos agradecido mucho ese acompañamiento que tuvimos en ese momento de este proyecto de Reas Aragón para poder no porque fue un lujo tener asesores durante un año acompañándonos en esa definición de nuestro propio proyecto cooperativo” (La Bezindalla)*

La cuarta empresa, al dedicarse al ámbito de la asesorías para entidades (muchas de ellas sociales), no sigue la tendencia de las anteriores debido a que sus socios fundadores, habían trabajado en el área social. Por este motivo en su caso resultaron más sencillos los trámites de su constitución y el inicio de su actividad.

*“(…) en ese sentido no, no nos costó un poquito arrancar, no. Pero bueno, como también llevamos años en el sector, pues bueno, poco a poco hubo gente que vino, también nos situamos en Zaragoza, en una ubicación, en los viveros municipales que trabajan bastante el emprendimiento de un Zaragoza activa, en este caso y bueno sirve también para contactar con sectores (…)”.* (Amanar)

En las entrevistas aparece en varias ocasiones expuesta la crítica a la poca formación específica en entidades sociales y, aún menor en este tipo de Cooperativas de Iniciativa Social que los responsables de las entidades públicas encargados de asesorar tienen. Esto afirman que desmotiva a la hora de poner en marcha este tipo de empresas.

*“La primera respuesta que con la primera persona que topas, que se supone que te tiene que dar una información, ¿no? Lo que te dice lo primero es, uff, pues una cooperativa no, no hace mejor una S.L. Y al final, en el fondo de todo esto, el problema no es que no, no es que no les guste el modelo cooperativo, el problema de todo esto es, que la mayoría de la gente no lo entiende”.* (Amanar)

*(…) Incluso quienes tienen quienes están en los registros, en las administraciones y demás que tienen que, por ejemplo, en el registro de cooperativas están planteando cuando alguien va a pedir información para constituir una empresa, a veces ellos*



*mismos, desde los servicios de información de las administraciones, los desaniman, porque es muy difícil constituir una cooperativa, no. ¡Bueno!, ¿Cómo que es muy difícil? (La Bezindalla)*

Respecto de las razones para adoptar la forma jurídica de CIS son variadas. Aparecen justificaciones relacionadas con la recomendación de la entidad asesora que también les aconseja sobre la posibilidad de recibir ayudas; otras razones de índole social, como la obtención de beneficios para la comunidad, que van más allá del resultado económico. Destacan también los motivos vinculados con el Gobierno participativo (ausencia de estructura de mando jerarquizada, toma de decisiones mancomunada, desarrollo proyecto en conjunto). La ausencia de ánimo de lucro (no reparto de beneficios) también aparece mencionada como rasgo facilitador en la gestión y en las relaciones entre los socios. Por último, también aparecen justificaciones vinculadas con las características del sector en el que se orienta el trabajo de los socios, (educativo, socio-sanitario), en los que el perfil de las personas que se integran en los mismos tiene un componente vocacional que justifica este modelo de gestión.

*“no queríamos ninguna otra fórmula que no fuera cooperativa, teníamos claro que los valores de la economía solidaria eran los que queríamos asumir como proyecto económico. Como empresa no queríamos otro tipo de empresa. Queríamos un funcionamiento democrático. Optamos por la cooperativa de iniciativa social, porque se ajustaba al modelo que planteamos y porque nosotros, trabajando desde lo social, esa fórmula era la que nos iba a permitir optar algunas ventajas sí que tiene de cara a optar algunos, algunos a poder convenir, por ejemplo, con las administraciones” (La Bezindalla)*

*“Entonces fue básicamente por eso no tuvimos ninguna duda, porque ya veníamos de ese movimiento asociativo, cooperativo, vale (...) y somos, por así decirlo, enamorados del modelo cooperativo en el sentido de que, además de empoderar a las personas, vale y de desarrollar mucho más sus capacidades, consideramos que la economía, sobre todo, tiene que haber modelos democráticos, no de en todos los sentidos, tanto las decisiones como en el reparto de trabajo y el reparto de excedentes que hay que potenciar” (Amanar)*

*“desde el principio tenía claro que esto tenía que ser en tener un carácter Social y pues digamos, y de comunidad en el que no fuese como una estructura piramidal y como si no que fuese como la de una estructura más circular” (Casa Cuadrau)*

#### 4.1.2.- Evolución e Hitos.

En relación con el período de inicio de la actividad, los responsables de la mayor parte de las CIS entrevistadas exponen dificultades hasta conseguir hacer viable su proyecto empresarial. Tres de ellas tuvieron que adaptarse al nuevo modelo, ya que procedían de otro tipo de entidades.

En el caso de Amanar, aunque también señala la dificultad inicial hasta conseguir hacer el proyecto económicamente viable, contaba con experiencia en el sector y un buen posicionamiento, tanto por el conocimiento de clientes antiguos como por la ubicación próxima a los viveros de emprendimiento de Zaragoza Activa<sup>3</sup>, hecho que les permitió contactar con otros sectores con los que no habían establecido previamente relaciones comerciales y de este modo dar a conocer los modelos sociales de gestión existentes a los futuros emprendedores, potenciales clientes de la misma.

*“Aunque veníamos ya del sector tanto cooperativo como del mundo, del asesoramiento y de la gestión, empezamos el proyecto de cero (...) en ese sentido, nos costó un poquito arrancar. Pero también llevamos años en el sector y hubo gente que se vino. También nos situamos (..) en Zaragoza, en una ubicación, en los viveros municipales que trabajan bastante el emprendimiento de Zaragoza activa, (...) y bueno sirve también para contactar con sectores”.* (Amanar)

En cuanto al reconocimiento de su labor, algunas (La Bezindalla y Rap Academia) ponen de manifiesto que han conseguido premios y distinciones significativas en el sector; sin embargo, todas expresan en las entrevistas que su mayor satisfacción, la genera el impacto de su trabajo en las personas a las que ayudan y el “feedback” que reciben de estas.

Respecto a la evolución en el número de socios, todas han modificado su estructura inicial, bien cambiando socios fundadores por otros nuevos (Rap academia, Casa Cuadrau) o ampliando el número de socios (Amanar y La Bezindalla)

En este sentido, aparece otra reflexión relacionada con la anterior sobre la importancia de que tiene el trabajo de asesoramiento de este tipo de entidades, afirmando que debe incluir también ayuda a la hora de diseñar estrategias que

---

<sup>3</sup> Zaragoza Activa es un ecosistema público de emprendimiento e innovación social, cuya misión global es mejorar las condiciones sociales y económicas de la ciudad. (Véase la página web: <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/equipamiento/4907>)

optimicen las relaciones entre los socios, evitando conflictos que pueden aflorar en este tipo de estructuras de “jerarquía horizontal”.

*“(…)Alguien que sale, y si no, empieza a resquebrajarse la cooperativa. Y normalmente no son muchas veces por cuestiones externas, no. También influye mucho, (…) muchas veces son por cuestiones internas que no sabemos gestionar bien, no por saber resolver nuestros conflictos, nuestras pequeñas diferencias por problemas de comunicación, etcétera” (Amanar)*

Respecto al origen de sus clientes, las cuatro entidades estudiadas se sitúan en dos ámbitos claramente diferenciados. Por un lado se encuentran aquellas que tienen a la Administración Pública como principal cliente, ya que orientan su labor a partir de convenios o contratos de colaboración para realizar actividades en centros públicos o para colectivos desfavorecidos en la Comunidad. (La Bezindalla y Cultura Armada). En este caso, el hecho de ser una CIS, favorece la posibilidad de conseguir acuerdos con las administraciones, que suelen sacar convocatorias restringidas a entidades sociales. El segundo grupo ofrece sus servicios a clientes privados, bien a entidades que requieren su asesoramiento y ayuda, en el caso de Amanar; o a personas que van a realizar una estancia y/o actividades concretas, en el caso de Casa Cuadrau, aunque también esta última colabora con algunos centros educativos de la zona.

*“Estamos también colaborando en el cole de Ainsa, haciendo programas para llevar mindfulness y yoga a los peques, a las aulas, al cole también” (Casa Cuadrau)*

Analizando su evolución, puede afirmarse que desde sus inicios, todas experimentaron un incremento sostenido de su actividad a medida que sus proyectos se daban a conocer. La situación de pandemia, como se verá más adelante, ha afectado la evolución seguida por las mismas, de diferente modo. En unos casos paralizando su actividad, en otros obligando a reinventarse para poder proponer nuevas ofertas, y en otra incrementando sustancialmente su volumen de trabajo, que no era correspondido con un incremento equiparable en los ingresos, como consecuencia de tener que afrontar el asesoramiento y la ayuda a entidades que vivieron la paralización de la sociedad en primera persona.

#### **4.1.3.- Dimensiones Europeas: Social, Económica y Gobierno colaborativo**

A medida que los entrevistados van narrando las situaciones que han formado parte de la vida de la cooperativa de la que son fundadores, van surgiendo aspectos relacionados con las dimensiones europeas para la economía social: la dimensión económica, la social y la de gobierno colaborativo (Defourny y Nyssens, 2017, véase el apartado 2.1)

En primer lugar, haciendo referencia a la parte económica, suelen otorgarle importancia a la fuente de ingresos, pues permite que la cooperativa perdure en el tiempo. Es imprescindible tanto en los comienzos, ya que es necesario que la idea se materialice en el mercado y que cubra una necesidad existente. También, es importante que exista una adecuada gestión administrativa y contable, muchas veces llevada a cabo por una gestoría o asesoría externa. Las empresas que reciben fondos de la Administración, muchas veces tienen problemas de “cash flow”, picos de trabajo, y que en muchas ocasiones la administración paga, una vez finalizado el proyecto. La dimensión económica para cualquier entidad sea social o no social, es una pieza vital, ya que sin ella lo demás no tiene sentido. Sirva de ejemplo la siguiente cita:

*“Una de las grandes dificultades que tenemos son los picos de trabajo, al ser nuestro principal cliente la Administración. La Administración trabaja con presupuestos anuales en su mayor parte. Entonces nuestros trabajos llegan como mucho hasta diciembre (...) hay trabajos que durarán 3 meses, otros que duran 6, otros que duran un día porque te llaman para una sesión”* (La Bezindalla)

La parte social, es la que diferencia a las CIS de las cooperativas convencionales. Las Cooperativas de Iniciativa Social tienen la característica fundamental de tener una misión que cumpla una función en el ámbito social, que puede ser de muy distinta índole, como en el caso de las cooperativas estudiadas. La Bezindalla cubre el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes de un barrio vulnerable de Zaragoza; Casa Cuadrau ayuda a la transformación de las personas a través de herramientas relacionadas con el yoga y la meditación; Rap Academia busca utilizar el rap (y otras propuestas vinculadas con la música) como vía para mejorar las habilidades de los jóvenes y hacer que se enfrenten mejor a los retos que les supone su día a día. Por último, Amanar, a parte de realizar labores de asesoría, acompaña en

los procesos internos de las entidades sociales para generar mejores ambientes de trabajo y hacer que esto repercuta en la propia organización.

En muchas ocasiones, como se señala en las entrevistas realizadas, el hecho de conseguir para los clientes una mejora en el bienestar social, genera una satisfacción personal en los socios que se considera mayor que el beneficio económico que se pueda obtener. Este valor no lucrativo permite resistir mejor cuando la CIS para por una situación difícil, aunque sea necesario asumir peores condiciones laborales.

*“También es el punto de impacto social, que se busca con la creación de una cooperativa, que es mágico, genera más ilusión, más querer continuar; que no el propio beneficio económico”* (Rap Academia)

*“Nosotros tenemos un dicho de que nos encanta trabajar para la gente que se lo merece (...) pues trabajar con muchos de los proyectos que tenemos, porque hace unas cosas increíbles, pues es un es una gozada.”* (Amanar)

La parte de gobierno participativo, también es considerada una parte fundamental. Esta parte es compartida también por las cooperativas convencionales. Se destaca en muchas de las entrevistas la comunicación como una parte fundamental para que se dé una buena gestión a pesar de los problemas que vayan surgiendo en el día a día.

*“la comunicación es uno de los pilares fundamentales, la falta de ella o la mala gestión de la misma puede ser la causante de la mayoría de los problemas en la gobernanza de la cooperativa”* (Rap Academia)

*“Si no sabe gestionar bien o si no hay un clima adecuado entre las personas que trabajan y demás, la cooperativa se va al garete”* (Amanar)

Según señala el entrevistado de la cooperativa Amanar que, por su orientación hacia la asesoría, vive el día a día de los inicios de muchas de las cooperativas y CIS, es durante el primer año cuando se establece el asentamiento de la cooperativa con reajustes que a veces conllevan el abandono de algún integrante. Si no se vive este proceso la cooperativa puede comenzar a perder fuerza. Este es el motivo por el que tratan de dotar a las cooperativas que gestionan con herramientas que les ayuden a disminuir y a reconducir los conflictos, favoreciendo la comunicación.

*“Al año de iniciarse un proyecto cooperativo económico, normalmente al año ya hay alguien que sale, y si no, empieza a resquebrajarse la cooperativa”* (Amanar)

Finalmente, el entrevistado perteneciente a la cooperativa Amanar, resalta la necesidad de que se establezca un equilibrio entre las tres dimensiones (social, económica y de gobierno participativo) para que el funcionamiento sea correcto y se alcancen los objetivos perseguidos por la Cooperativa de Iniciativa Social.

*“Para mí el éxito es el equilibrio en esos 3 factores, es decir, yo siempre lo digo”*(Amanar)

#### **4.1.4.- Pandemia**

La situación de pandemia afectó de manera importante al funcionamiento de todas las cooperativas entrevistadas. Tres de estas, tuvieron que paralizar su actividad durante la pandemia debido a la paralización del sector en el que desarrollan su actividad económica: educación, trabajo social y deporte.

*“Si, fue realmente un palo muy grande, muy grande, muy grande, porque nosotros trabajamos en 3 sectores, sector educativo, con la pandemia cero, sector de ocio joven con la pandemia cero, el sector musical y de la industria musical con la pandemia cero no teníamos nada, se nos cayó toda la programación que teníamos a principios de 2020 hasta junio”* (Rap Academia)

Sin embargo, la cuarta Cooperativa de Iniciativa Social (CIS) incrementó repentinamente su trabajo a causa de la incertidumbre y el desconocimiento que se vivió la gestión de las cooperativas durante este periodo. Esta cooperativa, se vió impulsada en muchas ocasiones a ayudar sin recibir rendimientos económicos, priorizando la lucha por la supervivencia de las demás CIS.

Las cuatro cooperativas analizadas, durante el periodo previo a la pandemia, habían conseguido importantes logros. Gracias al crecimiento que habían experimentado durante los años anteriores, tenían muchos proyectos y perspectivas futuras.

*“Cuando llegamos a 2020 fue como si que hubiéramos llegado a una estabilización de la cooperativa, Llegamos a 2020 y era un año muy bueno, veíamos algo como si fuera un despegue”* (La Bezindalla)

Cuando comenzó el periodo de pandemia, tres entidades tuvieron que paralizar su actividad, dos de ellas se plantearon la posibilidad de cerrar y la tercera, también experimentó cambios importantes en su funcionamiento. La desilusión

general duró poco y comenzó un periodo de adaptación constante para trasladar la mayor parte de la actividad al formato online. Además, todas dedicaron tiempo a formarse para estar mejor preparadas para el momento de reanudar su actividad .

*“Personalmente, me ha servido para aprender muchas cosas que no sabía hacer antes porque me he dedicado a eso, aprender sonido, aprender temas de edición de video a cosas que antes ni se me hubiera ocurrido” (Rap Academia)*

*“De repente se nos frenó en seco esta dinámica que llevábamos (...) al principio pensamos que teníamos que cerrar: y lo que hicimos fue formarnos para poder darle la vuelta a lo que estábamos haciendo, de manera presencial, poderlo hacer de manera virtual que en principio nos parecía imposible” (La Bezindalla)*

Además de las acciones señaladas, llevaron a cabo, con ayuda de las asesorías, los trámites necesarios para conseguir las ayudas que permitieran seguir con los proyectos, pudiendo continuar su actividad en el año 2020, aunque no de la forma previa. Algunas afirman que necesitaron utilizar fondos obtenidos en los años anteriores y ahorros personales. En ocasiones, tuvieron que “apretarse el cinturón”, aumentar las horas de trabajo y disminuir la plantilla.

*“Tuvimos que trabajar muchísimo más porque tuvimos que reducir el equipo al mínimo y, mojarnos muchísimo más los socios en sí, digamos que tener menos empleados, reducir gastos al máximo para poder salvar el escollo” (Casa Cuadrau)*

Muchas de las actividades se trasladaron al formato online, sin embargo, cambiaron al formato presencial sin dudarle en cuanto se pudo porque, tal como señalan en sus respuestas, en el sector social, es importante el contacto con las personas, las dinámicas presenciales, y otras actividades que requieren mayor cercanía para trabajar de forma adecuada.

*“Nosotros nos reinventamos mucho durante la pandemia porque llegamos incluso a ofrecer retiros online, lo que pasa que luego dejamos de hacerlo porque obviamente nosotros lo que nos dedicamos al físico” (Casa Cuadrau)*

Durante el año 2021, muchas de las ayudas que la Administración concedía no se renovaron y esto generó en algunas de las CIS analizadas la necesidad de reinventarse buscando nuevas estrategias de actuación para hacer frente a este problema.

*“Entonces fue un momento de mirarnos, hacia adentro y hacia afuera, hacia donde podíamos continuar y bueno, pues iniciamos todo un proceso de plan estratégico y*

*de plan comercial, buscando clientes y buscando trabajo como nunca antes lo habíamos hecho (...) en diferentes administraciones, en otras entidades, entidades sociales o otro tipo de organizaciones, o también de empresa privada” (La Bezindalla)*

En cuanto a la situación del entorno, los entrevistados señalan casos puntuales en los que han visto en el límite del abismo a algunas entidades pero, la mayoría que conocen han sobrevivido. Esto lo achacan a la resiliencia de esta tipología de organizaciones y a la toma de decisiones de forma colaborativa en base a lo que es mejor para el grupo. La ayuda de entidades especializadas en la gestión y acompañamiento, como la Cooperativa Amanar, han sido imprescindibles para la continuidad de muchas de las CIS.

*“La actitud de los socios favorece el mantener a las cooperativas más resilientes, pero no es tanto la actitud o el talante de las personas que las formamos, sino que la propia fórmula legal la que lo permite (...) el estilo de gobernanza es el que permite la que esto sea posible.” (Amanar)*

#### **4.1.5.-Perspectivas futuras**

Los socios fundadores entrevistados, en general ven el futuro con cierto optimismo. Las perspectivas laborales y los proyectos ya retomados parece que vuelven a ilusionarse en algunos casos y el hecho de seguir trabajando en lo que verdaderamente les gusta, les anima a continuar con el proyecto. En el caso concreto del responsable de Rap Academia, además expone dos razones nuevas que ayudan a entender su ilusión por el trabajo que desarrolla en la CIS: la posibilidad de seguir creando como artista y la retroalimentación que le genera las interacciones que tiene con los alumnos y con el público:

*“(...) también pasa una cosa que a nosotros nos gusta mucho este trabajo, nos gusta lo suficiente como para que te pases trabajando muchas horas... Y luego aparte, pues tener la cabeza, entre comillas, en modo creativo constantemente está guay porque nosotros somos artistas” (Rap Academia)*

*“Cuando voy a un aula igual, cuando le digo algo en el aula a alguien, la fuerza mía, es que soy creíble (...) Y conectamos”. (Rap Academia)*

La idea de felicidad que les genera resultar útiles a la sociedad también aparece como justificación para continuar. Así, el representante de Casa Cuadrau la expone en estos términos:



*“Por supuesto que nosotros, digamos, pues nosotros queremos seguir haciendo esto y estamos súper contentos con lo que con el trabajo que hacemos (...) estamos como cubriendo una necesidad social y que y que cada vez estas necesidades mayor en nuestra sociedad” (Casa Cuadrau)*

Todos ellos comparten también la idea de que si volvieran a los comienzos repetirían con la CIS como empresa elegida para realizar su proyecto, insistiendo en lo que la cooperativa les ha aportado. En el caso de La Bezindalla, se comenta también la experiencia que les ha aportado el recorrido ya realizado y lo fácil que resultaría volver a comenzar con la experiencia actual:

*“Sí volviéramos a empezar (...) Si ahora iniciamos algo, pues sí, con todo ese bagaje,.... Sí sería diferente, seguro.” (La Bezindalla)*

## 5.- Conclusiones

Tras la realización del estudio cuantitativo centrado en los datos recibidos por parte de los registros de las diferentes regiones del país, y tras contrastar sus resultados con el análisis de las entrevistas realizadas a diferentes socios fundadores de cuatro Cooperativas de Iniciativa Social ubicadas en diferentes sectores de la actividad empresarial de Aragón, se exponen las siguientes conclusiones:

La pandemia de la COVID-19 ha afectado significativamente al proceso de evolución seguido por las Cooperativas de Iniciativa Social de Aragón. Sus consecuencias han afectado de forma desigual a este grupo de entidades suponiendo en algunos sectores (artes escénicas, espectáculos) un espacio de incertidumbre al verse truncado su proyecto de futuro, y en otros (socio-sanitario, educativo, gestión-asesoramiento) un incremento sustancial del trabajo y de las posibilidades de contribuir a paliar los efectos de la crisis generada.

La evolución experimentada por las Cooperativas de Iniciativa Social en España previa a la pandemia puede considerarse de progresivo incremento en la mayor parte de las regiones analizadas. Aun existiendo períodos de estancamiento e incluso pequeños retrocesos, puede observarse una línea ascendente general en cuanto al número de ellas creado y en lo referente a los ámbitos en los que centran su actividad. El número de socios fundadores y el capital inicial invertido en su puesta en marcha se sitúan en la franja inferior en relación con lo establecido en las diferentes normas legales que las regulan.

La crisis generada por la pandemia de la COVID-19 define dos fases claramente diferenciadas en el proceso seguido por la mayor parte de las CIS. Una primera, que abarca el primer semestre del año 2020 y que afecta sustancialmente a la trayectoria seguida por estas entidades sociales, reduciendo drásticamente la actividad en una parte importante de las mismas; y una segunda, que se inicia en la parte final de 2020 y se prolonga durante todo el año 2021 en la que progresivamente se va retomando la actividad, y en la que se aprecia, en algunos sectores como el sanitario o el de la gestión-asesoría un crecimiento que supera a su situación previa a la pandemia.

Las Cooperativas de Iniciativa Social en Aragón siguen un proceso similar al detectado a nivel general en España. Durante todo el año 2020 existe una paralización en cuanto a la creación de nuevas entidades, pero también es muy reducido el número de este tipo de empresas sociales que finaliza su actividad debido a su mayor capacidad de resiliencia que se deriva de las características diferenciadoras que poseen frente a la economía del capital. En el año 2021 la recuperación detectada en las CIS de Aragón ocupa los primeros puestos respecto del resto de regiones estudiadas.

Las entrevistas realizadas han puesto de manifiesto la poca sintonía existente entre la Administración Pública y las CIS, debida fundamentalmente a un desconocimiento de las mismas y de sus posibilidades por parte de un número considerable de responsables públicos encargados de orientar a los emprendedores o de facilitar las gestiones que exige la Administración. También se destaca como principal fuente de conflictos en el funcionamiento de las CIS la generada por las relaciones entre los socios, integrados en una jerarquía horizontal, poniendo en evidencia su efecto sobre las tres dimensiones que definen la economía social y la necesidad de trabajar específicamente este ámbito.

Por último destacar el potencial de este tipo de estructura empresarial en un futuro inmediato en el que los Objetivos para el Desarrollo Sostenible y el logro de una economía más justa y equitativa van a ser las premisas que condicionen la supervivencia de los valores que definen nuestra sociedad.

## **6.- Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Una vez finalizado el análisis de las Cooperativas de Iniciativa Social y de la influencias que la pandemia de la COVID-19 ha generado en las mismas, a nivel general de España y en el caso particular de Aragón, queda describir las limitaciones detectadas en la realización de la investigación, así como las posibles líneas de investigación futura.

La primera limitación hace referencia a los datos recibidos por parte de los Registros de Cooperativas pertenecientes a las Comunidades Autónomas. Aunque la solicitud se envió por varias vías a los registros de todas las regiones, solo una parte nos respondió en tiempo y forma, por lo que el estudio se ha centrado en un total de nueve. Por lo tanto, las conclusiones que se han obtenido en relación a la evolución de las CIS en España, señalan una tendencia que deberá ser contrastada cuando se amplíe el estudio a la totalidad de las Comunidades existentes.

En relación con los datos trabajados correspondientes a las CIS, la investigación se ha centrado en su año de creación, en su ámbito de trabajo, en el número de socios fundadores, en el capital inicial y en la ubicación. Existen otros datos de gran interés para conocer mejor a este tipo de entidades y a su proceso de evolución seguido que no aparecen en los registros. Estos datos sí pueden conseguirse solicitándolos directamente a cada una de las entidades, pero la limitación del contexto en el que se ha realizado esta investigación, de momento, no lo ha hecho posible.

Las entrevistas realizadas a un socio fundador de cada una de las cuatro CIS aragonesas seleccionadas, y el tratamiento posterior de la información recogida han puesto de manifiesto una realidad que hasta ahora nos era desconocida. Habiendo cumplido este primer objetivo de aproximarnos al escenario en el que actúan estas entidades mediante un breve estudio exploratorio, hemos detectado en el mismo una doble limitación. Por un lado, la imposibilidad de presentar en el informe de los resultados toda la realidad expuesta por los entrevistados, limitación que nos ha llevado a seleccionar solamente aquellos aspectos que hemos considerado más relevantes y/o que aparecían más repetidos en las entrevistas. Se necesitaría un trabajo monográfico centrado en la información recogida para poder sacar mayor partido a

las mismas. También, incrementando el número de personas entrevistadas (pertenecientes a un número mayor de entidades), se podría llegar a conocer mejor la realidad analizada.

Respecto del tratamiento de la información, en la parte cuantitativa, se ha realizado un análisis descriptivo de la información utilizando para el tratamiento de los datos algunas de las opciones que nos ofrece el programa informático Excel. Estos datos también podrían ser abordados con programas estadísticos que permitieran comprobar, entre otros, el grado de correlación entre los datos de algunas de las variables establecidas.

Lo mismo ocurre en el caso de las entrevistas. El análisis cualitativo de las mismas se ha centrado en organizar la información para posteriormente crear un informe en el que se presentan las afirmaciones de mayor relevancia de cada una de las unidades de información establecidas. Este informe podría haberse servido de algún programa específico que extrajese otro tipo de información a partir de la cuantificación de una serie de variables detectadas en los discursos grabados.

En cuanto a la investigación de la influencia que la crisis generada por la pandemia de la COVID-19 ha tenido en las CIS, cabe destacar las limitaciones generadas por la ausencia de perspectiva debida al escaso margen de tiempo que nos separa de su final. Como ya señalábamos en el trabajo, aunque el fin de la pandemia ya ha sido anunciado por diversas autoridades internacionales, todavía pueden estar generándose consecuencias que habrá que analizar en un futuro, pues hoy todavía no es posible. En este sentido, las investigaciones centradas en estudiar su efecto en el ámbito empresarial son todavía muy escasas (y prácticamente inexistentes en el específico de las CIS), por lo que han limitado la elaboración del marco teórico que sustenta este trabajo.

A partir de lo expuesto, considero oportuno plantear dos líneas de investigación futuras que espero me ayuden a complementar lo realizado en este Trabajo de Fin de Máster:

Por un lado, profundizar en el análisis la evolución de las CIS en España y de los efectos que ha generado en ellas la crisis provocada por la pandemia a partir

del análisis de los datos aportados por todos los registros de todas las regiones, que se complemente con los que puedan recogerse enviando un cuestionario individualizado a cada una de las entidades estudiadas.

Por otro, profundizar en el conocimiento de la realidad actual de las CIS a partir de la realización de entrevistas a un mayor número de responsables de estas entidades que pueda contribuir a mejorar el conocimiento de su funcionamiento diario para abordar mejor el tratamiento de sus deficiencias y aprovechar al máximo sus fortalezas y oportunidades.

## 7.- Referencias Bibliograficas

- Alter, K. (2007). Social enterprise typology. *Virtue ventures LLC*, 12(1), 1-124.
- Álvarez, J.F., Bouchard, M.J. & Marcuello, C. (2022): “Economía Social y covid-19: Una mirada internacional”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 104, 203-231. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.104.21855.
- Borgaza, C., y Defourny, J. (2001) The emergence of social enterprise. New York: Routledge.
- Bradily, B. (2020): “A Poorly Understood Disease? The Unequal Distribution of Excess Mortality Due to COVID-19 Across French Municipalities”, MEDxiv. <https://doi.org/10.1101/2020.07.09.20149955>
- Bretos, I., y Marcuello, C. (2017) Revisiting globalization challenges and opportunities in the development of cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, Nº 88, Vol. 1, pp. 47–73.
- Bretos, I., Díaz-Fonca, M., & Marcuello Servós, C. (2021). La cooperativa de iniciativa social: un modelo de Empresa Social en España. *Rev. Del Ministerio de Trabajo y Economía social*, nº 150 (53-74)
- Bretos, I., Díaz-Fonca, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2018). Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, Segundo Cuatrimestre, No 128, pp. 76-98. DOI: <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.59775>.
- Bretos, I., Díaz-Fonca, M., y Marcuello, C. (2018) Cooperativas e internacionalización: Un análisis de las 300 mayores cooperativas del mundo. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No 92, pp. 5–37.
- Bretos, I., Errasti, A., y Marcuello, C. (2018) Ownership, governance and the diffusion of HRM practices in multinational worker cooperatives: Case-study evidence from the Mondragon group. *Human Resource Management Journal*, No 28, Vol. 1, pp. 76–91.
- Bretos, I.; Díaz-Fonca, M., & Marcuello, C. (2020) La cooperativa de iniciativa social: un modelo de Empresa Social en España. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, Nº135, pp. 1-19. DOI: <https://doi.org/10.5209/reve.69186>.
- Bretos, I., Díaz-Fonca, M., & Marcuello Servós, C. (2021). La cooperativa de iniciativa social: un modelo de Empresa Social en España. *Ene*, 13, 35.
- Cabaleiro Casal, M.J., Iglesias Malvido, C., y Martínez Fontaíña, R. (2019) Democratic firms and economic success. The co-op model. REVESCO. *Revista de*

*Estudios Cooperativos*, Tercer Cuatrimestre, No 132, pp. 29-45. DOI: <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.65482>.

Cancelo, M., Vázquez, E. & Díaz-Vázquez, M.R. (2022): “Impacto de la crisis de la covid-19 en el empleo de las cooperativas y sociedades laborales en España en el año 2020: un análisis shift-share sectorial”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 104, 35-64. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.104.21702.

Chaves, R., y Monzón, J.L. (2018) La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No 93, pp. 5-50.

Defourny, J., y Nyssens, M. (2010) Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Differences. *Journal of Social Entrepreneurship*, No 1, Vol. 1, pp. 32–53.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2014). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. In *Social enterprise and the third sector* (pp. 58-81). Routledge.

Defourny, J., y Nyssens, M. (2017) Mapping Social Enterprise Models: Some Evidence from the ‘ICSEM’ Project. *Social Enterprise Journal*, No 13, Vol. 4, pp. 318–328.

Defourny, J., y Nyssens, M. (2017b) Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, No 28, Vol. 6, pp. 2469–97.

Dey, P., y Steyaert, C. (2012) Social entrepreneurship: Critique and the radical enactment of the social. *Social Enterprise Journal*, No 8, Vol. 2, pp. 90–107.

Díaz de la Rosa, A. (2006) Las cooperativas de iniciativa social. *Anuario da Facultade de Dereito da Universidade de A Coruña*, No 10, pp. 201-210.

Díaz-Foncea, M., y Marcuello, C. (2012) Social enterprises and social markets: models and new trends. *Service business*, No 6, Vol. 1, pp. 61-83.

Díaz-Foncea, M., Marcuello, C., y Marcuello, Ch. (2012) Empresas sociales y evaluación del impacto social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No 75, pp. 178-198.

Díaz-Foncea, M., y Marcuello, C. (2014) Las empresas sociales en España: concepto y características. *Revista Vasca de Economía Social*, No 8, pp. 143-64.

Díaz-Foncea, M. (Coord.) (2017) Social Enterprise in Spain: A Diversity of Roots and a Proposal of Models. ICSEM Working Papers, No 29. Disponible en <https://zagan.unizar.es/record/70184/>.



DOUE (2013): Reglamento (UE) No 346/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de abril de 2013, sobre los fondos de emprendimiento social europeos. Diario Oficial de la Unión Europea L115/18. Disponible en <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CE-LEX:32013R0346>

Enciso-Santocildes, M., Bernal, R. & Etxanobe, A. (2022): “El papel cohesionador del sector fundacional ante la nueva normalidad. La situación en Euskadi”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 104, 173-202. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.104.21676.

Etxezarreta, E., Mendiguren, J.C.P., Diaz, L., y Errasti, A. (2018) Valor social de las cooperativas sociales: Aplicación del modelo poliédrico en la cooperativa para la acogida de menores Zabalduz S.Coop. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No 93, pp. 155-180.

Fontana A. y Frey J. (2015) “La entrevista. De una posición neutral al compromiso político”. En Denczin, N. y Lincoln (2015) *Manual de investigación cualitativa IV: Métodos de recolección y análisis de datos*. Barcelona, Gedisa.

Galera, G., & Borzaga, C. (2009). Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social enterprise journal*.N. 5 (3), p. 210–228.

Granados, M. L., Hlupic, V., Coakes, E., & Mohamed, S. (2011). Social enterprise and social entrepreneurship research and theory: A bibliometric analysis from 1991 to 2010. *Social Enterprise Journal*.

Guzmán, C., Santos, F. J., y Barroso, M. O. (2019a) Analysing the links between cooperative principles, entrepreneurial orientation and performance. *Small Business Economics*, in press, DOI: 10.1007/s11187-019-00174-5.

Guzmán, C., Santos, F. J., Barroso, M. O. (2019b) Cooperative essence and entrepreneurial quality: A comparative contextual analysis. *Annals of Public and Cooperative Economics*, in press, DOI: 10.1111/apce.12257.

Herrero, M. (2015) *Las empresas sociales: Un grupo en expansión en el ámbito de la Economía Social*. Tesis Doctoral, Universitat de València.

Iacobucci, G. (2020): “Covid-19: Deprived areas have the highest death rates in England and Wales”, *BMJ*, 369. <https://doi.org/10.1136/bmj.m1810>. Open URL

Juliá, J.F., Bernal, E. & Carrasco, I. (2022): “Economía Social y recuperación económica tras la crisis del COVID-19”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 104, 7-33.

Kumar, S., Maheshwari, V., Prabhu, J., Prasanna, M., Jayalakshmi, P., Suganya, P., Jothikumar, R. (2020). Social economic impact of COVID-19 outbreak in India. *International Journal of Pervasive Computing and Communications*.

Mishler, M. (1986) *Research Interviewing: Context and Narrative*, Cambridge (Massachusetts), Harvard University Press.

Mozas, A. & Fernández, D. (2022): “Factors affecting the adaptation of olive oil organizations to covid-19”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 104, 65-82. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.104.21767.

Pestoff, V., y Hulgard, L. (2016). Participatory governance in social enterprise. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, No 27, Vol. 4, pp. 1742–1759

Pérez-Suárez. M, Torné, I. S., & Troncoso, D. P. (2021). La empresa social: realidad de la economía social en España. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (139), 61-70.

Prieto, J. A. (2001) La configuración de las cooperativas de iniciativa social como cauce de integración laboral. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, No 73, pp. 149-185.

Radu, B y Marcuello, C coord., (2021) Informe de la Economía Social en Aragón 2020. Zaragoza. *Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa* (No. BOOK-2022-003) Cátedra de Economía Social y Cooperativas. Universidad de Zaragoza.

Ridley-Duff, R. y Bull, M. (2011) *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. London: Sage.

Rodríguez, A. (2015) Algunas consideraciones sobre el ánimo de lucro en las cooperativas de iniciativa social. Análisis de su relación con los principios cooperativos. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, No 26, pp. 1-46.

Rodríguez, A., y Ortega, A. (2008) Algunas consideraciones sobre las cooperativas de iniciativa social en el marco del fomento de empleo y la inserción laboral. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, No 19, pp. 55-77.

Rosa, P. & García, I. (2022) “La economía social y solidaria en el escenario de la pandemia del COVID-19”. *Rev. Trabajo y Sociedad* N° 38, Vol XXIII.

Salamon, L., y Sokolowski, W. (2016) Beyond Nonprofits: Re-conceptualizing the third sector. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, No 27, Vol. 4, pp. 1515–45.

Spear, R. (2006) Social entrepreneurship: a different model? *International Journal of Social Economics*, No 33, 399–410.

Suárez, M. P., Torné, I. S., & Troncoso, D. P. (2021). La empresa social: realidad de la economía social en España. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, (139), 61-70.

Teasdale, S. (2012) What's in a name? Making sense of social enterprise discourses. *Public Policy and Administration*, No 27, Vol. 2, pp. 99–119.

Young, D. R., & Lecy, J. D. (2014). Defining the universe of social enterprise: Competing metaphors. *Voluntas: international journal of voluntary and nonprofit organizations*, 25(5), 1307-1332.

# ANEXOS

## **Anexo I**

### **Guión de la entrevista realizada**

#### **1.- ¿Cómo fue el proceso de puesta en marcha de la CIS?**

Información a recoger:

- Confirmar el año de creación
- El número de socios iniciales
- La ubicación
- La complejidad de los trámites necesarios para su creación
- Su catalogación inicial de CIS, ¿Por qué se eligió la figura de la CIS?
- Experiencias previas en otras empresas
- ....

#### **2º.- Cómo ha sido la evolución de la cooperativa**

Información a recoger:

- ¿Ha habido diferentes fases de crecimiento /decrecimiento?
- ¿Cuáles han sido sus principales hitos?
- Nº de socios /trabajadores
- ...

#### **3º.- Valoración de las dimensiones definidas por la Comunidad Europea**

Información a recoger:

- Sobre la importancia de los criterios establecidos en las tres dimensiones definidas por la Comisión Europea (Económica, Social y Gobernanza)
- Los requerimientos iniciales se han mantenido o ha sido necesario realizar cambios para cumplir con la normativa.
- ¿Quién asume la gestión de la entidad?
- ¿Cómo son las relaciones entre los socios?
- ....

#### **4º.- Cómo habéis vivido el período de la pandemia de la COVID**

Información a recoger:

- Diferentes fases detectadas: pre-pandemia, pandemia y post-pandemia.
- Las consecuencias a nivel empresarial han sido positivas o negativas

- ¿Cómo ha sido vuestra reacción (la propia entidad) y del resto de los socios y trabajadores de la misma (ha habido alguna situación especial, cómo se ha respondido)?
- ¿Cómo habéis percibido la reacción en vuestro entorno (otras entidades)?
- ¿Consideras que la situación de crisis social ha beneficiado a este tipo de entidades frente a otras entidades?
- ...

**5º.- ¿Cómo proyectáis el futuro de la entidad?**

Información a recoger:

- ¿En positivo, en negativo, manteniendo la línea actual?
- ¿A qué es debida esta respuesta?
- ¿Cómo veis el futuro en general del ámbito de las entidades sociales?
- ....

**6º.- Si tuvieses que volver a empezar, ¿elegirías el mismo tipo de entidad?**

Información a recoger:

- ¿Por qué?
- ¿Cuáles son a tu juicio las ventajas de ser una CIS?
- ¿Y los inconvenientes?
- ...

**7º.- Ficha técnica:**

- Nombre del entrevistado
- Edad y sexo
- Profesión/estudios
- Entidad a la que representa
- Ubicación actual
- Correo para enviarle el borrador transcrito

## Anexo II:

### Transcripción entrevista a la cooperativa la Bezindalla

#### Archivo de audio

[WhatsApp Audio 2022-09-15 at 19.16.36.mp4](#)

#### Transcripción

¿Bueno, qué tal, cómo llevas el máster?

Bien, ya he estado trabajando todo este año, el año pasado, yendo a clases con los trabajos y todo, y ahora ya solo me queda el trabajo de fin de máster y ya completo completo la formación. Sí, sí.

Ah, está bien, por lo menos.

Sí, unas muy bien, muy completo, muy interesante, era como.

Un poco a largar la.

Carrera, yo hice administración y Dirección de Empresas y luego estos temas.

Que es dirección y estrategia y marketing, que es un poco un poco general.

Y, claro, había asignaturas, pues, como la de economía social, que en la carrera las tratas muy poco.

Me pareció muy interesante, la verdad, y eso decidí hacer mi mi trabajo de fin de máster en esta en esta área.

Sí, es curioso, nosotros dentro de la economía solidaria detectamos cómo.

Es que no nos enseñan a los que os encargáis luego a las empresas, a las finanzas, a todo da igual sea la carrera que sea la economía social y mucho menos la economía solidaria, es que ni aparece.

No son como inexistentes, luego claro, reivindicar la fomentarle es un trabajo arduo porque.

Incluso quienes tienen quienes están en los registros, en las administraciones y demás que tienen que por ejemplo, en el registro de cooperativas están planteando cuando cuando alguien va a pedir información para constituir una empresa, a veces ellos mismos, desde los servicios de información de las administraciones, los desaniman, porque es muy difícil constituir una cooperativa, no helio. Bueno, como que.

Es muy difícil.

¿La gente que haga lo que quiera, no?

El no sé qué tienes que plantear buena gente.

Ya se había informado de cómo hacerlo, claro facilitarlo, porque porque también es una opción interesante.

Bueno, pues que me preguntas, te cuento te digo, te hombre porno, como tengo aquí las preguntas, estos no empresario en un monólogo aquí de.

Bueno, te voy a te voy a preguntar, a ver, no va a ser nada, nada para.

Para compartirlo más allá de de tomar anotaciones y para sacar conclusiones acerca, pues un poco de la situación de las cooperativas en Aragón, las cooperativas de iniciativa social en Aragón y, sobre todo la parte del COVID la parte de cómo habéis llevado así un poco más novedoso.

¿Eh? ¿Como aportación de mi trabajo, no?

Pues la situación de pandemia, pues es como la habéis llevado.

Entonces, si quieres vamos a empezar un poco desde el principio, no desde.

Muy bien.

Cuando se creó el número de socios iniciales en, pues sí fue difícil, se ofrecieron pegas en la creación, como como me has comentado en este mini Racing un lado.

Porque hicisteis crear una cooperativa de iniciativa social y no una cooperativa normal.

¿Una cooperativa común? ¿No, y si voy vosotros en las propias, en otras empresas, a los socios que os juntasteis habíais tenido experiencias como trabajadores en empresas de este estilo o veníais de otros mundos?

Lo puedes comentar un poco acerca, bueno.

Bueno, a ver, te cuento, y luego son muchas preguntas todas. ¿Así, si yo te cuento y luego tú me dices, hay algo? Interesa más o menos. O bueno, nosotras la información gran parte está en la web. ¿De todas formas, Eh? Pero. Pero.

Vale, te voy a dictar.

**(Pregunta 1.2 Socios/Ubicación) Nosotras somos desde el inicio, hemos ido 3 socias trabajadoras y una socia colaboradora, que es la asociación de vecinos y vecinas del Barrio Oliver de Zaragoza.**

El bueno, el inicio, el **(Pregunta 1. Origen) origen tiene lugar en una necesidad.** Casi todas las o las experiencias de economía social se fundamentan en su origen, en un cubrir una necesidad, en este caso la necesidad.

**(Pregunta 1. Origen) Resolver la gestión de un proyecto que ya se estaba llevando a cabo en el barrio Oliver en una de las una zona muy deteriorada a todos los niveles,** muy vulnerables.

De las, pues posiblemente la de las más vulnerables socialmente físicamente a todos niveles de Zaragoza. Entonces estaba desarrollando un proyecto de intervención social.

Espero que me hayas visto una compañera que tengo aquí al lado.

Y se me ha ido.



Gerardo, empezar.

Saludo que vos.

Hola griega ha pasado hoy que se iba.

Y me habéis.

Visto bueno y entonces la necesidad era esa, llevábamos ya un tiempo interviniendo en esa zona en Gabriela Mistral, en el barrio Oliver, y el proyecto SEGUÍA. Llegó un momento que tenía el proceso, estaba iniciado de menos de cuatro años.

En las profesionales es llevábamos que estábamos encargadas del proyecto y habíamos generado una relación de confianza con la el vecindario.

**(Pregunta 1. Origen) Había financiación porque el ayuntamiento había habilitado un convenio en para poder para financiar el proyecto, pero nos encontramos en una situación en la que no había entidad para gestionarlo.**

Vale, señora proyecto, era un proyecto del ayuntamiento. ¿O cómo? ¿Cómo surgió este proyecto?

¿Bueno, el proyecto previo a la cooperativa es que en en esa zona, en Gabriela Mistral, donde confluían tantas necesidades, la asociación de vecinos y vecinas del Barrio Oliver planteó a las administraciones la necesidad de intervenir en él en esa zona, a nivel integral, no quién?

Asumió esa o cogió ese testigo que le que respondió, digamos en ese momento fue la sociedad **municipal Zaragoza vivienda**. Ninguna otra administración se lanzó AA esto no, pero Zaragoza vivienda, que compartía ese diagnóstico, que la asociación.

De vecinas había hecho él, dijo. Pues sí, aquí hay que hacer algo y nosotros estamos por la labor. Buscaron financiación en ese momento, lo encontraron en Europa y desarrollaron un proyecto con un principio y un final. Era **un proyecto a 3 años de intervención comunitaria en la zona, de 2009 a 2012, con lo cual la la financiación.**

Será un gran parte europea. Zaragoza vivienda con financiaba el proyecto pero cuando sabíamos que en 2012 Zaragoza vivienda terminaba esa intervención y se solicitó, bueno, pues hubo una **continuidad porque el barrio, después de todo ese proceso comunitario**, el barrio.

Pero decir consideró que era necesario continuar porque lo que se había hecho era empezarla. La intervención, no en 3 años no se transforma radicalmente. ¿La Comunidad ya nos gustaría que fuera tan fácil, no? Entonces **se solicitó financiación a La Caixa, estamos hablando de 2012, plena crisis económica.**

¿Entonces, una vez que La Caixa aprobó un proyecto de continuidad, el ayuntamiento dijo a Bueno, entonces nosotros también, no? Y bueno, gestionó en ese momento gestionó la asociación a mediar que había estado implicada en el proyecto.

La asociación a mediar gestionó un año, un año y pico, pero se veía totalmente desbordada. ¿Por qué? Es una era una asociación pequeñita y la administración paga. ¿AA año vencido, no? Tú has tenido que adelantar todo el año económicamente, con lo cual, bueno, en la

asociación a mediar se retiró, no podía continuar esa gestión YY la **(Pregunta 1. Origen) asociación de vecinas y vecinos nos plantea las trabajadoras.**

**Decir, bueno, vamos a seguir gestionando, pero vamos a crear una cooperativa.**

Y entonces fue cuando nos lo planteamos como trabajadoras YY lo que hicimos fue durante un año gestionó la la perdón la asociación.

De vecinas.

Pero en un impasse, mientras nos preparábamos.

Y constituíamos la cooperativa, **(Pregunta 1. Proceso Creación) tuvimos todo un año para darle forma a ese proyecto cooperativo y al año siguiente ya, pues gestionó la cooperativa, constituimos la cooperativa la vecindario y** empezó a gestionar este proyecto, pero una vez que ya éramos cooperativo podíamos gestionar este proyecto y lo que nos diera la.

Gana, no, entonces ya no era solo, nos íbamos a dedicar a ese proyecto.

Sino que podíamos hacer.

¿Bueno, aquello para lo que nos nosotras estábamos preparadas, no? Por eso durante todo ese año, el apoyadas por un proyecto de Reas Aragón de la red de Economía alternativa y Solidaria de Aragón nos apoyaron. Tuvimos un apoyo gratuito de fomento de la economía solidaria.

El que nos vino muy bien para dar forma a nuestro propio proyecto cooperativo. Entonces fue nos constituimos en **(Pregunta 1. Año) diciembre de 2014.**

Sabíamos que íbamos AA seguir con la gestión.

¿De ese proyecto?

**En convenio con el Ayuntamiento de Zaragoza** pero además, habíamos construido en otros otros servicios que empezamos a ofrecer.

¿OA ofertar?

A otros clientes, no, en ese momento no teníamos ninguno más.

Pero a partir de ahí.

Vimos el lanzar y en principio en bueno eso **(Pregunta 1. Porqué una CIS) nos constituimos como cooperativa de iniciativa social, porque consideramos que era la fórmula, primero, no queríamos ninguna otra fórmula que no fuera cooperativa, teníamos claro que los valores de la economía solidaria eran los que queríamos asumir como proyecto económico. Como empresa no queríamos otra otro tipo de empresa. Queríamos un funcionamiento democrático.**

Fundamentalmente, y luego, porque la también, al ser de **optamos por la.**

**A cooperativa de iniciativa social el porque se ajustaba a al modelo que planteábamos y porque nosotros, trabajando desde lo social, esa fórmula era la que.**

Consideramos que nos iba a permitir optar algunas EM.

Pues **algunas ventajas sí que tiene de cara a optar algunos, algunos a poder convenir, por ejemplo, con las administraciones** que de otra forma no hubiéramos podido, porque ahí el tercer sector, sino las las organizaciones sociales, las entidades sociales, belio.

¿Hubiéramos podido nosotras como empresa optar a? Pues pues eso, AAA competir, digamos con ellas, porque en ese sentido no entonces.

**(Pregunta 3. Dimensiones) El el constituirnos. Como iniciativa social requiere de 2 cuestiones.**

**Nos lo tiene que aprobar el Gobierno de Aragón, que se hace esa fórmula y requiere de 2 requisitos básicos, por un lado, que no no tener ánimo de lucro, con lo cual.**

Nosotras en no es una opción, es que en nuestra propia **nuestro propios estatutos lo así lo establecen y además que el objeto de la cooperativa sea social,** no con lo cual como los cumplíamos, pues no hubo ningún inconveniente y desde lo teníamos muy claro no tanto al ser COPE la fórmula de cooperativa, como de iniciativa social Lowell.

¿Cómo se cae? O sea, si tú lo pones en los estatutos no, y tienes como esa.

Ese beneficio social no como como lo verifican desde las Administraciones Públicas.

Nada es con que lleves más o menos o confían, ya que tu identidad se basa en eso.

Nobel desde las tenemos que **(Pregunta 3. Dimensiones) en los Estatutos establece cuál es nuestro nivel salarial.**

**Vale, y luego en el todo el sistema contable, toda la contabilidad que requiere la cooperativa está reflejado dónde va el dinero, y eso pasa por el registro de cooperativas anualmente. Una fiscalización por parte de la administración de nuestras cuentas.**

¿Entonces, está claro que los beneficios, si en caso de haberlos que esto, siempre lo explicamos, el que no tengamos ánimo de lucro no significa que no tengamos que tener beneficio, porque si no, si no tenemos beneficio, no somos rentables como empresa y tenemos que cerrar, no?

Pero sí.

Nada claro.

**Pero los beneficios no nos los repartimos entre las socias trabajadoras no tienen que revertir en la propia cooperativa o en las actividades o en el.**

**Propio en el entorno no, pero no en no en nuestro propio beneficio.**

¿Los Enel lucro personal no? Y aparte dentro de todo esto, formamos parte de la economía social y solidaria. **(Pregunta 3. Dimensiones) Formamos parte de Reas Aragón y también con unos principios básicos que debemos de cumplir, que tenemos que revisarnos.** La como Real Zaragoza. También hacemos como entidad, pertenece.

A Reas Aragón **elaboramos el balance social, que es la es una herramienta de la que nos hemos dotado la economía solidaria para hacer nuestra propia auditoría. Auditoría social en la que de alguna manera se miden estos principios,** no los los principios.

Pero que tienen que ver con el trabajo que desarrollamos con la equidad, con la horizontalidad, con la igualdad de género.

Bueno, suerte tenemos 1.1 más adelante, pues comentame desde el principio, aunque ya me has me has dicho alguna cosa relacionada, es.

Bueno, la complejidad que nos que me preguntabas antes sí que las dificultades que tuvimos.

¿O no?

No sé si ciudades también, los éxitos no el el decir pues ampliamos el proyecto inicial, lo que me has comentado a otros. O conseguimos en ganar.

¿Bueno, **(Pregunta 1. Complejidad en creación) nosotros teníamos como varios hándicaps que teníamos que superar de inicio, no? Primero, nuestra experiencia era una experiencia de mujeres.**

Con lo cual esto ya tiene un sesgo y ya tiene ni es un hándicap que hemos de que hemos tenido que o que tenemos que superar cada día, no en mayor o menor medida, nuestros clientes no siempre bueno.

Tenemos claro que si fuéramos una cooperativa, una empresa de hombres, en nuestra tarea de otra manera se nos vería de otra manera en muchos lugares. Eso para empezar.

Bueno, Por otro lado, somos del trabajo una cooperativa.

**(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) Somos trabajadores sociales, entonces en el trabajo social no nos forman para emprender, para crear una empresa nos forman y entendemos. Se entiende el trabajo social para realizarlo desde la administración,** con lo cual es así.

Empezando por nosotras mismas que en ningún momento nos habíamos planteado poder constituir nosotros una empresa, no con lo cual individualmente cada una tuvimos que hacer también nuestro propio proceso personal, pero **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) además eres trabajo social, comunitario, que es la hermana pobre del trabajo social, la que en la carrera se le siempre, decimos, se le dedican 10 minutos. Bueno, ahora pon ya media hora, pero es una el trabajo social comunitario.**

Es lo que también queda relegado, como.

¿A una parte que bueno, que todo El Mundo dice que sería lo necesario, pero que nadie tiene tiempo y no se le bueno que al final son excusas para para no hacerlo, Nobel?

Y **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) por y además de economía solidaria,** no, con lo cual esto todo esto ha hecho hace que realmente en la como te decía antes, en las administraciones no hay personal formado en economía social, mucho menos en economía solidaria, no con lo cual **nos han cuestionado.**

**Nos han, pero.**

**No solo las fórmulas, sino los proyectos a los que nos dedicamos,** no YY tienes que escuchar algo. Hemos tenido que escuchar algún.

Técnico de turno, pero hacernos una serie de preguntas que no tenían nada que ver con lo que tenía que tramitar pero que ya de paso y bueno y como nunca sabes hasta qué punto pueden entorpecer o ralentiza.

¿A aquel trámite que vas a que quieres resolver cuanto antes? Pues bueno, ahí siempre hay jugamos, como porque a veces te dan ganas de mandarlo directamente a.

Tan costoso, tantas trabas, tantas.

Sí, sí.

Pero bueno.

No mente entre nosotras. No tuvimos ninguna dificultad, **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) hubo que tomar montones de decisiones** porque claro, durante ese año.

Al final lo que hicimos fue elaborar nuestros estatutos, entonces en los estatutos es que desde el principio al final tuvimos que ir creándolos juntas y eso era tomar decisiones. En cada artículo Nobel.

El muchas decisiones que en ese momento no tienes ni idea de cómo van a repercutir a full.

Duro, pero luego luego te das cuenta que pues que sí. ¿Claro, evidentemente que eso es lo que nos rige, pero desde pues, por cuánto tiempo nombramos los cargos que hay que nombrar?

¿Por cuánto tiempo tienen que permanecer dos años cuatro? Bueno, pues que más da, no sé, dos cuatro y bueno, pues pusimos dos y luego nos dimos cuenta que luego conlleva un montón de trámites hacer la renovación de cargos.

El que presentará una al registro previo pago. No sé quién, mientras tú estás trabajando, no te quieres dedicar y al final pues porq no nos dijeron esto no, pues mejor cuatro, por ejemplo, pues es 1 de los cambios que hemos hecho en los estatutos, no, pero aparte para también contamos siempre que nos que **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) la dificultad de inicio tuvimos que decidir sobre muchos temas económicos.**

**Sobre cuánta aportación al capital social hacíamos sin sui, iniciábamos si él nos acogimos al régimen general o íbamos como autónomas.** ¿Bueno, pues todas estas cuestiones nos resultaron bastante fáciles, no?

El de resolver la que, sin embargo, **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) la que nos costó más fue poner el.**

**Nombre** fue la.

Peor decisión porque teníamos un listado de casi 100 nombres por la A por la B por la fe Bueno y al final.

Literalmente, un día, nos encerramos y dijimos, no salimos hasta que no tengamos nombre y bueno, pues me acabamos de saliendo de allí con un nombre que no estaba en la lista y que dijimos hay. No hemos mirado ninguna en fabla y empezamos a buscar, pues en el traductor directamente.

Algo y miramos el vecindario que tiene que ver con lo que nosotras.

¿Hacemos y al principio dijimos, la vecindad ya bueno, no sonó nada, no?

Pero luego al final las 3 nos habíamos quedado con el nombre, lo recuperamos y fue como bueno, pues ya lo tenemos.

¿Es que en principio no, no sonó, pero luego resultó que se nos había quedado a las 3 y era el que nos estaba resonando todo el rato, no?

¿Y ya te digo que fue entre nosotras el más complicado, pero por lo demás?

¿Realmente siempre hemos agradecido mucho ese acompañamiento que tuvimos en ese momento de de este proyecto de Reas Aragón para poder no porque **(Pregunta 1. Complejidad en creación/Socios) fue un lujo tener asesores durante un año acompañándonos en esa, en esa definición de nuestro propio proyecto cooperativo,** no?

Entonces, de ahí, pues estupendo. ¿En ese momento yo avanzo, EH, tú me paras y en ese momento claro, elaboramos la misión y la visión, los valores, estas cosas, y habíamos cuenta una visión a 5 años de digimon, nos decía, no?

Tiene que ser.

Como muy poco, pica no tenemos, hay que ponerse una meta así como muy soñador, muy soñadora, Nobel. ¿Y entonces planteábamos, bueno, pues **Pregunta 2 (Visión/Hitos) convertimos en referencia en aquello que hacemos, que es el trabajo social, comunitario, pues convertimos en referencia, ser referentes en Aragón, en esto que hacemos a 5 años, no? Pues por soñar. Bueno, pues resulta que en 2019.**

**Ni a largo plazo, sí, sí, sí, sí.**

**Nos concedieron el Colegio Oficial de trabajo social de Aragón.**

**Nos concedió el premio.**

**El premio al trabajo social en el siglo 20 del siglo en el siglo 21,** no.

Entonces fue como.

El CEE vuelva a ser que sí que hemos cumplido esta visión y que y que nos parecía bueno como muy elevada.

Pero sí para nosotras fue un reconocimiento muy importante, desde luego, porque era como haber cumplido esa esa visión que nos habíamos planteado.

**Pregunta 2 (Visión/Hitos) Desde 2014 hasta 2019 fue un crecimiento poco a poco sostenido.** Tuvisteis altibajos en hubo momentos complicados, también era una situación que era después de la crisis que estaba recuperando la cosa.

Bueno, bueno, pues desde.

Primer año te debo decir que desde que.

**A nivel de trabajo tuvimos prácticamente el mismo, teníamos el Convenio con el ayuntamiento y durante el primer año ya el tuvimos otros contratos, entonces nos íbamos como el Convenio era como la mitad de nuestro presupuesto anual, nuestro presupuesto**

**anual ha estado siempre en torno a €100000 un poco más, un poco menos novela y el convenio era más o menos la mitad.**

**Los convenios eran €45000** en.

Entonces, desde el primer año necesitamos acompañarnos de otras personas trabajadoras que que que en función de de los trabajos que teníamos cada año, pues sí van complementando el equipo que formamos nosotras.

**No siempre los mismos. Claro, porque los perfiles variaban un poco en función de.**

**Exacto de los procesos que nos contrataban los. Una de las grandes dificultades que tenemos son los picos de trabajo,** que al ser un.

**Nuestro principal cliente es la administración.** La administración trabaja con presupuestos anuales en su mayor parte. Entonces **nuestros trabajos llegan como mucho hasta diciembre.**

¿Cuando llega enero tenemos que volvernos a resituar, a enviar AA la búsqueda, no? Entonces nos van contratando a lo largo del año, **pues claro, son procesos que empiezan y acaban, empiezan y acaban, empiezan y acaban.** ¿No es que tengamos un cliente estable y nos dé trabajo de una manera estable, eso no sucede en nuestro campo, no?

Pero pues que tendréis mucho trabajo y otros que tenéis luego.

Claro, entonces **Pregunta 2 (Problemas) los picos del trabajo hacen que que sea muy difícil la gestión de nuestras de nuestra cooperativa.** Pero precisamente por esta parte que te digo lo d la fidelización de clientes.

¿Yo qué sé, una gestoría, por ejemplo, puede plant?

Parce tener clientes fijos a los que les les lleva la gestión, no, no.

Claro, y luego pues entrarán en montones, que entrará, no se irá, no no sé qué o cosas puntuales, **pero para nosotras todos puntual, todo es, empieza de acaba.**

Puede durar, o sea, **hay trabajos que durarán 3 meses, otros que duran 6, otros que duran un día porque te llaman para una sesión,** no sé dónde. Entonces claro, es que en el momento en que.

¿En que te contratan para una cosa ya tenemos que estar buscando la siguiente, no? Evidentemente hay momentos en los que llevamos 101214 procesos a la vez.

Porque son algo, conviven algunos muy pequeñitos con otros de mayor cuantía. Tanto el presupuesto como en tiempo no, pero claro, esa es una difícil.

Estás muy importante.

¿También que haya lo que has dicho tú en en variedad de número de trabajadores en el largo del tiempo, variedad también volumen de negocio, no? Ahora temporadas que te intereses más por más proyectos.

¿Claro, entonces entonces?

Bueno, al principio lo que hacíamos, eso nos hemos dado cuenta. **Pregunta 2 (Trabajadores)**  
**Nosotras no queremos ser jefas de nadie, no queremos tener gente contratada, lo que queremos es tener.**

**Compañeras socias nuestras y entre todas hacer que esto salga adelante y que pueda ser, nos pueda permitir pueda ser rentable.** Eso significa que nos pueda permitir trabajar, no dedicándonos a esto. Qué es lo que queremos hacer. ¿Nobel?

Te cuento esto y entró ya en la pregunta de la de la pandemia, **Pregunta 4 (Pandemia Fases/Prepandemia)** **porque cuando llegamos a 2020 teníamos como sí que habíamos llegado como a un a una estabilización de la cooperativa.** No siempre había sido esta.

Pero estable, quiero decir que siempre habíamos tenido trabajo. **Llegamos a 2020 y teníamos era un año muy bueno, pero veíamos un como sí como un despegue porque en ese momento coincidían el Convenio con el Ayuntamiento de Zaragoza y un contrato importante con el con Zaragoza Vivienda.**

O sea, es ir a una previsión positiva del año 2020, o sea, antes de que se vale, vale, vale.

Ser entonces no solo era **era una previsión positiva, porque ya teníamos una realidad.**

¿Más vale?

Muy bueno porque hasta marzo teníamos contratado dos, dos proyectos muy importantes, como digo el Convenio y el Zaragoza Vivienda y quedaban 10 meses todavía para para que llegara más trabajo. ¿Entonces realmente dijimos, es veíamos cómo sé que un proceso de ascendente no?

Él, **Pregunta 4 (Pandemia Fases/Pandemia)** **llegó el 14 de marzo y bueno, pues nos quedamos porque todo nuestro trabajo es con grupos de personas y en ese momento evidentemente se paralizó todo.**

Y en ese momento nosotros entramos **en fue, pues como entrar en el caos, pues como todo El Mundo. No, pues de repente se nos frenó en seco.**

Esta dinámica que llevábamos **no al principio pensamos que teníamos que cerrar.** De hecho, aunque fuera temporalmente no, pero de entrada fue tenemos que solicitar un un ERTE del cien por cien, pero decidimos.

Reposar la la idea y nos nos replanteamos, dijimos, no podemos.

¿Cerrar **si cerramos ya nos retomamos, va a ser imposible, entonces tenemos que seguir, vamos a seguir viendo qué podemos hacer, no? Sí que solicitamos un ERTE de 2/3 de jornada. Nos mantuvimos 1/3 las 3.**

l griega **y lo que hicimos fue formarnos.**

¿Para poder **darle la vuelta a lo que estábamos haciendo, de manera presencial, poderlo hacer de manera virtual que en principio nos parecía imposible,** porque una cosa es una reunión que todos a desde el primer día empezamos a bueno, pues a ver con que esto que estamos haciendo ahora al principio era como bueno, el era siempre para empezar a que no?

Te oigo que.



Los cascos no SEC, la mala conexión bueno.

Era una odisea.

Pero y claro, una cosa era una, una reunión por, por mucho que estuviéramos 20 personas, pero otra cosa es una metodología participativa donde los grupos mandan a la gente. AA Grupos, luego vienen, se bueno estas cosas de El café, pasamos por el baño y entonces ponemos en común y luego hacemos parejas y luego plenarios y luego no sé.

¿Qué Nobel? Bueno, pues, pues claro que se puede. En ese momento no lo sabíamos, lo que pasa pues nos formamos y en 3 meses estábamos haciendo lo mismo que hacíamos de manera presencial, lo estábamos haciendo de manera virtual, con lo cual nosotras volvimos a poner en marcha todos los proyectos.

Los dos proyectos grandes y los pequeñitos que teníamos en algunos con infancia porque llevamos procesos de participación infantil en.

Con algunos ayuntamientos de Aragón.

Dábamos formación y al final el 2020, a pesar de que de que fueron momentos como todo El Mundo, muy convulsos, muy, pero también fueron muy rápidos. ¿No? De repente fue como.

Es que en semanas estábamos otra vez reloj, retomando lo que se había parado en seco.

No, entonces el 2020 lo salvamos bastante.

Adrián pero por eso, porque fue, porque ya era un año bueno para nosotras, no para nosotras. El año malo ha sido el 2021, que ha sido cuando hemos sufrido las consecuencias de la pandemia.

Porque primero, porque el Ayuntamiento de Zaragoza suspendió nuestro Convenio.

Ya no le interesaba, había habido cambio de Gobierno anteriormente ya sabíamos nosotras lo esperábamos en 2020.

¿P pero se les debió colar nuestro proyecto? Bueno, nuestro Convenio, bueno, por lo que fuera en 2020 no nos tocó, pero en 2021 sí, con lo cual esa parte que había sido nuestro germen, no lo que nos había dado el lo que había hecho que nos constituye. Éramos como cooperativa, desaparecía, pero además es para nosotras.

Fue como un año de sequía, las las administra.

Acciones estaban dedicando el dinero a otras cosas.

O sea, sí, sí.

Pero no AA lo comunitario, no, no, a fomentarlo comunitario cuando, además la pandemia había demostrado que en lo comunitario estaba la fuerza para salir de problemas. No de los problemas tan graves que se habían generado, sin embargo, pues evidentemente a nivel de Zaragoza no se estaba potenciando ese nivel y ni a otros muchos no, entonces.

Realmente nosotras en 2021 nos quedamos casi lo que no nos había pasado en 2020 nos pasó en 2021, entonces fue un momento para nosotras como de inflexión importante, no de decir vale, hemos perdido nuestro nuestro buque insignia, que era el trabajo comunitario en Oliver.

Con el Convenio con el ayuntamiento **nos tenemos que.**

**Que resituar.**

Claro, **entonces fue un momento de de de mirarnos, de Int.**

**Hacia adentro y hacia afuera, no hacia donde podíamos continuar y bueno, pues iniciamos todo un proceso de plan estratégico y de plan comercial.**

**Muy buscando clientes y buscando trabajo como nunca antes lo habíamos hecho.**

Y cliente fuera de la administración, no nosotros.

A todos los niveles. E nosotras somos conscientes de que que el trabajo comunitario y quien lo va a financiar es la administración, no va a haber otra entidad que lo financie por mucho que nosotras queramos diversificar clientes, diversificamos, fundamentalmente dentro de la administración. Todos tenemos, pero hay muchas administraciones.

Para nosotras, una gran valedora en este los últimos años, ha sido para nosotras. Ha sido el Gobierno de Navarra no que a que confió en nosotras y nos buscó por nuestra experiencia en trabajo comunitario para elaborar una guía.

Que la publicamos en 2019. Una guía sobre participación en intervención comunitaria y eso.

Luego ha generado.

Formación con el Gobierno de Navarra y bueno, y nos están conociendo en otros lugares por por esta, a través de la guía y de la formación que ha conllevado no y.

Griegas, por ejemplo. Entonces, no solo es Ayuntamiento de Zara, no solo hay una administración.

Luego, pues eso, trabajamos con muchos ayuntamientos en todo Aragón, **entonces nosotras diversificar el diversificar clientes está en diferentes administraciones.**

Eso no quita para que nosotras tengamos ahí nuestra mirada. **En otras entidades, entidades sociales o otro tipo de organizaciones, o también de empresa privada.**

Lo que pasa que la empresa privada que.

Es algo que a nosotras no.

Con un campo en el que nos gustaría trabajar.

¿Nosotros necesitamos hasta adaptar nuestro lenguaje, hablan un lenguaje distinto al al nuestro, no?

Claro, el funcionamiento también es un poco distinto. Sí, sí.

Entonces, bueno, es algo que que tenemos ahí porque sí que nos interesa. Pero bueno, no hemos encontrado la puerta de entrada todavía.

Bueno, igual más adelante, claro, todavía nunca sabemos.

Es donde está.

¿Respecto a otras entidades que sean similares en las vuestras, en el entorno también las habéis visto de la misma manera? Ha sido vosotras que sois súper productivas de.

Bueno, , **Pregunta 4 (Pandemia Opinión otras entidades) hemos visto de todo, hemos visto entidades.**

¿Alguna entidad? **No hay muchas entidades como la nuestra en cuanto a contenido, especialización de trabajo. Sabemos que alguna el desapareció en ese momento ya cerraron las puertas justo en el momento.**

**Inicial de la pandemia y otras han sobrevivido igual que nosotras en y dentro de la economía solidaria, como cooperativas, lo que hemos hemos.**

**Constatado es que somos.**

**Empresas, organizaciones resiliente no, porque en tiempos de crisis las cooperativas resisten mejor porque las decisiones se toman horizontalmente y porque la la gran.**

**A ver cómo decir el en una, haber en la empresa capitalista necesita obtener mucho beneficio para para para seguir manteniéndose.**

¿Vemos a diario como cierran multinacionales cuando funcionan bien, no?

En determinados lugares ahora cierran esta, yo que sé, no voy a.

Nombrar ninguna. Pero si esto es bueno.

Pero cuando no tienen los montones de beneficio que se.

Habían planteado tener, pues cierran **para nosotras el gran beneficio.**

**¿Es que mantengamos el trabajo las personas que estamos como cooperativistas Nobel, eso ya es nuestro, ya está no? Pero claro, la resiliencia que que tenemos es porque repartimos el trabajo si es necesario. El rebajamos salarios hasta salir de ese momento de crisis, no hacemos bueno y sobre todo, cuidando.**

**Con toda la flexibilidad.**

**Más que necesitan las personas que forman los forman los equipos.**

No, y eso solo lo puede resistir una.

Una cooperativa no lo resiste una empresa capitalista desde en ese sentido, desde ahí, la gran resiliencia también es cierto que dependiendo del contenido, ha habido empresa ha habido, dependiendo del contenido del trabajo, no de la especialización. Tenemos compañeras, por ejemplo, las asesorías no han dado abasto a trabajar en pandemia.

Eso sí, han también han acompañado muchos procesos de para tener de cerrar, no, pero de cerrar cooperativas, pero no daban abasto, ya se han visto totalmente desbordadas.

¿Por qué han sido las que han gestionado cuando la administración cerró las puertas, pero cada decreto que salía cada día las asesorías tenían que estar ahí, entendiendo el decreto y sabiendo luego cómo ponerlo en marcha? Porque.

El Gobierno saca y comunica oficialmente a partir de ya él, pues habilitan herpes, no ofertes, ayudas para no sé quién, pero está sin explicar ni cómo se hacen y qué.

Bueno, pues todo esto.

Y hay otras, por ejemplo, también.

**Tenemos con cooperativas dentro de reas, no que se dedican a la bici. Lo agotaron todo. Otro tipo de empresas de este tipo, que en pandemia dispararon ventas o servicios, pero otras las que se dedican, por ejemplo al cuidado de personas, al cuidado de personas mayores, pues claro, no sufrieron de otra manera.** Bueno que en función de no todas hemos ido.

**Pregunta 4 (Pandemia Opinión otras entidades) Nos ha pasado lo mismo, no porque en función de a qué nos hayamos dedicado.**

**¿A qué nos dedicamos cada una? Pues nos ayuda de una manera u otra.**

Pero en general, los.

Que por la actitud no de los de los que forman de las personas o la personalidad de los que son socios cooperativistas no sea lo que dices, tu resiliencia y todo eso. ¿Crees que favorece el que haya ver?

Haberse mantenido este produce.

**Pero sí favorece el mantener hace a las a las cooperativas más resiliente, pero no es tanto la actitud o el talante de las personas que las formamos, sino que la propia fórmula legal legal él lo permite.**

Porque porque en una empresa capitalista no toman las decisiones, los trabajadores no deciden repartir salarios. ¿No, no están en esas decisiones, no, no se ponen en la empresa capitalista, no pone a su equipo a todos los trabajadores en el centro y lo importante son ellos no? Entonces, claro, es la fórmula legal.

La fórmula el **estilo de gobernanza que permite la cooperativa, la que permite que esto sea posible.**

¿Una empresa capitalista otra fórmula? No lo. Esa fórmula no, no es posible lio.

Cuánto es que sí que es verdad que tenéis esa forma de gobierno que tan inclusiva, tan equitativa.

Que hace que se tomen las decisiones como en beneficio de todos.

¿Sabéis qué?

Claro, a la larga.

¿En respecto al futuro, después de pasar toda esta situación, se prevén positivos, va a costar alcanzar el nivel de 2019?

Bueno, pues a ver.

¿Nosotras que somos?

**¿Claro, (Pregunta 5 Perspectivas) somos valientes, así nos consideramos, y así lo decimos, no? Si no nos habríamos embarcado en esto sale esto ya de entrada durante todo el proceso que hicimos el año pasado.**

El haber nosotras.

¿Creíamos que la cooperativa continuará por todos los medios, no? No era nuestro nuestro. Nuestra cabeza no está cerrar, no. Entonces, a pesar de que pasamos un año muy muy malo.

¿Que nos planteamos?

(Pregunta 5 Perspectivas) Por reforzar la cooperativa y entonces hemos pasado de 3 socias más. La asociación, como socia colaboradora a 5 socios trabajadoras con entonces, hemos nos hemos currado, currado mucho toda esa campaña comercial de búsqueda. Es cierto también que tenemos.

Ten se nos valora en los años anteriores hemos conseguido una valoración, un reconocimiento importante, entonces eso nos a nos avala de alguna manera, no con lo cual nos hemos dedicado a salir de Zaragoza a la búsqueda de viajamos. Hacemos muchísimos kilómetros.

Claro, sí, sí, ya me comentaste cuando te dije.

Lo del claro la Panza también es cierto que la pandemia nos ha permitido aprender y la y la.

Posibilidad de hacer.

¿Ver, pues esto que estamos haciendo ahora, tú y yo, no que lo virtual también se ha metido por ahí, pero bueno, nos hemos dado cuenta ya que nadie quiere nada virtual, si puede ser presencial, todo El Mundo está hasta las narices y para una reunión así, de coordinación o de informar de algo?

No sé quién vale, pero para talleres o procesos participativos, todo El Mundo quiere presenciar, con lo cual hemos vuelto a viajar a tope.

Entonces, lo que nos planteamos fue.

, (Pregunta 5 Perspectivas)¿Reforzarlos para para tener más manos y más cabezas y más corazones que tiren adelante con la cooperativa con un mayor compromiso de de todas y mucha más fuerza, no?

Entonces bueno, pues puedes sonar o no, sesi un poco suicida, un poco loco, valiente OO, no lo sé, pero bueno, ahí estamos en este momento.

Ombrello creo que después de todos los.

Procesos que habéis pasado y complejos. No creo que estáis muy preparadas para para ir afrontando más. Eso es.

¿Lo mejor de?

Buenos, él sí.

Que pasar mucho mejor que los años anteriores.

Jajaja. Y además es cierto que estamos en un momento así como el año pasado, 2021 Nobel, no había dinero, las administraciones estaban destinando el dinero a otras cuestiones relacionadas con la panda.

Unión mucho más asistenciales en gran medida helio. En este momento, los fondos de recuperación han inflado. Han aportado mucho dinero.

Otra cosa es cómo se van a gestionar esos fondos, no en que está por ver y porque ha sido un insuflar muchísimo dinero

Pero en poco tiempo. Y eso no es fácil. DDD que se gestione de una manera eficaz entonces es cierto que ahí hay movimiento y que, bueno, pues nosotras estamos ahí, buscándonos la vida con otras no. En los huecos que que podamos, en los que podamos entrar.

Y por , (Pregunta 5 Perspectivas) eso nos hemos reforzado y estamos en ello, pero esperamos salir reforzadas de este momento. De momento, esta semana hemos incorporado a nuestra quinta socia trabajadora, con lo cual pues bueno, hemos pasado de 3 a 5, así como en unos meses y.

Y esperamos que sea para para claro.

Ahora bien, entre las las perspectivas, las expectativas son.

Son buenas.

Sí, sí, sí, son buenas, (Pregunta 5 Perspectivas), las expectativas son buenas, así que ahí estamos. También estamos en un proceso de eso nos complica porque el hecho de ser 3 a ser 5 podemos llegar a más, pero también es cierto que que ahora necesitamos reorganizarnos a nivel interno como cooperativa del reparto de funciones internas y pero también en los temas más.

Más físicos, pues a nivel de local.

De coches para el coche para viajar. Bueno, todo esto pues nos abre nuevas necesidades que tenemos que cubrir de alguna manera que tenemos que irnos. Tenemos que preparar para todo ello.

Pues muy bien.

Muy interesante todo.

Lo que me has contado y otro otro visión.

Sta buena.

En general, en El Mundo de la entidad social. ¿Creéis que van a haber más de vuestro estilo? ¿Creéis que se van a potenciar otros sectores en?

Con la la perspectiva que hay a nivel de administración pública y de contextos.

A ver a nivel estatal hay otras. Reas otras redes de economía alternativa, que es solidaria, que en este en el momento pandemia, han.

Han incorporado muchas socias, no , (Pregunta 5 Visión futura del sector) se han creado muchas cooperativas en en algunos territorios está creciendo mucho y, sobre todo, está teniendo como un un auge también en El Mundo rural.

Y el bueno también aquí en Aragón estaba, pensábamos que estaba como más parado que en otras comunidades, pero bueno, sí que estamos viendo que a nivel sí que.

A nivel rural está viendo como muchas iniciativas que se están generando bueno, esperemos que nos que no sea una visión así o que nos acabemos de que estemos descubriendo y que ya estaban no, sino que sea que sea inercia, no que esto está pasando.

Fue bien, esperemos que.

Favor vamos a bueno, obviamente la pregunta esta, creo que es lógica la respuesta, pero bueno, te la voy a hacer. ¿Si tuvierais que empezar desde nuevo elegiríais el mismo tipo de entidad elegiríais otra temporal 100, no? Sí.

Sí, sí, sin duda, sin duda y griega.

¿O, por más difícil que haya sido y todo?

No, desde luego, desde luego.

**Pregunta 6** Elegiríamos la misma fórmula y el mismo. Yo creo que hay que nunca. No nos hemos hecho esta pregunta, Eh, pero.

Pero **creo que cambiaríamos pocas cosas**, me da igual, es algo que nos tenemos que preguntar ahora. En este proceso está estamos.

Igual para crear la siguiente o.

Pero bueno, si hay algo que no te he comentado y que es una de las cosas que nosotras hacemos desde el inicio, que es bueno el tema de los cuidados.

En nuestros, pero que no se quede en una frase y el cómo hacer posible estos cuidados que también tienen que ver con la resiliencia que te decía antes y demás, pero algo algo muy concreto, que a nosotros nos ha venido muy bien es que durante todo este tiempo desde el inicio hacemos supervisión del equipo con una.

¿Profesional externa que nos acompaña en ese proceso en D para nosotras es un momento de cuidado del equipo, pero tan oye y cómo? Momento de cuidado. Es un momento de crecimiento, no del crecimiento como equipo donde.

Pero por mucho que nos dotamos de una estructura organizativa y demás, el día a día muchas veces se nos come y vamos a lo urgente y no algo importante y descuidamos la los sistema, la comunicación y demás en el momento.

En el que.

Al dotarnos de la supervisión de una manera estable.

¿El son momentos en los que paramos en seco, YYYY los dedicamos al equipo, no? ¿l griega, y es donde nos permite como recital, permiten resituarnos, no? ¿lega podernos poder retomar la comunicación, no y cómo?

¿Ver en qué estación de oro?

¿Crees que es como se te alinean la espalda? La columna sí.

Pero los.

Qué bueno que eras para tirar otro, entonces si tenías ahí algo un poco descolocado, pues te lo alinean y pues bueno, es un poco lo mismo, no es como que nada concreto del equipo, de las cosas que nos van pasando.

¿Haga suficiente, cayó como para que se convierta en un nudo que no nos permita avanzar, no que no nos permita avanzar bien, no?

Entonces, bueno, sí, sí. ¿Yo creo que igual nos preguntamos en algún momento volveríamos a hacer?

Lo mismo pues bueno.

Yo ahora mismo te digo que yo creo que sí, que habría pocas cosas que haríamos de manera diferente, pero bueno, igual se lo pregunto a mis compis.

Vale decir BG, ejercicio de reflexión.

Hombre también daros cuenta de todos los aprendizajes desde el comienzo que habéis realizado, no porque era así. Si tuvieras que empezar una de cero sería empezar la totalmente distinto de, o sea, con la con la misma esencia nope.

Pues bueno, sí.

¿Lo de otra forma?

¿Sí, sí, sí? Bueno, desde luego. **El conocimiento que he aportado la experiencia a todos niveles, claro, no solo a nivel de nuestra profesión, que evidentemente ha sido mucho sino AA nivel de de la gestión de la cooperativa. No, no teníamos ni idea de no de lo que era una cooperativa. Bueno, pues más o menos como todo El Mundo, no.**

**Que tienes una idea muy vaga de lo que es, pero claro, en la gestión de de la empresa es que lo teníamos ni idea.**

¿Y ahora? Pues claro, hay cosas que nos siguen costando mucho. Por ejemplo, hacer un presupuesto de un proceso de nuestro trabajo nos cuesta muchísimo horrores. No sabemos bien. Bueno, hemos ido aprendiendo, pero es algo que nos sigue costando mucho.

**Entonces, estas cosas son bueno, muy complicadas de hacer, pues lo de, pues esto que te digo de la reestructuración en momentos de picos de trabajo, de cómo reestructurar al personal los proyectos, las funciones. Bueno es muy complicado, pero hemos aprendido, vamos aprendiendo.**

Se aprendiendo y cada vez eso.

Se es una misma raza.

Sí entonces volviéramos a. Si ahora iniciamos algo, pues sí, con todo ese bagaje, sería ese sentido. Sí sería diferente, seguro.

Bueno, pues vamos a ir finalizando y un poco nada en los datos de de referencia, pues en si nos puedes decir tu nombre, tu cara y luego.

**Pregunta 7 información Yo soy Mari Carmen Martínez Molina.**

Y bueno, representó **la soy. La Presidenta de la cooperativa.**



Como cargo, pero.

Soy trabajadora social como mis compañeras.

Estamos en el Barrio Oliver de Zaragoza.

En la calle Pilar Aranda.

Ignora el estar si un correo electrónico es el que me has pasado, que es el.

Soy mujer.

Al que me has escrito.

El que el que hemos escrito y nada la la fecha que hoy es miércoles 14 de septiembre de 2022 y nada hemos grabado la entrevista de 4:30 H a 5:30 H de una hora, al final se nos ha alargado una hora, ha sido muy interesante.

Robert Bueno, porque.

Pues muchísimas gracias, Mari Carmen. ¿Si quieres que te pase la grabación te la puedo pasar? Sí.

Perfecto YY nada. Y si en el futuro, pues si quieres que soy muy el trabajo también para para que lo tengáis.

Pues porque nos llaman mucha gente que ha estado ahí, dicen. Diferentes Masters o estudios varios, pero luego no nos nos llegan pocos los trabajos finales. La verdad, sí, sí. Os enviaremos, pero luego ya nos acuerdo.

Pues me la apunto para no olvidarme.

Muy bien.

Más gracias y gracias por tu tiempo sobre.

Todo, que es valiosísimo, con lo que él nos has contado. Bueno, lo que.

¿Me has contado?

Muy bueno.

Nada más mañana nos vamos de viaje, entonces estamos un poco agotados, terminando de preparar cosas y con poco tiempo.

Muchos éxitos que seguro que os vais a conseguir porque.

Respondas, gracias que vaya muy bien.

Igualmente, hasta luego.

Hasta luego.

## Transcripción entrevista a la cooperativa Rap Academia

### Archivo de audio

[WhatsApp Audio 2022-09-20 at 20.07.30.mp4](#)

### Transcripción

¿Vale, pues ya está, ya está grabando? ¿Pues para empezar, pues cómo surgió vuestra cooperativa? ¿Cuál fue el cual?

Fueron los inicios el número de socios que la creasteis en sí os resultó difícil los trámites.

Ponme un poco.

Vale, vale, entonces, Todo empezó. Vamos a ver ponerse en antecedentes.

En 2000.

3. Yo decidí montar un sello discográfico con con un colega, vamos, yo me he dedicado siempre al rap YY decidí montar un sello discográfico en 2003 por mi socio, que era mi DJ, era una es el ballet y estuvimos con el tema de, pues eso, de discográfica y te edición de discos, promoción de eventos y.

¿Y por ahí?

Pero luego, en 2010, con el tema de la crisis y el tema de, pues eso de la disminución de la venta de discos, decidimos tomarnos un descanso.

¿Y, posteriormente, dos años después, (Pregunta 1: necesidad de creación/función) nos volvimos a juntar porque se me ocurrió que lo que habíamos trabajado con el rap, si le podía dar una vuelta de tuerca y utilizarlo para el desarrollo de las capacidades personales, vale?

¿Tanto a nivel?

De autoestima a nivel, pues eso de motivación y de superación personal por un lado y Por otro lado, a nivel de capacidad.

Que y de actitudes buenas para para los estudios o para para la oralidad. ¿Novela popular dio memoria muchas cosas que yo había visto, que a mí me habían servido, porque yo fui muy mal estudiante y dejé los estudios sin acabar la secundaria, pero luego pude hacer el acceso a la Universidad para mayores de 24 años o de 34 no me acuerdo, pero dije, Ostia, me lo saqué bastante guay y entonces?

Y eso y lo plasmé en un proyecto de como escolar.

Y surgió la oportunidad de que nos dio una profesora dando un taller de rap. N \*\*\*\*\* podéis hacer esto adaptada a la literatura y a la lengua y dije, no hay ningún problema.

Y nos dio haciendo ese taller en un Instituto de Zaragoza. El profesor de FP básica.

¿Hijo, Oye, Podrías hacer algo de esto? Sin plan para motivar a los chavales que los tengo ahí, que no hay.

¿Manera de que?

Me hagan caso y entonces empezó a funcionar la historia.

Y el vocal vocal.

Y funcionó. ¿Tan guay? Dije, vamos a hacer una empresa.

Y ese fue el momento en el que que fuimos a hablar con unos conocidos que teníamos eran una cooperativa que a su.

Veza era una.

Gestoría que era amanar, que es la una factoría de aquí de Zaragoza.

Está especializada en el tema de artistas y de.

Pues eso, teatro, qué cosas así.

Y nos recomendaron que que hiciéramos que escogiéramos la forma jurídica de cooperativa de iniciativa social, que es la hermosa ahora vale el proyecto educativo a través del cual se arma todo es rap. Academia es el proyecto que creamos que la marca comercial, pero en realidad.

En la cooperativa es cultural armada porque en el momento de formarla como era necesario, que fueran 3 socios, tenían que ser 3 socios.

Por lo menos 2 de ellos, socios, trabajadores y 1/3, podía ser socio colaborador.

Y ahí nos metimos mi antiguo DJ, que era mi socio, con el. (Pregunta 1 socios fundadores: 3 él, DJ y mujer del DJ)

Sello y.

¿Su su pareja, vale?

Pues una aportación de €4500 cada 1. Porque, claro, la verdad es que hemos tenido mucha suerte con la gestoría, con la que estamos trabajando, que llevamos ya desde 2003, empezamos desde dos.

¿1014 o 2015?

Porque nos asesoran muy bien y están siempre al cabo de todas las subvenciones y nos ayudaron mucho. Sí que, sobre todo, a poder aprovechar todas las subvenciones de inicio, construir una cooperativa.

¿Y por eso hicimos esta inversión tan fuerte, vale? Pedimos dinero prestado porque luego eso se recuperaba, se recuperaba un porcentaje.

Y más o menos ese es el inicio de lo que es la formación de la cooperativa.

Sí, sí, sí. Respecto a los trámites de la creación. O resultó muy complejo OO.

Los trámites fueron complejos porque a ver complejos, son como casi todas las cosas que haces con la administración. Y aunque a pesar de haber tenido ya 10 años de experiencia en el tema empresarial.

No fueron tan complejos porque tuvimos mucha ayuda de la de la gestoría, de la gestoría, que se comió gran parte de la historia.

La victoria está.

Pero vamos, eso es complicado. Quiero decir, si no tienes ninguna idea y te vas de primeras a montar una cooperativa, luego también tienes que tener muy claro la historia a la hora de elegir la forma jurídica.

El tienes que saber que no funciona como una SLY, **Pregunta 3 Relación con socios hay que elegir muy bien los socios y que dan todos la misma sintonía.** ¿Para mí es importante porque si no es connotaciones de ideología que son particulares, sabes? ¿Nobel? Si quieres hacer pasta y hacer repartos de beneficios y quieres ir a foros de una serie, es cojonudo. El formato de.

De cooperativa de iniciativa social. A mí me gusta mucho porque realmente tiene que ser gente que esté por la labor. Si el dinero, en principio permanece todo dentro de.

De la propia cooperativa se vamos, **que se trabaja en.**

**Con el fin de un objetivo y que aparte también revierta sobre la sociedad,** en nuestro caso, yo lo tengo clarísimo, que nosotros la labor **que hacemos tanto en el tema de educación como en el de colectivos en riesgo de exclusión o LOE.**

Personas de igual de la clase que sean.

Yo creo que es una buena labor la que hacemos.

¿Cuál dirías que es la la necesidad que cubrís que no cubre el mercado, que no cubre en otras otras empresas, o otras?

Sí, mira el éxito de este proyecto, yo creo.

El cuando empezamos en 2014.

2015.

Talleres de rap ya se hacían, vale. ¿Y el rap? Pues bueno, más o menos sí que despertar cierto interés.

De los jóvenes.

Pero el yo creo que el éxito de la empresa, por llamarlo así entre comillas o el proyecto, es que.

Cubriríamos es la diferencia o el espacio **(Pregunta 1: Necesidad que se satisfacía y éxito) que hay o la falta o los problemas de comunicación entre profesores y alumnos de de Secundaria. El poder acercar asignaturas como la literatura o la lengua en utilizar un lenguaje.**

**O una manera de comunicarnos más próxima AA cómo se comunican, no siempre utilizando el rap.**

Que permites que se acerque.

O sea, es una **comunicación más fluida,** no tiene.

Como un profesor.

De hecho, yo realmente cuando entré a las aulas.

Mucho mayor que la mayoría de los profesores, pero el caso es que la necesidad que cubríamos era, pues.

¿Precisamente eso ganaron como un poco de aire a los docentes y transmitir es que en realidad la clave es qué rap Academia es una historia?

Detalles del caso nosotros no, no es no hacemos talleres de nosotros. **Utilizamos el rap para transmitir diferentes mensajes tanto de sensibilización o como de de lo que sea.** Quiero decir, son de la tabla periódica de los elementos. También he hecho talleres de Latinoamérica.

¿De con geografía y con historia es muy lenguaje, yo lo domino, vale?

Y luego eso por un lado.

Ese bueno, por un lado, no es lo principal, ese es el ese es el factor diferencial y la necesidad que se cumple la necesidad de conectar con conectar con los con los adolescentes y con los alumnos.

Y el éxito el éxito, que no es la necesidad, pero **el factor diferencial ha sido que novio estábamos yendo en como extra escolares, ni fuera del horario lectivo. El éxito ha sido que hemos entrado a través de los departamentos de literatura, de música, de orientación.**

¿Entonces ya está?

Dentro de este programa como pues creo que sea una tutoría o que sea en una clase de música, eso es fundamental, porque si no, no hubiera tenido ese éxito, hemos conseguido.

Que se nos abran las puertas del sistema educativo viniendo desde fuera.

Y que hemos conseguido, (**Pregunta 2: Hitos yo creo que grandes logros porque hemos llegado a participar junto con la administración pública en la creación de unidades didácticas que han sido.**

**Que han sido dis.**

**Atribuidas por todo Aragón con el tema de la igualdad en 2018,** a partir de hacer una serie de talleres llegamos, por supuesto, con ayuda. Tenemos colaboradores y colaboradoras que estaban especializadas en el tema. Nosotros podemos documentarnos y llegamos hasta donde llegamos. En el rap no tenemos subway, pero yo tenía una mirada para hacer el máster de promoción de igualdad de género que era. Vio era pionera aquí en Zaragoza y justo coincidió y por supuesto se encontró con su asesoramiento para prepararlo.

Y a mí me gusta eso porque.

Quiere decir que hemos **conseguido entrar en el sistema educativo** y eso es un para mí a.

Nivel personal es un logro.

La dosis y.

**Trabajando con el rap** es que vamos, que al fin y.

Al cabo.

Ya te digo, no tenemos, yo no yo.

Soy técnico superior de Formación Profesional en Radio Televisión y espectáculos, pero no tengo.

Que acabó el bachillerato.

¿Doy repetir cuatro veces tercero de bup?

Preguntó qué era lo que había antes.

Que antes del cambio de la ley son tema de aptitud, no es un tema de actitud.

De saberlo llevar estamos.

¿En cuando, o sea, cuando se fundó, en qué año exactamente, en 2012?

Exactamente el registro Esperarte, voy a cerrar aquí para para vender la historia porque te diría, tenemos por las escrituras, tío.

En los libros de cuentas hay en los.

Dos libros gordos y eso para ver es que mira como este alguien. Si entre esos dos libros gordos el más viejo que haya.

A ver.

Así te digo esto.

Porque si no era mentira, pero.

Libro de arte el.

Libro de registro de este músico, ver.

Libro de aristo de socios. Mira, ahí está.

Tu madre mía n.

Bello te preocupes.

Es que la edad ya no perdona, hija.

\*\*\*\*\* malos y de qué coño hecho?

A ver, inscripción.

26 de diciembre, renovación de.

Cargos y.

En junio de 2017.

En el 2000.

(Pregunta1: Año Creación) junio de 2017 es el momento en el que nos dan el CIF.

¿La registramos a ver?

Vale, bueno el nivel.

¿Somos de la misma escuela? Sí.

En el registro de cooperativas los.

Libros no mienten, claro.

Sí que es cierto.

Que el proceso.

De creación empezamos antes y ya llevábamos dando talleres antes, pero el registro.

Yo como tal junio de 2017, 1718192029. Bueno ya.

Bueno señor, está bastante bien porque el porcentaje de empresas culturales que pasan de los dos años es escaso.

Sí, y a partir de 2017 fue un crecimiento como om sostenido. O fue más, despuntan t.

A ver, fue un crecimiento rápido, bueno, De hecho.

Del primer año el segundo se duplicó la demanda de.

De talleres en realidad, taller sobre acciones pero.

Lo que sí que me gusta negar siempre es que.

Hasta la pandemia.

No tuvimos que coger el teléfono para llamar nosotros para ofertar actividades, sino que fue simplemente el boca a boca.

Lo mismo que era muy difícil para nosotros explicarle a la gente qué es lo que hacíamos, porque la gente no acababa de entender.

¿De qué iba la movida esta derivada? ¿La empresa en el momento que nos veían?

En acción, pues eso era eso genera una bola y siempre, pues repite o sea más o un sitio. Repites y ganas dos o 3 mas. La verdad es que la progresión fue rápida YY.

Y ya te digo, hasta la pandemia que fue en 2021, no acuerdo, estuvimos ahí. Fueron momentos duros para todos, claro.

¿Cuál ha sido un éxito más grande que habéis conseguido?

¿El que el éxito más grande que habéis conseguido como cooperativa o como?

Ay, sí, de.

No te voy a decir.

Que me lo pases porque.

Lo tengo ahí, nos dieron en 2019. El premio nos dieron 2020, el premio a la mejor, el mejor proyecto educativo musical.

La golf por la Academia los Premios de la música aragonesa, eso es un galardón que nos.

Hace mucha ilusión.

Porque con el sello lo ganamos en 2003 a la difusión de la música aragonesa o el Disco Zaragoza realidad en 2018, no en 2000.

14, luego anillo por un EP que sale tal y ahora en 2010 y en 2020 nos.

¿Dieron el rap Academia entonces?

Es guay, eso es guay.

Porque es un premio que te concede.

El jurado son.

Pues no. Un jurado de unas 80 o 100 personas, pero son del entorno de la música.

El mayor logro a nivel en el entorno educativo para mí.

Separado para mí personalmente.

Fue ir al Instituto del que me dice el que me habían expulsado con deshonor y ponerme en la clase delante de.

De chavales como yo.

Cuando yo tenía 17 años y bueno, en mi instituto todos los años voy, voy, pero ya.

Si es que es una alegría, es como la del triunfo por encima de los problemas o la vida que hayas llevado.

Vale, porque esa es otra historia y eso eso es a nivel personal.

A nivel empresarial, a nivel de cooperativa estará haciendo unidades didácticas y estar trabajando con con él, pues con el Ministerio de Educación a nivel autonómico, que eso es una pasada, para mí es una es un logro.

Si os habéis mantenido.

Ya está, me parece que poco mal.

¿Os habéis mantenido el número de socios y trabajadores o habéis?

Creado un infierno.

Ahí has tocado. Este ha sido una locura, ha sido una locura. Hemos.

Hemos estado.

Pues empezamos 3 más. Luego socio que era como un fantasma, era mi padre, que constaba por ahí un socio colaborador que realmente tenía la función de que no, de que no esté, que no se tuviera que disolver la cooperación por falta de socio de los 3 socios iniciales.

La una.

La pareja de mi ex socio se fue.



Fue muy malas maneras, seguida de mi socio. Me quedé solo y ya empezó aquí un desfile de personal.

O sea, no te puedo decir cuánta gente ha.

Pasado por aquí los últimos.

¿Los últimos años pero vamos el doble, EH? Isabel Carrillo, el mucha gente, mucha gente y de diversa condición, pues unos raperos, otros que teatro, otro perfil administrativo.

Cada año, alumnos en prácticas, unos unos peores, otros mejor. Es una que tengo razón tengo por aquí, tengo por aquí a mis nuevos compañeros que me están ayudando en los momentos en los momentos difíciles, porque realmente la pandemia casi tuvimos que chapar un arte brutal, fue todo El Mundo a la calle el año que recogimos el premio las dos personas que subieron conmigo a recogerlo estaban ya fuera de la empresa.

Porque si fue realmente un palo muy grande.

Muy grande, muy grande, porque nosotros trabajamos en 3 sectores, sector educativo, con la pandemia cero.

Sector de ocio joven con la pandemia cero.

Sector musical y de la industria musical con la pandemia cero no teníamos.

Teníamos nada y además hubo un reel, o sea, si se nos cayó toda la programación que teníamos a principios de 2020, que teníamos hasta junio.

Voy a enviar actividades luego, cuando fuimos otra vez el verano siguiente.

Hubo un rebrote.

Y otra vez nos volvió a pasar lo mismo y llegamos de milagro. Bueno, llegué yo a milagro.

Ahí está.

Y ahí estamos otra vez, esto es constante renovación.

¿Cuál fue ese punto más flexible?

Constante renovación actualizaciones es el éxito, o sea, eso es.

¿Lo que no?

¿Has os ha hecho no cerrar en en pandemia, no?

¿Por qué?

Hombre, lo que nosotros no cerrar en pandemia es que estás trabajando 16 horas diarias de renovación, pues.

Tienes que hacer algo.

Si te digo la verdad.

En confianza no es la pandemia lo que más.

Lo que para PSP han podido perjudicar a la empresa, sino algunos socios que han pasado por ella que que han sido más dañinos que más, que han aportado, han.

Por eso es tan importante.

Es muy difícil, es decir, encontrar buenos socios.

Porque es difícil que las personas, yo tengo mis sueños, él tiene los suyos, él tiene los otros.

¿Nos podemos encontrar en algún punto y es normal que haya diferencias y que haya discusiones, pero claro, si ya entras en movidas de malas intenciones, que de ir allá, pues es para el beneficio propio y tal, pues es complicado, es complicado el punto de inflexión, el punto?

Entonces lo complejo.

De inflexión fue.

Que sin duda, una semana más si llega a haber una semana más después de la pandemia en la que no recibimos ofertas.

Todo lo que habíamos ganado los años anterior.

3 y todos los ahorros míos que tenía personales yo.

Aguantes este es un foro de aguantar, no, no llevas toda la vida aguantando, aguantar.

¿Hasta cuánto aguantas cuando tienes que soltar la historia? Pues bueno.

Yo tuve suerte.

¿Por qué? ¿Por qué estamos?

Aquí y la verdad es que.

Pasan los pasa el tiempo. La sociedad ha cambiado, está todo diferente, pero llega septiembre y empiezan los correos y los mensajes a llegar.

Sigue habiendo esa necesidad, han cambiado los gustos de los chavales y de las chavalas también ahora el rap no está tan de moda y está más el freestyle, las batallas de gallos nos adaptamos antes, no hacíamos batallas de gallos, hacíamos conciertos de rap, ahora batalla.

¿Después que?

La movida es rap. Yo tengo de la historia del hip hop y la.

Gente con la.

Que trabajo también, pero hay que hay que hay que adaptarse.

Entonces creo que nos vamos para sitios a enseñar, nosotros lo vamos a compartir, lo que a nosotros nos ha.

Nos ha servido y nos ha hecho, pues las mejores personas o tener lo que tenemos para mí es una historia desde.

Devolverle a estabulada que me ha dado mi esto, pues yo todo lo que tengo lo he conseguido gracias a eso OA saber enfocar la historia de una manera y te (pregunta 3: Dimensión social) **aseguro que me satisface mucho más que cualquier premio.**

**¿Encontrarme a un chaval, cómo me encuentro el otro día en la Fms?**

**Diciéndome que.**

**Tiene que haber estado con él en en infantil y era un cacho que me sacaba.**

**Una cabeza y.**

**Y el Nacho hacia sus canciones y sus.**

**Movidas, eso está guay, es que.**

Con sí sí.

¿O también, por ejemplo, cuando estuve en un colegio en el corona de Aragón, en un Instituto de aquí de Zaragoza y estaba el marginado de la clase? El chaval. Así súper introvertido, super chungo con el tío guay de la.

¿Sí, y entre los dos hicieron una canción con una letra brutal que se han hecho el otro, que no, no, no quería cantar y el otro? Pues que eso, esas esas cosas, son para mí.

También es el punto de impacto social, no que se busca con con creen la creación de una cooperativa, no que es.

Mágicas, realidad.

A veces que.

Gente genera más, más ilusión, más querer continuar que no el propio beneficio económico.

Claro, lo que pasa, que es el **yo ya he tenido una empresa y la primera empresa la llevé con el corazón y fracaso fracaso porque** no hay que olvidarse nunca que.

El dinero es algo que yo los primeros 10 años de trabajo en una empresa no le di importancia y le di prioridad a, pues eso a lo que me decía el corazón que tenía que hacer, pero si estás, **(pregunta 3: dimensión económica) si estás al frente de una empresa o estás montando un proyecto empresarial.**

**No puedes olvidar eso.** Yo tuve estoy tomando formación.

De empresas exclusivas de empresas.

En el sector cultural porque es que, claro.

Ese artista vale y entonces a Mile todo el.

Tema del dinero.

¿Pues nos da como cosa sabes?

¿Ahora, solo ahora es otro, son otros tiempos, pero realmente?

Pero él (pregunta 3: dimensión económica) no puedo tener una empresa, no puedo intentar tener una empresa sin preocuparme.

Por el dinero.

Necesidad de dar a la gente que sea más cerebral o gente que tenga las cosas más que.

Que sea más pragmática, que sea más realista, porque es que si no te hundes y en el momento que te hundes todos tus sueños se van a tomar por culo así hablando chungamente.

¿Porque es así, pasa a ayudar más a la sociedad o vas a conseguir más?

El objetivo que tú.

Pretendes si consigues tener una estabilidad que una empresa necesita una empresa necesita seriedad, una empresa necesita orden.

Se centrará en enemigo el caos por eso está bien, está, está bien y es muy difícil hacer un equipo. ¿Sabes por qué?

¿Osea, dirías que la la parte?

Y yo.

Hay hay 3 partes, hay 3 partes que se señalan en la definición de cooperativa de iniciativa social, a nivel más académico, no que es la parte social, la parte económica y la parte de gobierno participativo equitativo. ¿No dirías que la que más difícil de los lograr sería la del Gobierno participativo?

Sí, sí, dime, dime.

La barra, difícil para mí era el Gobierno.

El ponerlos todos con un.

La matriz, para amistad del Gobierno.

¿Objetivo común?

El objetivo común es complicado, por lo que te he comentado antes, que es que cada 1 en sus intereses tiene una historia.

¿Yo, por ejemplo, yo siempre he dicho que el problema que he tenido yo es el equipo, pero el problema realmente no ha sido el equipo el problema? He sido yo, porque yo.

Cada miembro con los que trabajas, o sea, tú tienes un equipo, vamos a poner que sea un equipo de 3 personas, vale que es más o menos sobre lo que oscila el esta empresa, siempre son 3 2:30, H o 3:30. ¿H, Sabes lo que te digo? Si hay gente a media jornada, pero claro.

Acostumbrada a trabajar con gente.

¿Capacidad o aptitud? O si actitudes no, pues esta persona sabe escribir, sabe hablar, sabe rapear. Esta persona se le dan bien los números, se le da bien o sea, y dar las habilidades que tiene cada 1 y saber juntarlas.

Pero es que luego aparte está el tema personal y el **tema personal también es importantísimo. Las relaciones personales en general son complicadas de por sí, aunque.**

Por eso es tan difícil, y en mi caso concreto, que soy el único que se ha mantenido aquí con el paso del tiempo, cuando se ha ido la gente.

Yo novio.

Yo **te vamos a decir que tengo un problema con la autoridad, a mí no me, no, no, yo no sé mandar bien porque no me gusta que me manden,** entonces entiendo que sí, que tiene que haber alguna persona que que dirija un poco la historia porque es que si no es así cada 1 hacemos la por nuestra cuenta.

Al final surgen los problemas y como todo en la vida.

Y estoy en.

Lo extrapolo más allá de lo que es el ámbito de la cooperativa, la **comunicación es 1 de los pilares fundamentales, la gestión de la.**

**O sea, lo mismo.**

**Que saber organizar o mandar o lo que sea, o gobernar la comunicación es fundamental causante de la mayoría de los problemas, la comunicación, la falta de ella o la mala gestión de la misma.**

Pero bueno, nadie dijo que fuera fácil. **Estamos aquí para aprender y aprendemos constantemente.**

En nuestros errores, los juegos de los demás.

Pues río, porque estos los tengo aquí, que me están mirando como diciendo.

Este texto.

Bueno, él, si quieres me comentas un poco la situación más de la pandemia nos centramos ahora en este. En este aspecto, no un poco.

Las fases que pasasteis desde el momento que dijeron todo El Mundo a casa hasta ahora más o menos a que ya como que.

Ha desaparecido un poco las consecuencias positivas negativas. Creéis que al ser una cooperativa también de iniciativa social, es más el buscar el beneficio social te hace tener como más resiliencia y capacidad para afrontar más cosas.

¿Creéis que todas las las cooperativas han reaccionado De igual forma? Bueno, comentame un poco por donde quieras.

Residencia. Pues evidentemente sí que se ha notado, porque a ver por un lado.

El **tema de la pandemia, o sea, ha hecho desaparecer muchas.**

**Pues muchas, muchos proyectos.**

Claro, ya no por el tema económico, que también ha sido así.

O sea, tú.

Cuando no, cuando tienes unos gastos fijos.

Si no tienes.

¿Ingresos, estás \*\*\*\*\*

Dentro de eso.

Personalmente a mi me ha servido para aprender muchas cosas que no sabía hacer antes porque me he dedicado.

A, pues eso.

Aprender sonido, aprender temas de edición de video a cosas que antes ni se.

¿Me hubiera ocurrido?

¿Hola, qué hacer?

Y además, me me mola, me mola el haber ganado nuevos conocimientos.

Por otro lado, también tengo que decir que.

Que hubo personas que adoptaron alguna postura un poco discutible o reprobable OO, claro, a mi cuando estuvimos con el ERTE, cuando nos concedieron el ERTE es todo esto el cachondeo sin fin, el cachondeo sin fin era que yo seguía haciendo mis horitas, mis mis trabajo todos los días. Luego la chica que estaba con el tema.

De administración y evidentemente.

¿Elio no trabajaba, pero también había algún socio que decía, Vamos a seguir en este hilo, tronco que es que la Seguridad Social te la pago, yo sabes que es que así estamos aquí de brazos cruzados lol hacer la risa, tío entonces o te pones a buscar Curro o te pones a pensar algo?

También tengo que decir en nuestro caso que el tema de la formación online fue un auténtico.

Fracaso quiero decir que.

Esto se supone que era la panacea y que con el tema online.

No en nuestro caso, y creo que más, y creo, y sé que mucha gente tuvo una situación parecida.

No es lo mismo, no es lo mismo hacer el movidas online que hicimos movida, son lynsey. Hicimos talleres online con institutos cuando hubo en la el primer descalabro.

¿Eso es para mí fue un poco el oro del Moro, no? E así un poco el engaño.

Si al final.

Teniendo la posibilidad de hacer las cosas, son los propios institutos, no querían hacer cosas online, que preferían en persona, pero sí que.

Todas las que estamos en el sector hicimos nuestras inversiones tanto en programas como en crear contenidos y tal, pero como mi disc, todo el minidisc claro que no te acuerdas porque no se.

Vuelve a nadie.

Fue una movida que sacaban entre el compact.

Disc y el y el dub y.

Pues cosas que no funcionan, pues lo del Online.

En nuestro caso.

¿Claro, porque nos nuestro, entre comillas, productos, algo que es populares para todo El Mundo, y si estamos hablando de enseñanza pública que nosotros trabajamos en un 95% en centros públicos?

Belgio el tema de las instalaciones y de la infraestructura.

Está bastante \*\*\*\*\* y en determinadas comarcas de aquí más el.

Tema de la.

Brecha digital que.

Llama más allá de eso.

A nivel.

Personal golpe ha sido muy duro.

Porque psicológicamente sí que.

Todos saben más.

Ha dejado mucho rastro, ha dejado muchas, ha dejado secuelas, ha dejado secuelas.

Nos aislado.

Y nos ha dejado así, un poco \*\*\*\*\* con, pensando muchas cosas para adentro y luego.

Pues eso, que antes comentabas de la resiliencia.

Sí, nos hemos hecho más duros, pero igual hacernos más duros. Eso también provoca el querer sobreponerte a todos los problemas. Tiene una cara mala que es la de que por dentro te puede estar rompiendo.

Y eso es un problema. Si no tienes un tratamiento psicológico o no te das cuenta de que necesitas. ¿Porque claro, los amigos ya no están, los amigos están en otro sitio o has perdido el contacto, la vida social?

Y no hacen nada.

No sé, está claro, bueno está claro, no desde mí.

Experiencia desde mi punto de vista.

El daño la procesión va por dentro YY estamos luchando. Tenemos suerte de poder seguir luchando.

Pero es complicado, es complicado.

Es complicado, el tema es como una una.

Una nube, no que se nos ha instalado ahí. Y claro, también resulta que normalmente está en una cooperativa de iniciativa social y movernos en los círculos en los que nos movemos.

Pues, yo que sé, tanto yo hago con gente de teatro y con gente del circo. Tengo relación pues, y con gente de economía social y con gente de next, sabes, con gente de ONGs que.

Sí, sí.

Hemos trabajado mucho.

¿Y entonces el problema de la gente que estamos en este sector?

Es que.

Yo creo que.

Por nuestra forma de ser o por la idiosincrasia de las organizaciones o de los sitios donde trabajamos.

Nos ha pasado factura, especialmente a nivel psicológico y es un problema porque cuando estás hablando con gente que está en tu sector y está recibiendo un mismo feedback la sensación es peor aún.

¿Ya ves, y entonces qué?

¿Pero por pero porque Cris, por por personal o por?

¿O por la propia?

Cooperativa sea como ha sido dentro de la organización o cooperativa o cualquier asociación o cualquier.

Es más, nos ha afectado más a nosotros personales y eso ha repercutido en vale.

Claro, es que vamos a ver, las cooperativas las forman personas, o sea, las cooperativas las forman personas, no es no es Nobel más, o sea, se nota más el factor personal en una cooperativa porque somos todos socios.

Somos todos socios, no es una empresa en la que haya alguien o haya un Comité Ejecutivo y luego haya gente a trabajar por cuenta ajena. Aquí todos cobramos por cuenta ajena, pero somos socios.

Yeny dejamos nuestra impronta personal y si estamos todos \*\*\*\*\* eso va a revertir y si estamos todos sensibles, eso va a revertir.

Se lo pone.

Muy difícil.

Hay que seguir adelante.



Y perspectivas futuras.

¿Va a futuro grado?

Como muchos más proyectos.

Hago planes a más de 3 meses. Veli e.

¿3 meses futuro, veis más proyectos en?

¿Qué dices?

¿Perdona, perdona?

Se abrir más el foco en reaccionar a lo que venga.

Habrán.

Me estoy riendo porque estoy pensando cosas que que diría, pero no, no las puedo decir, pero.

Ay, mira lo que te digo es que hay posibilidades de trabajo.

Hay, o sea, yo veo trabajo y tenemos los.

Recursos, quiero decir.

Estamos todavía en proceso de recuperación de las diferentes hostias que vinieron después de la pandemia, pero mientras haya trabajo, juegos aparte también pasa una cosa que a nosotros nos gusta mucho, este trabajo nos gusta lo suficiente como para que te pases trabajando muchas horas y.

La paz.

Y está disfrutando. Y luego aparte, pues tener la cabeza, entre comillas, en modo creativo constantemente está guay porque nosotros somos artistas también y aparte de lo que es el trabajo de de, pues de los talleres y de todas estas cosas, claro, a mí me llena mucho porque la educación.

Considero que es la única esperanza de futuro.

De de o de si la.

¿Esperanza a futuro de?

De una sociedad que se que.

Es verdad.

Que no parece que lleve buenos derroteros. Vale entonces, ahora más que nunca, estamos en el punto de vista de la esperanza.

De tener esperanza y.

Tener fe, vale, yo creo en mí, yo creo en mis compañeros y.

Claro, es tu proyecto en.

¿Lo que pasa que \*\*\*\*\* esto es luchar David contra Goliat, sabes?

¿Entonces tenemos?

Pienso, esto es una reflexión instantánea que tengo aquí. Ahora mismo tenemos que intentar modificar nuestra manera de ver las cosas.

Para encontrar las cosas positivas en el trabajo que hacemos, porque me parece que nos hemos metido o igual me he metido yo solo.

En una historia que es como que por mucho que hagas.

Es como una gota en el mar, entonces hay que cambiar.

La estructura cerebral.

¿Y eso estamos, EH? No te no, porque claro, es que yo noto mucho la diferencia. Cuando entró un aula con la.

Con los mensajes que transmito.

Yo soy un rapero.

Yo lo que escribo y lo que canto.

No, porque creo en ello.

¿Cuando voy a un aula igual, o sea, yo no puedo estar diciendo yo cuando le digo algo en el aula alguien, la fuerza mía Esque B soy creíble?

Cuando estoy diciendo lo que cree.

Cuando no, cuando, claro.

Y conectamos cuando te gusta también lo que lo que transmites.

Escenario y la gente debe disfrutar cuando esta gente te ve disfrutar, la gente dice, \*\*\*\*\* como se lo está pasando este tío es cojonudo, es cuando estás en una clase y realmente.

Se ve que crecen. Lo de estás hablando es cojonudo. El problema es que después de la pandemia yo estoy ahí y seguramente la gente o mucha gente no se da cuenta, pero yo sí que me doy cuenta. OA mí me ha pasado de salir de alguna batalla que me han dicho \*\*\*\*\* que mejor se lo pasaréis tú y digo, claro, tío, porque soy un profesional que llevo 25 años aquí dándole.

A la historia.

Pero son la sonrisa del payaso, la sonrisa del payaso es no la historia esa.

¿Las noticias del payaso sales por ahí con la sonrisa, pero por dentro no te estás riendo?

Sí, sí, sí.

Estamos en ello, estamos trabajando en ello porque no se puede continuar así mucho tiempo. Por eso digo claro es que a nivel personal, para mí es muy importante, más que a nivel de empresa, o sea más que a nivel de estructura de forma más que a nivel de empresa y de cooperativa.

Es que tienes que arreglarte tú o tienes que estar bien para.

Para todo.

Lo mismo que el mal, se contagia y lo mismo que el mal y las los malos sentimientos y las conductas nocivas, se se.

Contagian la velocidad de vértigo. ¿Hay que encontrar también pienso, Eh? Esta es mi opinión.

La manera de que también se contagien. No te digo de buen rollo mismo y él no sé quién no.

O sea, realmente.

Pues cuanto más duro se pone el asunto, más hay que más hay que buscar y desde luego, llevamos toda llevamos toda la vida yo por lo menos desde que tengo uso de razón, he intentado luchar contra el sistema con las pocas armas que tenemos.

¿Oh, pero habéis conseguido un montón y sobre todo llegar a conectar con con una clase de qué pasaba antes de que hubieras llegado tu? Del tema que nos no te sabría decir nada hasta el día del ex.

Com y de involucrarlos.

Si es así, yo que sé, a ver yo, \*\*\*\*\* si no tengo más, si no tengo más ejemplo que yo mismo, si es que yo he pasado, yo he sido un mal estudiante, un hijo muy problemático, he estado metido en movidas Chungas, he estado en la calle, claro. También esa es otra historia. Estaba a 100.

Yo he estado en la ilegalidad durante muchos años, conozco la calle y conozco cómo se siente cualquier chaval que está por la calle, trapicheando con droga, movidas chungas.

Lo porque lo he visto y lo he vivido. Entonces también sé cómo se sienten y lo que decir y.

Lo que no decir.

Y nome, novio, o sea.

¿Para bien o para mal?

Pues por lo menos eso a veces me permite llegar a.

A tocar a.

\*\*\*\*\* me involucra, a veces sí que es verdad que el involucro mucho, ahora estoy con el tema del de los juegos de azar y tal, estoy muy, muy involucrado por el tema de los casinos y de toda.

Esta \*\*\*\*\* porque trató con chavales muy jóvenes que ya están enganchados a esa historia y.

Eso te lo llevas a cenar o te los llevas a algún lado y les.

Das otras historias, pero.

Es que es son tantas, son cosas, no, o sea, apenas estás con una luego con lo del.

Bulín también igual, tío.

Es que hay que meterle mano por muchos sitios y.

¿Y hasta Note Note es que no me quiero enrollar, no me quiero enrollar más vale porque me a veces me enrolló Mogollón, dónde está mi?

Claro que podría dar para hablar y esto es vistosa para hablar. Sí, sí.

Perdona, bueno, no te preocupes. ¿La última pregunta que te quiero hacer, si tuvieras ahora que volviera a empezar?

¿Qué qué Harías? **Vuelve a hacer una cooperativa de iniciativa social, pasarte a una se le sin duda.**

**Sin duda, no nada, no quiero saber nada de. O sea, la cooperativa de iniciativa social a mí me parece para lo claro, es que.**

Y yo no tengo, no soy codicioso, quiero decir, mientras yo tenga dinero para vivir.

Con mi casa, con mi coche, con mis historias, con el coche, porque lo necesito. Vamos, que si no ni ni y tenga.

A vivir normal.

Es que no tengo, o sea, yo novio, no busco acumular y acumular riquezas, no porque yo.

Que no me falte a mí, que no me falte para tener porque estoy todo el día invitando a mis colegas y el dinero, pues es que realmente el dinero no es importante.

Mientras tenga dinero para hacer cosas, mientras tenga dinero para hacer proyecto, mientras tenga dinero para hacer conciertos o festivales o mientras tenga un concierto para hacer.

**¿Ya está iniciativa social cojonudo, por que subvenciones todas?**

**Para mí todas. ¿O sea, quiero decir, las subvenciones son malas o las subte critican por las subvenciones? Pues no, pues depende.**

Yo te digo que cada euro que me den desde 10000 hasta 100000 van a estar bien invertido porque voy a voy a meterlos en algo que a mí me llene.

Lo que me gustaría consumir, pero encima voy a mirar todos los ángulos que puedan beneficiar a mi dinero, dame subvenciones. Yo voy a saber qué hacer con ella, no tengo ningún problema.

En decir que me.

A ver.

Que vivo de suben.

Sí sé, además, que lo que nos puede decir nada, o sea, que todo lo en una cooperativa de iniciativa social se tiene que ir todo, reinvertir en proyectos en el entorno en sí sí.

¿Qué pasa, que también?

Sí, sí. Para mí esa fórmula es perfecta, porque porque también es una, es la personalidad. Si la personalidad tuya mira hacia adentro, YYY lo que quieres. Enriquecerte, montate una SL y cuanto más grande, mejor, así podrás hacer los las trampas que tengas que hacer para poder.

¿Pues eso, Sergio más rico del cementerio o?

Eso lo lleva en la en la forma de ser de cada 1 y en los escrúpulos que tenga. Yo no, yo para mi, si tuviera que volver a hacer otra cosa y la cooperativa de iniciativa social.

¿Alguna ventaja está mal?

Miraría bien los.

¿Alguna ventaja más que destacarías y algún inconveniente también de tener una cooperativa de iniciativa social?

Yo soy un comediante, no le veo ninguna porque defiende a quien le preguntes porque conozco gente.

También que se ha montado, o sea, querido montar algún tipo de estructura para hacer montar un negocio, bien, una casa rural o bien una historia de lo que sea.

¿Y tienes que sin ánimo de lucro, es que no puedes cobrar, digo no, no, hombre, tú infórmate, tío, tú puedes tener tu sueldo sin sí, sí a TI no te es suficiente tener un sueldo de 1200, 1500 o €1800 y aspiras a algo más o necesitas un coche de 14000?

El el €70000, es decir, €14, pero 14000.

Euros lo he pagado yo por.

Lo que tengo, pero.

Si tú necesitas eso, tu aspiración es tener esas cosas, no te montes. Una cooperativa, iniciativa social, porque tendrás que poner un sueldazo que te \*\*\*\*

Yo prefiero.

Pues eso Nilo, no tengo la necesidad. Imei y prefiero.

Que encima como lo haces con socios que crezca todo junto o sea crecer algo operativa, yo lo estoy, mira, te lo voy a decir. Los primeros.

Años los dos primeros años estuve cobrando €700.

Al mes.

Porque no daba para más. Al año siguiente, 900 al año, no se que ahora estaré cobrando entre 1200 y 1500 según el mes luego.

Pluses, concierto o movidas está porque claro, también es en los estatutos o en los o en los epígrafes que te pones en el índice de actividades económicas. Nosotros tenemos lo que sería el.

¿Pero discusión o tema de trabajo social Nobel?

Qué más este más social. Luego tema musical, todo lo que viene siendo organización de eventos, pero tanto social como social y tema de educación, educación, juventud social.

Es que hay la la cantidad de cosas que puedes hacer dentro de esos parámetros. Es la Ostia.

Para mí, la verdad es que es.

Lo que me.

Gusta otra gente, tendrá otras historias, pero.

Está bien lo operativas full y además tener una gestoría. Mira, este es un teló, digo la gestoría que tengo yo lo que me ha aguantado y lo del desastre de gestión, eso no lo te lo aguanta ninguna otra.

También te digo que las otras 3 gestorías o cuatro con las que estaba antes con la se le han sido todas unas auténticas, o sea tenido problemas con todas, la única que ha demostrado en el principio.

Y realmente preocuparse por sus clientes ha sido con la que estoy trabajando ahora.

Y en eso se basa también esto en la confianza.

¿También es una cooperativa de iniciativa social, verdad? Has dicho la gestoría con la que con la.

¿Que estás trabajando?

Sí, sí. Es la leche y además están dentro de otra cooperativa más grande que es la cooperativa 57, que es la madre de todas las cooperativas, que esa es.

Eso es, vamos. La hostia es la súper cooperativa. Estuvimos a punto de meternos.

Sí, pero al final tuvo una diferencia con mi.

Padre y no.

Se se metió el helio, pero.

Pero sí que.

Cooperativa 57. Sí, dime.

Así que tienes que como que aumentan mucho los requisitos cuando tienen, te exigen más, muchas más cosas cuando estás metido.

Hombre, tienes que hacerte socio ya son 1000 pavos. Así de buenas a primeras, que luego en realidad te va muy bien, o sea, en realidad a nosotros no nos hubiera ido mal, porque como trabajamos tanto con la administración y tenemos unos.

Pinches G.

Él nos problemas con el cash flow importantes.

¿Qué trabajas? Muchas cantidades con la administración que aguantan el pufo. Sabes, o sea, te adelantan ellos el dinero que funciona también como un Banco, pero sí que es cierto que no es, o sea, es las condiciones novio, no son para cualquiera.

Quiero decir, es que cumplir una serie de requisitos y están, y a mí también me parece bien. Es que claro, una cooperativa, yo soy una cooperativa, nosotros somos una cooperativa, pero también es una cooperativa, un sitio donde hay 40 horticultores que están ahí.

Claro, sí.

Cada historia tiene su.

¿O la cooperativa de aceite, una cooperativa de no sé qué?

Con la cooperativa esta cooperativa, el otro, pero.

Es lo más broma.

Bueno, pues ya está.

¿Eso es lo que te digo?

Sí, sí.

Guardaba todo Valencia, que se dice, no, no.

Grabado todo está aquí, la grabadora.

Que se me olvidó.

Nada ya para terminar, pues nada dinos, bueno, dime tu nombre y apellidos, tú sí eres el socio fundador, si eres socio fundador.

¿Ah, vale, vale?

¿Nada, dónde está ubicado? Sí, un poco un poco. Resumen de las características. Sí, Fíjate.

La presentación.

Así es.

¿Vale, vale, no está grabando vídeos?

Tiene una novia, soy.

**Manolo González.**

Digo el nombre completo.

No asbel.

Manuel González, soy Manuel González.

**Soy fundador de la cooperativa de iniciativa social cultural, armada y.**

**Estamos en la calle Alcalá de la selva, en Zaragoza.**

**Desde 2017 funcionando.**

Muy contentos con.

Dos socios y medio

Y nada, no sé qué más decir, la verdad a bueno y nos dedicamos a al tema de educación, cultura, ocio joven y música.

Pues muy bien, pues muchísimas gracias a sido.

Nada, oye un placer que vaya bien la historia y necesitas alguna información más o.

Lo que sea, pues si no tienes.

Vale, estupendo estupendo. Eso si quieres que te envíe la grabación, también te la puedo enviar.

Huy, qué vergüenza me da eso, Nobel.

En vivo.

Sin que la voz suena distinto, es bueno, pues ha sido un placer y más. Gracias por participar.

Nada, eso de cualquier cosa me.

Venga, de nada que vaya bien.

Que vaya bien cuidaros, hasta luego, gracias Chao.

Venga, hasta luego, Chao.



## Transcripción entrevista a la cooperativa Casa Cuadau

Archivo de audio

[WhatsApp Audio 2022-09-28 at 19.31.02.mp4](#)

### Transcripción

Encantado de responderos.

Vale, pues nada como.

Que a mí todos los.

Social me mueven mucho.

Gracias x cómo. ¿Cómo fue el proceso de poner en marcha la cooperativa? Porque la pusisteis en marcha YY eso un poco cuando.

¿Cómo fue el proceso? Bien a ver, a mí me costó mucho, bueno, (Pregunta1: Proceso de creación): a nosotros nos costó mucho encontrar la fórmula que más se adaptaba a este proyecto en la fórmula, quiero decir, la forma jurídica en porque, digamos (Pregunta 3: dimensión social y gobierno equitativo) yo (Pregunta 1: Porqué una CIS) desde el principio tenía claro que esto tenía que ser en tener un carácter.

Social YY en.

Porque pues.

Digamos, EEI y de Comunidad, en el que no fuese como una estructura piramidal y como si no que fuese como la de una estructura más circular. Vale en que porque este proyecto a ver, sobre todo pese a que este proyecto, digamos, nace OOO, lo creamos los alma mater.

Todo más descriptivo.

Somos, somos Katia.

Mi mi, mi, mi pareja y yo.

Nobel, siempre lo hemos entendido como un proyecto, como una comunidad, vale, en la que todos formamos parte, todos participamos y evoluciona gracias a la evolución del grupo y no, y no, y Nobel, no de unos cabezas. Belio sé si me explico o no de entonces eso, por un lado, luego por otro.

Claro que sí.

¿El bueno al principio? Pues claro, (Pregunta 1: Inicios) nos dejamos asesorar, pues por lo que teníamos más a mano que era, pues la gestora del pueblo, porque aquí pues estamos en el Pirineo, en un sitio bastante remoto y empezamos a trabajar. Pues también también. Pues queriendo apoyar localmente y entonces al principio, pues la asesora nación que tú.

Vimos (Pregunta 1: Inicios) al principio, no fue la más adecuada En este sentido y entonces, al principio, pues empezamos dando un poco de tumbos en en el sentido de que yo sí, sí, bien yo pues el principio.

Mi idea inicial era montar una asociación, ni siquiera una cooperativa, porque yo al principio lo que quería mi interés.

Era que este es un centro de retiros que los precios de los retiros no fueran fijos, que esto no hubiese beneficios de ningún tipo, que (Pregunta 1: Inicios) que esto fuera todo un proyecto al cien por cien sin ánimo de lucro y mi intención cuando yo empecé, porque al final (Pregunta 1: Inicios) al principio este proyecto lo empecé yo solo en mi intención era al principio, pues crear una asociación sin.

Ánimo de lucro.

¿Pero bueno, pues un poco, Eh? ¿Pues bueno, pues cuando me asocié con bueno con mi pareja y tal, mi pareja no lo veía igual, decía, ostras, es que, claro, una asociación sin ánimo de lucro, cómo?

¿Cómo que cómo?

Le vamos a poner precios a las cosas. Yo decía, bueno, es que los precios deberían de ser libres.

Claro, claro.

Yo al principio mi.

Intención era que funcionará por donaciones todo que no.

Que no hubiese precios.

Fijos de lo que hacemos, sino que el que puede paga más el que puede, paga menos para que fuera accesible los retiros que nosotros hacemos es lo que más hace.

Sí, sí.

A todo El Mundo, claro.

¿Fueran accesibles a todo El Mundo y que él, los participantes en los retiros, fueran los que les pusieran el precio a las actividades entonces bueno, ahí tuvimos una indagación y bueno, pues nos dimos cuenta también de que de que iba a ser complicado aquí en España, porque todavía Nobel, cómo decirlo? Pues no había esta cultura de la donación. Bueno, todavía no la hay, yo creo.

Sí, sí es verdad que cuesta.

¿Y como que que iba a ser complicado que la gente compre?

Es pues, que claro que que al final, pues para que esto funcione a nivel económico, pues que la una donación de un ratito, de.

Sí, sí, sí, entiendo.

De una semana o 10 días, pues tenía que ser del orden de €500 y eso de €500 con donación como que a lo mejor la gente no iba.

Sí, sí, sí. Te escucho, te escucho.

¿Ah, es que no, es que tengo otra llamada, vale? Me esperas un segundo, que es que es mi mujer que la tengo por la Trade mía y.

Sí, vale, no te preocupes, llamas tú llamo yo.

¿Te vuelvo a atender, te cuelgo, Eh?

No, no, que no te cuelgo, no me cuelgues. Novela.

Ah, vale, vale, vale, vale, perfecto.

A bueno ya está ya ya, ya se ha.

¿Ido vale?

¿Cómo llegasteis a escoger la forma? ¿O sea, cómo llegasteis a decir cooperativa?

Bueno, pues esto la **la vuelta fue un poco larga** porque al principio pues nos dijeron los asesores, digamos fue bastante larga la vuelta al principio nos dijeron no, esto no, claro.

**(Pregunta1/Pregunta 3 Dimensión económica) Una asociación sin ánimo de lucro, no puede ser porque, claro, porque al final vendéis un producto y tenéis que ponerle unos precios y esto no puede no funcionar.** Data y al principio pues **empezamos dando tumbos.** Empezamos con una.

**Empezamos como autónomos, luego pasó.**

**A ser una.**

**Una SL, pero de pero teníamos siempre el mismo problema y era que una de las cosas más importantes en el proyecto era dar la posibilidad de que los trabajadores puedan a pasar con el tiempo, con los años a ser socios y dar la posibilidad para que esto tenga en el tiempo una continuidad.** Quiere de.

De que que pues que que **con los años, pues que que esto pudiese seguir funcionando,** incluso si nosotros en un momento dado nos jubilamos o noso OXY. Por otro lado, el otro, el otro gran problema que había, era que este proyecto es **1 de los programas más importantes que hay en este proyecto que es 1 de los pilares de este proyecto es el programa de Karma Yoga.**

Pero digerais vale.

¿Qué significa esto con estas palabrejas? Que **es un programa de retiro de larga duración en.**

**El que se basa en el intercambio. No hay dinero de por medio,** es decir, nosotros.

¿Vale? Eso es voluntariado más o menos.

No, no es exactamente un programa de voluntariado, pero bueno, enseguida le has buscado la similitud porque es lo que más se acerca a las fórmulas que tenemos.

En España Porq no es exactamente un programa de voluntariado, porque más bien los **los que participan en este programa** de Karma yoga más bien son lo que vienes a hacer.

Un **retiro son participantes en en un programa de retiro, pero que es de 2 meses de duración** y.

Lo único que es un programa de intercambio en el que los participantes no pagan con dinero, sino con trabajo.

¿Con vale?

En ese sentido sí que es como un voluntariado, pero no es un voluntariado al uso, como en un buff y no en un gel, piso en una cosa de estas que simplemente se les da alojamiento y comida y a cambio de trabajo, sino que participan en un programa en el que sí que tiene.

Eso sí que.

Hay si quieres un programa en sí en el que participan, pues tienen, pues eso aprenden a meditar, Nobel.

Te tienen como una inmersión en un programa de yoga, meditación, senderismo, meditativo. Digamos que adquieren una serie de herramientas mindful nas que que luego, pues le digamos que aplican en el en el trabajo que sí que hacen con él, que con el que sí que digamos correr corresponden en el en, el, en el programa, en el retiro.

¿Vale, de acuerdo?

Más o menos.

El viene a ser, pues un programa en el que dedican unas 6 horas de de la viven aquí están residenciales, un programa residencial 1 menos invierte en unas 6 horas en trabajo, pero más o menos quieren, pues otro tanto de tiempo en las actividades que pueden participar de senderismo meditativo, de meditación, de yoga, etc.

No sé si me estoy explicando bien.

Si todas estas actividades, o sea de cuando, cuando iniciastes la actividad y si todas estas actividades vale en 2012.

**(Pregunta 1: Inicios de la actividad) En 2012.**

Ajá. ¿En 2012 iniciamos, oye esto Nobel no me está comprometiendo nada, no?

No, no, para nada, pero nada. Yo voy a tomar.

Nada, porque.

Porque es que, sin quererlo, con YYY.

**Cometimos algún error por el camino,** como todo hijo de vecino.

No sé si.

Sí, sí, nada, esto, o sea él, no no hace falta, o sea, en solo que en el comienzo, cuando cuando os registráis como cooperativa.

Es oportuno comentarlo o no.

**Como cooperativa nos registramos** en 2000.

Hoy ahora voy a fallar como una escopeta de feria porque no me acuerdo exactamente qué año hicimos la transformación.

¿Creo que estabas en 2018, puede ser 2018?

Puede ser que fuera (Pregunta 1: Por qué una CIS) 2018 la transformación de una S.L. , la S. Coop. Por que pues básicamente, pues porque una S.L. no puede tener voluntarios porque el programa de Karma yoga se traduce como aunque no sea exactamente.

Trump aquí en España, la única traducción o la única interpretación que tiene legal es de un voluntariado. Efectivamente, ni una es el no puede tener voluntarios.

¿Me explico? Una entonces, este era 1, un. Este era un primer motivo que nos motivó. ¿Vio a hacer este cambio? El segundo, el otro que te he comentado, pues que esto es una estructura que queremos más y más, que sea mucho más circular, participativa.

¿Un gobierno más colaborativo, vale?

Exactamente, totalmente colaborativo entonces.

¿No encajaba la fórmula desde tampoco en este esquema, me explico?

Claro, y también lo que decíais de las ánimo de lucro, el que no, que no busquéis rol.

Exactamente así nos repartimos beneficios aquí el de digamos que tenemos unos salarios en bastante humildes, si nadie tiene un salario.

¿Adecuados a vuestro claro?

Relevantemente superior a otros es son salarios muy parecidos, todos los trabajadores son salarios muy similares, incluso el que menos cobra. Soy yo que soy el teóricamente el director y.

YYY digamos que no se reparten beneficios en ningún momento, lo que sí hay superávit se reinvierte en el proyecto y.

Y luego.

Por supuesto, este proyecto tiene un ingrediente de interés social muy importante en el que es el motor del proyecto.

Claro, efectivamente.

El objetivo de este proyecto es ofrecer un espacio de transformación, o sea, cuando decimos transformación puede ser que en el que pues la gente pueda venir x tiempo entre programas desde un puente, desde un programa de 3 cuatro días, un.

Fuente hasta pues eso metes un programa de 2 meses, incluso hay gente que viene cuatro meses al programa de Karma Yoga o 6, incluso una una temporada entera.

El más largo de 2 meses.

Entonces llega que este programa les permita, pues hacer todo un proceso a nivel personal en el que pues en el que adquieren, pues una serie de herramientas de, pues eso, yoga, meditación, main.

Poned el que les ayuda a hacer, pues un un cambio vital en sus vidas, no les ayuda muchas veces, pues la gente viene a un programa de Karma yoga, por ejemplo, Super perdida.

Es decir, que vienen que no saben qué hacer con su vida, que están como en un momento de, pues de mucha.

Ah, pues eso **ansiedad, desesperación de de no, de no saber muy bien ni para dónde tirar**. YY esto pues la verdad es que es increíble el proceso, muchas veces que sufren Nobel de de Cambio, de devolución, de transformación YY muchas veces pues vaya esquila. Es que incluso no tiene por qué ser un programa de 6 meses. Muchas veces es que vienen a un programa de cuatro días.

Ciudad claro.

Lo de una semana y eso les cambia totalmente el chip. O sea, digamos que bien.

Con una ansiedad horrorosa, con un Estado pues, de de estrés brutal sin saber, o sea en un momento pues de que no saben muy bien qué hacer con.

Sus vidas y.

Y **no es que esto les resuelva la vida, evidentemente que no, pero si le supone un cambio muy importante y adquieren unas herramientas que luego pueden utilizar en su día a día, en su vida**, en su vida, no YY.

Claro está.

Y luego lo que se va.

Es con mucho.

¿Más lucidez también? No hay mucha gente que luego nos escribe.

Pues eso diciendo que les ha cambiado la vida realmente.

Sí, sí que no le dices nada. Una necesidad social y era actualmente muchísimo más, porque después del del también del de la pandemia.

¿Eh? Desde que empezasteis.

Bueno, y con.

Todo lo que estamos viviendo no desde no solo yo, yo, yo pienso que desde incluso antes de la apariencia, no, porque porque ya ya **estamos en una sociedad con muchísimos, con unos niveles de estrés altísimos**.

Claro, sí.

Sí, sí, claro.

**De ansiedad** D.

D, Bueno, Esto ya **esto no es no es no, es nuevo**, no es algo que que llevamos arrastrando bastante tiempo entonces, bueno, y luego.

Ah, bueno de y luego, además, paralelamente, (otras actividades/perspectivas futuras) **pues tenemos programas concretos**.

Pues de retiros de mujeres, de retiros de bueno. Queremos iniciar. Bueno, estamos también colaborando en el cole de Aínsa, haciendo programas de de para llevar mindfulness y yoga a los peques, a las aulas, al COLE también.

A las aulas, muy bien.

Bueno, en un futuro ahora estamos indagando, pero esto está en pelotas, bueno hablando.

Clara, sí.

En plata esto.

Está en fase muy de indagación.

Porque no sabemos muy bien por dónde estamos un poquito, pero estamos estudiando la posibilidad de colaborar con.

Con la administración a vale muy bien.

(pregunta 5: perspectivas futuras) Nos gustaría entrar en El Mundo del a prisiones y reformatorios para llevar programas de retiro de de yoga, meditación mindful NASA, sobre todo yo me imagino mucho en en reformatorios para cárceles de menores. Esto a mí me atrae mucho, me.

En sea, me me parece que hay un potencial, o sea que tenemos un herramienta y que tenemos herramientas que pueden ser muy transformativas, muy poderosas para sobre todo los chavales que están. Pues que no saben qué hacer con su vida, que están muy perdidos y que acaban haciendo disparates en las calles YY yo creo que que que eso lo que pasa, que bueno nos falta un poco de recursos.

Sí, sí, es otra otra necesidad también, sí.

¿Pero bueno, estamos empezando a indagar, eres tú también? Sí sí. Entonces más y más. Queremos desarrollar el aspecto social porque.

Claro, poco a.

Poco sí.

Pero vamos a.

Ahora digamos que digamos que los programas hasta ahora se limitan a lo que ofrecemos que lo podéis ver en nuestra página web.

Sí, sí, sí.

No todos los programas que ofrecemos de tanto los de voluntariado de Karma yoga como los de los que son son intercambio monetario, o sea.

Sé que te viene si pagas un retiro, luego también el interés social, también en el Tratado de hacer cualquier retiro accesible a.

Todo El Mundo.

Podéis ver en la página web también que ofrecemos ayudas a.

Ah, pues si tú te quieres venir la semana que viene o la siguiente que las que vienen, no hay aún retiro en y no te lo puedes costear, pues hay un programa de ayudas en el que lo hacemos. O sea, digamos que economía.

¿Realmente el ofrecemos? Unas ayudas para unos descuentos importantes. Incluso si me dices no, es que ni siquiera esto puedo pagar, pues nos escribes y lo hacemos posible. No sé si me explico.

Vale, sí, sí, muy interesante. Estas opciones en desde el o sea el principio cuando cuando fundasteis la cooperativa Tuvisteis que ser 3, empezasteis tú y pusisteis dos colaboradores, 3 fundadores más gente.

(Pregunta 1: socios fundadores) Sí, estamos, de momento estamos 3 personas.

Que fuimos.

Los que los socios fundadores Nobel ahora estamos en.

Planteándonos que la posibilidad de que de hacer un cambio en este, en los socios que hay ahora, porque hay 1.

De los fundadores que digamos que se está empezando a desvincular y sin embargo hay una chica que colabora nosotros con nosotros desde 2018 que y que al revés, esta le gustaría como vincularse más y más, pero no más por un interés más de participar activamente en los programas sociales, sobre todo.

No. Entonces, bueno, estamos ahora en comenzamos 3 socios fundadores y ahora estamos como en un, en un, en un posible cambio.

¿Qué tal el Gobierno colaborativo equitativo? Es complejo de gestionar, lo lleváis muy bien.

Para (Pregunta 3: gobernanza colaborativa) nosotros es muy sencillo, lo que se complica mucho es desde por parte de la administración, porque bueno, la administración de la Asociación de cooperativas este es un coñazo el tener que presentar una memoria a todos.

Años, ala ala ala al registro de cooperativas, esto hablando en plata es un rollo macabeo, o sea, claro, porque porque porque a ver, nosotros nos gestionamos estupendamente bien y a nivel tenemos muchísima comunicación para.

Los bendecimos, los deben decir.

Digamos, pero es que lo hacemos todo, es muy reuniones muy constantes, continuas, con mucha mucha comunicación, pero en el día a día y no necesitamos todos estos libros de registro de porque es que.

Esto es de.

¿Verdad? Al final te lo tienes que inventar porque él no encaja la realidad.

El con es como con la con lo que bien no, no, no. No es como que es como querer ponerte un.

Sí, con la práctica, o sea, con la la práctica, con la teoría, sí, con lo que te sigue.

¿Yo que sé, un un traje de esquiar para irte a la playa, sabes? O sea, no, no va.



No, no funciona. ¿Entonces esto es un rollo porque al final es un es una fantochada lo del tema de, o sea, al final sí que lo haces, metes los números y pones la memoria, pero pero no es práctico, no? Y además es que te lo hacen hacer por escrito e impreso que dices, madre mía, esto es del siglo pasado, o sea, es que porque claro, encima es un coste económico YY.

¿Y ecológico, o sea, no bueno, entonces esto la verdad es que no, no?

No es un poco rollo, pero.

Vale con sí, sí, éstos lo suelen decirlos a las que he entrevistado, han dicho prácticamente muchas cosas en esta línea.

En respecto a la pandemia, vamos a pasar ese trozo. ¿Has visto un poco las fases de antes? Después ha habido cambios en la en la cooperativa ha habido cambios en los programas, en la forma de actuación.

A ver, me.

Sobre todo, (pregunta 4: Pandemia) ha habido una evolución, pero yo no veo tanto.

¿Cambio, como dicen?

No, yo no veo tanto un o sea.(Pregunta 4: Pandemia fases) Yo veo que esto evoluciona pero evoluciona, independientemente de la pandemia. O sea la pandemia, la pandemia, pues nos a nos trajo mucha incertidumbre, nos trajo mucho. Revoloteó mucho, mucho de tener que hacer muchos cambios muy rápido, pero cambios en.

El en la operatividad de la en el día a día, pues que si los protocolos, que si ahora no se pueden hacer retiros que sí, ahora sí que sí. Ahora de esta manera, que si ahora de esta otra, pero en el sistema de gobierno y en lo que es del la esencia del proyecto, no ha tenido 111, digamos 1111.

(hubo cambios en la manera de proceder y actuar, más operativos que de las propias bases, gobierno, misión social entre otras cosas)

Sí, sí una vale.

¿Consecuencias relevantes?

¿Pero hubo una paralización ósea tuvisteis que estar un periodo sin sin realizar ninguna actividad?

Sí, sí, por supuesto, por supuesto. A ver si bueno, a ver. Nosotros nos reinventamos mucho durante la pandemia porque llegamos incluso a ofrecer retiros online. en lo que pasa que luego dejamos de hacerlo porque obviamente nosotros lo que nos dedicamos al físico en un momento dado, pues ya nosotros teníamos el primer retiro que no pudimos hacer por la pandemia, fue el de Semana Santa del 2020, creo que fue el 2020.

No, no me equivoco.

Sí, sí.

Y se retiró como ya estaba programado, y había gente apuntada. Y todo, pues directamente, lo hicimos online y gratis.

Además, eran los que.

Habían pagado, se les guardo el depósito para futuros retiros presenciales y como estábamos en una situación tan desesperante para la gente, lo ofrecimos por donación. O sea que la gente dona si lo quisiese cada 1 y lo hicimos online. N.

¿Luego, pues, (Pregunta 4: Fase durante la pandemia) durante la pandemia estuvimos bueno haciendo malabarismos para sobrevivir, obviamente no? Pues pues desde clase son online desde o sea, clases, meditaciones, clases de yoga, etcétera.

Online le dimos bastante cancha al online y luego, pues también no, también no nos vinieron nada mal que sobrevivimos también gracias a aquello a, pues las ayudas, también que hubo.

Etcétera. Pero bueno, a ver, pasó lo que fue el confinamiento duro y enseguida volvimos a hacer retiros.

Es cuando nos dejaban. Eso era una intermitencia cuando se podía los porque claro, aquí están donde estábamos encima, pues si había restricciones de movilidad era muy complicado porque la gente no podía venir. Entonces bueno, pues fuimos manejándolo como pudimos. Claro, económicamente económicamente si que obviamente tuvo sus repercusiones.

¿Llegasteis a plantearos si perdón?

Obviamente, pues los años de pandemia, pues fue un. Tuvimos que trabajar muchísimo más porque teníamos, tuvimos que reducir el equipo al mínimo. YYY los los YYY, mojarnos muchísimo más. Los los socios en sea, digamos que tener menos empleados menos, o sea, mi reducir gastos al máximo para poder salvar el escollo.

Sí, pero en ningún momento de decir vamos a vamos a cerrar porque esto ya no puede.

No puede seguir, no, no tenemos.

En nuestro caso, en nuestro caso no, porque es que ni siquiera lo veíamos como una posibilidad. No sé si me explico, o sea, en nuestro caso también es verdad que nosotros esto es más que un, esto es un proyecto de vida, esto no, este no es un proyecto de.

Pues que digas, Ah, bueno, venga, voy a arrancar este proyecto, a ver qué tal va y si no va bien, pues si no va bien la peluquería, me monto una.

Si no, pues hago otro, sí, claro.

Tienda de chuches.

Sí, sí, sí.

¿Sabes belio? ¿Esto es un proyecto muy de de que pues de qué? Bueno, pues has decidido, pues cambiar de modo de vida. YYYYY bueno, pues conviertes, pues eso es como.

Pues lo pones todo en este proyecto y como que novela no nos cabía mucho en la cabeza, no sé cómo explicarlo. Belio no.

¿Sí, a ver, también también lo que suelen comentar es es que te mueve también eso lo que dices tú, el como el fin, el fin social, el fin social que te hace? Pues igual que aunque tengas que acercarte un poco el cinturón, no continuar.

No sé.

No, totalmente, absolutamente, ósea aquí en nosotros.

Es que para nosotros este proyecto es bueno, que mi mujer y yo lo definimos así, es como un hijo, o sea, es, es mucho más, o sea, hay un, hay un vínculo emocional con el proyecto muy importante y para nosotros es muy importante lo que hacemos. Nosotros, sentimos que hacemos una.

Sí, sí.

Por en o sea, nosotros, De hecho, es que si no fuera por lo peor, pues él por como vemos que entra y sale la gente de aquí y digamos que no, o sea, no han, eso es lo que nos mueve para para para afrontar, pues cualquier vicisitud no, incluida la pandemia, no sé si.

Claro, tengo.

Pero continuidad ser.

Sí, sí.

En, pues muy bien. Si es totalmente, suelen suelen decir ellos esto, o sea que que el tener un proyecto así que tenga un fin social y un y una visión de largo plazo.

Potentemente si no se les quita.

¿Y holística y una visión holística, una visión en el que tenemos la sensación de que todos formamos parte de algo de esta Comunidad, no?

¿De mientras haces eso como que no casa muy bien con el el bueno, ahora me pongo este traje, o sea ahora, como me dedico, no ves que no, es que es como bueno, no, es que es que es como un compromiso que va, como no sé que es de como de corazón, no?

Que va mucho más allá.

Sí, sí.

Vale, pues en cuanto a perspectivas futuras va la cosa.

Para arriba, cada vez más cosas más proyectos.

Bueno. NA ver.

**(Pregunta 5 Perspectivas futuras)** Son positivos.

Sí, pero como decirte, o sea sí, pero también es verdad que que, claro.

Aunque no podemos a ver que a ver cómo te lo explico. Novela la pandemia si algo nos ha traído también es darnos cuenta de lo efímero que es todono y.

De lo que puede cambiar.

Sí, sí, sí, sí.

¿Todo en en dos días, no? Entonces, por supuesto que nosotros nuestra digamos, pues nosotros queremos seguir haciendo esto YY estamos súper contentos con lo que con el trabajo que hacemos.

Y digamos que sentimos que la cosa funciona, que este proyecto tiene hay.

Que ahí.

Porque sentimos que hay una necesidad, no sé si me explico, esto es mucho. Nosotros sentimos que es mucho más que un proyecto turístico, no que.

Claro, claro.

¿Qué onda? Querer que la gente viene aquí de vacaciones YY ya está, y es donde sentimos que estamos como cubriendo una necesidad social y que y que cada vez estas necesidades mayor en nuestra sociedad, entonces en Tui bien, también vemos que están apareciendo.

Siendo muchísimos centros como el nuestro cada vez más. O sea que pues nosotros cuando abrimos pues éramos el único centro de yoga, meditación, integrismo del Pirineo.

¿Y ahora pues poner yoga, meditación y senderismo en el Pirineo y te aparecen en Google un montón de, o sea, te parecen más sitios, no? Pero, pero también la demanda es mucho mayor. También la necesidad de cada vez mayor. Entonces nosotros vemos que sí, que que las.

Que que que que nosotros queremos y que sentimos que vamos a seguir en activo por ojalá que por muchos años y que.

Y que y que esto incluso en, pues trastienda de lo que son mos nosotros los los fundadores. Y que digamos que cuando nosotros nos jubilemos o desaparezcamos, pues este proyecto siga en.

A su curso no sé si me explico y pero, pero claro, tampoco eso no lo sabemos nosotros. ¿Este sería nuestro deseo y nuestro YY si me preguntas, tú crees que este año que viene pues va a seguir funcionando y en los próximos x años? Pues yo creo que sí, evidentemente, pero.

¿Pero en quién sabe bely?

¿Hey, crees que por ser una cooperativa de iniciativa social en tenéis alguna ventaja frente a las otras que no son?

Yo creo que hay cooperativas de iniciativa social dedicadas a esto. ¿Más en el Pirineo yo creo que no de las listas que creemos nosotros, no, o sea sería, serán empresas? Pues se lo.

Otro otro equipo.

Que sí creo que tenemos algún tipo de beneficio o la verdad, no ve la verdad, lo cierto es que el la única cuestión que veo que a nivel que que nos Nobel facilita a nivel óseo.

A ver cómo te lo explico, esto es haber beneficios fiscales, no belio.

Se os.

El a nivel económico no. No veo porque al final de impuestos yo creo que estamos pagando en lo mismo, que muy parecido, es algo muy similar YYY, no veo que haya una diferencia en ese sentido, lo único que sí que que veo es eso, pues lo que te dicho antes que esto primero tiene más.

¿Parecido vale?

¿O sea, la forma que se sea adapta mejor o se tiene más coherencia con el fondo? Me estoy explicando Bell, YO sea paramillo. Estoy sintiendo que que.

Sí, sí, efectivamente, total, sí, sí, te entiendo, te entiendo.

Vaya, yo. Es que cuando cuando esto se llamaba casa cuadrado es el.

Yo cada vez que veía el sello decía, es que esto no me cuadra.

Claro, sí, sí.

¿Sabes lo que haces?

Y como que esto no para mí no es esto para mí esto no es una, es el o sea, es otra.

Cosa YYY luego.

El del tema del que te he comentado B de los de los de los del programa de Karma Yoga, de los voluntarios. Sobre todo esto, no sobre todo, pues el sentir que.

Y luego pues.

Eso, la posibilidad de que luego, pues.

En, pues, y evolucionando, que que puede ir incluyendo otros socios en el futuro, cambiando la configuración, creciendo en en esto sí y.

Yo creo que.

¿También, pues sí, perdona, perdona? Si continua continua que.

No, que lo que no sé es si será shuí para siempre y por muchos años, porque una de las cuestiones que a mí me rondan la cabeza de cara al futuro. Así, más más lejano refiero, pues sí, cuando pienso.

En en la 15 OA 20 años vista. ¿Yo tengo ahora 50 años y cuando pienso bueno, y qué pasará cuando yo tenga 65 o 70? No belio. ¿Una de las cosas que me ronda la cabeza, pero que no tengo ni idea, Eh? Porque yo no soy economista, esto lo primero no soy ni economista, ni ni estudia empresariales ni nada que ver con esto, pero por lo poco que sé sí que hay una cosa que me ronda la cabeza y es la posibilidad.

¿De convertir esto en lugar de sabe que hay, hubiera otra transformación?

De Sociedad Cooperativa, a una fundación.

Claro, sí. O sea, esto me parecería como una evolución también posible. No sé.

Y sí, sí va a ser así o no, pero posible en el sentido de que de que.

Si, si puedes.

De que yo sí que pienso que a lo mejor algún día me gustaría que esto como continuase, como con.

Pues espíritu. Él, con la misma idea, pero sin ser propiedad de nadie. No sé si me explico.

El y eso es lo que tiene una fundación que porque una cooperativa sí que es propiedad de los socios.

Pero por lo que tengo entendido, una fundación no se puede vender, ni comprar ni entonces si me explico no se pueden.

Sí, sí, sí.

Ni se puede, es como que es un un tema en ese sentido, más indepe.

¿Si tuvieras que crearla, si tuvieras que crearla desde cero, Harías una fundación o empezarías por cooperativa o?

No sé si bella.

No lo sé, porque lo que pasa es que a ver si me preguntas porq no lo hice. Te diré porque en el momento había que congelar un capital para hacer una fundación del cual no que del cual no disponía, vale, pero.

Sin difícil yo, claro.

Pero que en el futuro pueda haber una transformación.

De esto lo otro YY pues pues quizás.

¿Estoy viendo yo un patrimonio? No sé qué nosotros son patrimonio y tal y como para que esto no lo heredé una persona, sino que tenga una entidad propia.

Sin pensar en sí, sí, sí, sí, sí, sí, sí, sí, sí, efectivamente, sí.

Entidad propia. No sé si me explico, no, pues esto esto, esto es probable, no lo sé.

Vale interesante, muy interesante y.

Pues digamos para proteger el propio proyecto, Eh es que mi mujer y yo y mi mujer y yo, que somos como en los alma mater de este proyecto, lo decimos siempre, que nosotros tenemos dos hijos, nuestra hija de verdad, nuestra hija, pues física y casda cuadrado.

¿Entonces yo cuando pienso en bueno, y qué pasará cuando yo me muera? No, pues pienso. Jo, pues es que me gustaría que que, pues mi patrimonio, pues una parte lo heredase mi hija y otra parte lo heredase mi hijo casa cuadrado. Me explico, entonces por eso pienso estar.

Claro que voy, sí.

¿Lo que quizás En este sentido tendría, tendría sentido crear, crear una fundación, me explico?

La forma ideal para hacerlo.

Sí, sí, sí.

Porque sería tal cual sería, pasaría a ser una entidad.

Social sin ánimo de lucro, pero independiente, explicó, pero.

Sería el, o sea, el el tener una propiedad sería como una.

¿Bueno, no es no es una desventaja, pero es como una característica, pues qué dirías que no no te gusta tanto como la de sí por todo lo que?

¿Me has explicado?

Sí, sí, vale.

Pues creo que ya que ya podemos, si ir terminando nada, solo me me dices, pues pues.

¿Ya, ya puedo, podemos acabar?

¿Dónde estáis ubicados? ¿Cómo se llama?

¿Estamos ubicados en bio VIO?

Es el pueblo.

Y en la provincia de Huesca es el ayuntamiento, es bueno, es Dios el Código Postal es 22375.

Escasa, cuadrado, calle única sin número, 22375 bio. Es la población. Vio es pedanía de Pablo, es Fanlo ayuntamiento español y la y la provincia de Huesca.

¿Vale, vale?

¿Vale, y eso iniciastes la actividad en 2018, Sabes más o menos el mes?

En el sobrarbe.

A ver la A ver.

La actividad como Sociedad Cooperativa.

Si como Sociedad Cooperativa, perdón sí.

Como en el registro registrasteis como cooperativa en 2018.

En 2018.

Pero la actividad empezaste en 2012.

Sí y no es el mes, no te lo sé decir ahora, es que ahora aquí no tengo los papeles, ahora más Bellver.

Vamos, no te preocupes.

Pero mira, sí, sí, sí, sí, mira.

Igual tienes suerte y todo.

Vale, genial.

A ver qué.

No, aquí no lo veo, es que tengo aquí.

No te preocupes.

Nobel 2018.

Ejercicio 2018. No es que no sé.

Buen momento. Nos ello diría que debió ser.

No te preocupes.

Pues desde el principio 2018 e.

No recibo enero, no lo sé, no te lo sé.

¿Decir esto ahora?

¿Vale el capital social inicial aproximado? ¿Te acuerdas?

Que opusisteis.

Vel 19. Cuerdo Jo.

Tampoco, no te preocupes de profesión.

Pues que fuese.

A ver €3000.

Vale, vale, vale.

Que era lo mínimo que había que poner, creo.

Sí, sí, sí, EH, perfecto.

Sí, €3000 mira capital social, asiento de apertura el 1 de enero del 2018,3 €1000 1 de enero de 2.

No, genial, genial.

1018, sí.

Vale perfecto.

Empezamos reiniciando años.

Sí, sí, total.

¿Eh? Luego, la profesión de los socios más o menos profesión.

¿Mira profesión de los socios, pues mira, Katia, mi mujer es profesora de yoga, vale?

Y bueno y lo que pasa, que estudió marketing y se puede decir profesora de yoga YY.

Gestora ósea.

El administrativo también se podría yyo, pues también profesor de yoga, guía de montaña.

¿Vale, vale?

Lo que pasa es que yo estudié, pues arquitectura técnica, que eso me sirvió para construir la casa YY luego Luis, pues que que te diría yo.

Vale, sí.

Artista carpintero.

Abel, hombre para todos.



Sí, sí, sí, bien me me sirve. ¿El luego quien ose asesor o alguna red de cooperativas, alguna gestora que fuera específica en esto? No me has dicho que la de allí, pero que no tenía mucha idea, no del del.

A ver.

¿A ver al principio, cuando yo empecé con una gestora, que mi asesor o fatal en este tema y por eso me cambié de gestora, vale? Sí, me me haces todo fatal en mí, por lo cual tú y esos tumbos de que empecé en 2012 como autónomos empezamos luego en 2014 pasamos a CDC lo 2015 y luego, ya en 2018, constituimos la cooperativa.

Es que está muy, muy poco informal, sí.

Para porque ya vimos que era lo que por fin entendimos que era lo que.

Teníamos que hacer.

Y esto fue gracias.

A un, a, una, a un hombre que yo conocí, que no me acuerdo como se llama, pero que está en Zaragoza. Vosotros estéis en Zaragoza.

¿Verdad? ¿Conocéis la veloz en Zaragoza?

Sí, sí, sí, sí.

Pues hay una, una gestoría que está en qué es una cooperativa que está asociada a la verdad, que eso fueron los que.

¿Amanha, te suena, EH?

¿Amanar o?

Creo que.

Hay otra.

Creo que si no estoy seguro, pero fueron los que montaron la velón en Zaragoza y entonces esta gente estaba especializada en cooperativas, De hecho es un nombre que que vino aquí por casualidad.

Vio la casa y le expliqué toda la película y entonces me dijo, pero es que lo que tenéis que hacer es montar una cooperativa de interés social porque estaba muy perdido y entonces, bueno, fui un día y en Zaragoza nos asesoró un poco y nos recomendó.

Sí, sí.

Que lo hiciéramos con la gestora con la que estamos ahora, que es una gestora que está aquí en aínsa pero que nos cambiamos de gestora porque es una gestora que es una mujer que tiene su propia gestoría.

Se llama North Iriney, es una gestora que ya se llama Rosario Florencio, una mujer que estudió económicas y empresariales en Zaragoza.

Y que tenía de procede lo que era el tema de las cooperativas a este hombre YY entonces este hombre dijo, pues mira, Tenéis aquí en esta mujer que está muy puesta en el tema, no que que ya que ya os va a poder, digamos el asesorar y ayudar YY.

No vale.

Sí, ayudaré un poco, sí, sí.

Y él nos va a poder llevar y entonces fue con ella con quien hicimos la transforma.

Qué bien.

Acción de s la S Coop. Y fue ella la que nos diese ya, la que nos nos lleva ahora todo el tema de de, pues eso no lo quees la gestoría, todo el tema de cuentas y de y de bueno es nuestra gestora.

¿Vale? Pues estupendo. Yo creo que ya está. Oye, si queremos irnos de retiro allí, que tenemos que.

Pues eso, tenéis que entrar en nuestra página web [3wcasacuadrado.org](http://3wcasacuadrado.org), **Fíjate que ORG**. Fíjate que lo RG, ya lo teníamos desde el principio en el dominio era ORG desde el principio porque teníamos claro que queríamos que fuese de carácter.

Vale, se lo comentaré a mis compañeros.

Sí, sí, sí.

Sí, sí.

Social entonces escasacuadrado.org y casda cuadrado acaba de Noe y os dais los programas que hay, que son a.

Cual más chulo.

¿Y solo tenéis que elegir el que mejor os vaya de fecha de y de todo, YY os apuntáis? ¿El tenéis problemas para apagarlo? También hay ayudas económicas que están en la misma web, puedes tener acceso a la al cómo solicitar la ayuda, o sea que.

Vale, genial.

Perfecto, pues les comentaré a mis compañeros, me parece muy interesante, por eso vimos la vimos. La cooperativa dio de los registros y me llamó muchísimo la.

Atención, me gustan, me gustan mucho estos temas. ¿Bueno, todos los social, pero este pues me pareció muy interesante relacionado con el yoga, la actividad física, la meditación? Sí, sí. Bueno, pues en muchísimas gracias. Si quieres te podemos enviar la entrevista.

¿Ajá, ajá?

Para que la tengas. Y luego, pues sí, cuando salga el trabajo, pues paso enviároslo lo que queráis también.

Hombre, pues no está bien, lo dan más por email, si no te cuesta nada, no te pone nada, no estaría mal tenerlo porque a lo mejor también le podemos dar difusión al trabajo en las redes y yo qué sé sé por qué El Mundo de las cooperativas es un mundo que está súper desconocido, sobre todo.

Si es y cada vez sí y la gente si la gente lo conociera más, habría muchas más, es verdad.

Estoy convencido, yo creo que es el futuro, la verdad, él.

Ajá. Bueno, te dejo que sigues o menos lo manda y me encantado.

Vale estupendo, Déjame un correo.

Casa cuadrado. Todo junto y acabado en.

Un.org.

Perfecto. Vale, pues muchísimas gracias por tu tiempo y por la entrevista y que vaya muy bien. Muchos éxitos hasta luego.

Gracias recién, venga igualmente gracias, igualmente Chao.

## Transcripción entrevista a la cooperativa Amanar en Red

Archivo de audio

[WhatsApp Audio 2022-09-30 at 11.39.34.mp4](#)

### Transcripción

Llevamos, aunque formalmente nos constituimos en marzo del 2017 y empezamos actividad en marzo del 2017, vale?

Empezamos 3 personas que ya veníamos de trabajar en otra en el entorno cooperativo en otras cooperativas y bueno, decidimos poner en marcha, pues un proyecto diferente a lo que estábamos haciendo anteriormente.

En el sentido de buenos, la cooperativa de iniciativa social y de dedicarnos por la obesidad. Decirlo a sectores que no son los que nos apetecía vincularnos y.

¿Trabajar más vale?

Entonces, bueno, pues eso fue. Empezamos, perdón, empezamos dos o 3 personas así y ahora estamos 6 personas en la actualidad, 6 personas que las personas somos socias, trabajadoras y nos dedicamos principalmente a bueno a lo que será su saneamiento y acompañamiento, a proyectos con nuestro nombre AMANAR es una.

Una expresión, una palabra aragonesa y tal que incluir el castellano antiguo que significa acompañar de la mano con alguien.

Y bueno, pues básicamente eso, acompañar en procesos a grupos principalmente, aunque también trabajamos con autónomos, pero nos gusta más trabajar con con grupos principalmente de otras cooperativas y asociaciones y agrupaciones colectivas de diferente índole, pues acompañándoles un poco los procesos socioeconómicos, en toma de decisiones en todo lo que es la gestión, no y enfrentarse a todo lo que es la burocracia y demás de en el desarrollo de sus actividades económicas económicas y estamos.

Buenos días. El desde un principio en cómo se creaba una cooperativa. O también fuisteis vosotros, asesorados por.

Un poco haciendo.

Por otra entidad.

Lo conocíamos por que claro, nos dedicamos a crear cooperativas YY anteriormente también trabajamos en en algun proyecto de Gestoría cooperativa, también que nos dedicamos a eso, entonces yo sobre todo es una de las partes que que yo trabajaba más en

anteriormente, entonces ya no, **no tuvimos que dirigirnos a nadie**, vamos. O sea, conocíamos todo porque todo el proceso, porque lo habíamos hecho para otras entidades, no.

¿Nobel porque una cooperativa y no dijisteis? Pues vamos a hacer una.

Una, una empresa, una es el, por ejemplo.

Vale, pues bueno, una cooperativa, porque **yo personalmente suelo trabajar en cooperativas, hay que decir porque bueno, trabajar algunas sociedades como empleado, pero yo hace muchos años no. Cuando empecé a entrar en El Mundo laboral.**

Del programa especial sí.

Me di cuenta de que.

¿De qué? Bueno, de que esto, de que bueno, de **que ¿porque no ser capaces de gestionar nuestro propio trabajo, nuestro propio empleo, de no tener jefes o tenernos de jefes a nosotros mismos como jefes a nosotros mismos? y sobre todo ¿porque no? Yo siempre he sido un apasionado y el resto de mis compañeras, de lo que es los procesos de grupo y las tomar decisiones colectivas y demás. Entonces fue básicamente por eso no tuvimos ninguna duda, porque ya veníamos de ese movimiento asociativo. ¿Cooperativo, vale?**

Y **somos, por así decirlo, enamorados del modelo cooperativo en el sentido de que, además de empoderar a las personas, vale.**

**Y desarrollar mucho más sus capacidades. Consideramos que la economía, sobre todo, tiene que haber modelos democráticos, no de en todos los sentidos, tanto las decisiones como en el reparto de trabajo y el reparto de excedentes que hay que potenciar.**

Entonces siempre hemos.

¿Estado ahí, en ese, en ese sector, no?

¿Helio, cómo ha sido la evolución desde que su creación ha sido una un crecimiento constante al de los a conocer? A subido al principio muy bien.

Y luego bajo o.

**Pero ha sido un crecimiento constante y seguimos en esa.**

**En esa dinámica**, no nosotros, aunque aunque veníamos ya del sector tanto cooperativo como del mundo, del asesoramiento y de la gestión.

**Empezamos el proyecto de cero**, por así decirlo, es decir, donde empresa donde estábamos antes, no, no quisimos. Digámoslo, lo que se hace muchas veces, no cuando sales de una empresa pues me lleva clientes y.

¿YY empiezo ya con un colchón si nosotros queremos quisimos empezar un proyecto de cero y entonces bueno, en ese sentido no, **no nos costó un poquito arrancar no?** Pero bueno, como también llevamos años en el sector, pues bueno, **poco a poco hubo gente que que se**

vino, también nos situamos en el caso nuestro Zaragoza, en una ubicación, en los viveros municipales que trabajan bastante el emprendimiento de un Zaragoza activa, en este caso y bueno sirve también para contactar con sectores.

Y para con.

Con proyectos en los que antes no teníamos mucho vínculo, relación no por donde nos móvil.

Y bueno, ahí también fue una especie de de lanzadera, digamos para que más proyectos tanto para que más proyectos atacar al modelo cooperativo, porque allí en esos viveros nunca nadie había explicado a un emprendedor una emprendedora.

¿Qué posibilidades tenía si no, lo típico de una serie, casitas, problemas? Obviamente, claro, y tienes una serie y tienes el 51% de los de las participaciones. Todos los problemas se hace lo que dices.

Tú y ya esta novela, pero, pero bueno, ahí no sirve también para eso, para para acercar el modelo cooperativo mucha gente y también para que.

Al mismo tiempo para nosotros, para para ir evolucionando la cuenta de resultados y el trabajo.

Entonces ha sido un crecimiento muy constante, empezando muy de cero.

Pero, pero bueno, ahora estamos solo para empleo, para 5 años, para para 6 personas. ¿Sí que un boom digamos, y una explosión durante la pandemia? Claro, nosotros nuestro sector fue el 2020, con todo, el confinamiento, pues de los pocos, junto con médicos y demás que ya es triste que nos tengamos que que comparar los burócratas, no los burócratas por así. Decirlo los que trabajamos.

Haciendo burocracia y demás, con médicos y demás no, pero por desgracia, pues toda la gestión que había que hacer con entidades de la pandemia, artes, ayudas, etcétera, pues cayó en nuestras espaldas.

No sé a nuestras espaldas, digo en el sector en general, ahí tuvimos muchísimo trabajo.

Curiosamente además, ese año tuvimos pérdidas, no porque decidimos apostar.

Sí, sí, sí.

Por bueno por salvar los máximos proyectos posibles entonces esa situación.

YY no podíamos repercutir, obviamente, en la situación en la que estaba muchos de los sectores a los que nos dirigíamos, no que sobre todo, trabajamos mucho con con sector, con cooperativas del sector cultural, sector de iniciativa social, sector educativo, sector de artes escénicas, no teatro, circo, música, vale y bueno en muchos sectores, pero digamos, esos

sectores sufrieron mucho más, no durante la pandemia y bueno, y la verdad es que desde allá casi sin levantar cabeza.

O sea, desde.

Haya sido común un boom de mucho trabajo y aquí ahora seguimos en esa, en esa.

En ese nivel con demasiado incluso.

A veces trabajo para organizar.

¿Sí, y cuál dirías que ha sido vuestro mayor logro? ¿Vuestro mayor hito conseguido con la cooperativa?

En términos sociales, económicos.

Lo que lo que considere esto.

Bueno, yo creo para nosotros varios, no primero una. En esta nueva cooperativa de la montamos.

Personas que con una cierta experiencia y recorrido, pero estamos desempleadas y mayores de 45 años que ya empieza a ser unas edades donde donde bueno si la gente joven un poco ahora también lo tenéis o lo tiene complicado, no para para poner en marcha determinadas cuestiones, no está excluido, digamos del mercado.

Laboral convencional, pues también, cuando empieza a acercarse a ciertas edades, pues también se empieza.

A ser un poco complejo.

Luego, entonces. Bro. El mayor reto es que nos propusimos hacerlo, hacerlo, además de una manera diferente a la que antes conocíamos, hacerlo con unas formas también diferentes nosotros y eso yo creo que sí, que se nos está reconociendo mucho, no en procuramos, nosotros entendemos.

Que los proyectos a los que asesoramos y acompañamos no solamente tienen problemas económicos, o dificultades en la gestión, que es la mayoría, no cuando contratas una asesoría a una gestoría, pues normalmente es para que te ayude a gestionar impuestos, hacer las nominas, etcétera, etcétera, etcétera y.

Y a ver cómo vas a contabilizar. Facturas todas estas cosas burocráticas que obviamente tienes que hacer que son necesarias no es lo que en los proyectos colectivos hay. Nosotros ya llevamos mucho tiempo detectando que hay otra serie de ayudas que o.

O apoyos que los proyectos necesitan y que no se están dando no nos se dan desde las gestorías convencionales, no ¿a que me refiero al acompañamiento en la toma de decisiones, por ejemplo. No sé. No nos educan en la Universidad ni en los institutos, ni los colegios, ni en la vida.

En general para compartir responsabilidades para para tomar decisiones en común, para bueno, para eso nos educa, entonces es un proceso que cuando tú pones en marcha una cooperativa o cualquier grupo colectivo, pues a veces puedes triunfar mucho en el ámbito económico, pero por problemas internos, nosotros tenemos estudiado.

Es decir, ahí al año de iniciarse un proyecto cooperativo económico, normalmente al. Año ya hay.

¿Alguien que sale, y si no, empieza a resquebrajarse la cooperativa?

¿y normalmente no son muchas veces por cuestiones externas, no que?

También influye mucho, obvio.

Dice Nobel, pandemias, económica, etcétera, sino que muchas son muchas veces son por cuestiones internas que no sabemos gestionar bien, no por no, por saber resolver nuestros conflictos, nuestras pequeñas diferencias por problemas de comunicación, etcétera, y entonces ahí, nosotros sí que conocemos proyecto, hicimos esa apuesta, es decir, estar muy encima de la gente, no solamente apoyando, asesorando.

¿Cómo puede hacer una asesoría gestoría convencional, digamos en ayudará a solucionar los trámites burocráticos por la administración o con la contabilidad?

Con Hacienda si no están encima de las personas, no y ahí facilitándoles y ayudándoles en se crecimiento del proceso.

De puesta en marcha o de crecimiento posterior o cuando tienen conflictos OY. Demás, pues nada intervenir y eso nos ha ido muy bien, porque además los proyectos que tenemos ahora son más duraderos, es decir, al final también repercute en que antes teníamos una tasa de creamos no sé cuántas cooperativas, pero al final del año también.

Se moría, no sé.

¿Cuántas no? Por cuestiones de este tipo y se relaciona, lo hemos bajado mucho. No está bajado muchísimo ese relativo, no solamente por

Nosotros que decir, bueno, pero bueno que nosotros estamos enfocados ahí.

¿Claro, y es y?

Es para nosotros es un logro como muy importante porque al final nos nos dedicamos a que los proyectos sean duraderos, sean transformadores y sea realmente colectivos, porque al final también con una cooperativas, nosotros llegamos a ninguna que también puedes elegir.

¿Soy cooperativo y con razón gerente que me que decide que y que yo trabajo ya está, no?

¿Ese modelo tampoco creemos no? El Bulli la cooperativa de hacerlo, entonces para nosotros es el logro principal, no el salir del de.



Empleo el crear este proyecto, que en 5 años no solamente sea sostenible en términos económicos, sino que además hayamos generado empleo y no es una solución, que es. El incorporado.

Y que sigamos enfocándonos y enfocándonos a los sectores a los que nos dedicamos, que son los que nos dan de comer económicamente, pero sobre todo los que nos dan de de no sé cómo decirlo, de salud, no decir, \*\*\*\*\*, que guay trabajar para esta gente. No tenemos un dicho de que nos encanta trabajar para la gente que se lo merece.

Sí, sí.

Y entonces, pues trabajar con muchos de los proyectos que tenemos, porque hace unas cosas increíbles.

No, pues es un es una gozada. ¿Al final Nobel son los logros y más bueno, y la y la supervivencia que nos poco no?

Porque claro, tal.

Y como están las cosas, pues ya casi el sobrevivir es un logro, no está \*\*\*\*\* mundo.

Y está \*\*\*\*\*.

El sistema, perdón por las palabras.

Ah, no, no te.

Preocupes en cu.

¿Tanto a la necesidad de mercado o la función social que cubrís no, cuales podrías especificar la un poco más? En concreto, es la ayuda a las cooperativas.

Sí es necesidad de mercado, yo creo que hay como bueno, tenemos como.

¿Varias líneas, no? Una es el asesoramiento, digamos más convencional no es elemento laboral, fiscal y contable. muy especializado en entidades no lucrativas, sobre todo en entidades de economía social, es decir, prácticamente nosotros trabajamos casi exclusivamente para asociaciones, cooperativas, sociedades laborales, autónomos y otras figuras democráticas, fundaciones si son democráticas, sino no, no en nuestro entonces.

¿Estamos muy especializados en ese segmento en ese sector?

Y dentro de su segmento del sector, pues ayudamos a resolver todas las cuestiones legales y burocráticas, no excepto las jurídicas.

Que que tienen estas entidades no laboral, fiscal contable principalmente y societarias, muchas de ellas, no, o sea, es una parte.

Luego tendremos otra, también de de consultoría, mentoría, acompañamiento, que es la que comentaba hace un poquito no que es más, esa otra parte, más interna, más de procesos van a acompañar a las personas y a los grupos más de las relaciones, más de de

mediación y resolución de conflictos. Vale más de prevención, más. Trabajamos mucho con cooperativas, también el tema.

Saber prevenir conflictos no solamente cuando se producen, pues estar ahí para intentar echar una mano a mediar o facilitar, sino también prevenir a través de reglamentos de régimen interno, etcétera, de herramientas que el modelo cooperativo tiene y que normalmente también, pues cuando empiezas una cooperativa, pues estas cosas, pues pues bastante, haces normalmente con intentar sobrevivir dentro del mercado y tal como para tener en cuenta estas cosas, no, pero bueno, ahí incidimos bastante.

De la importancia de estos procesos porque al final, a la larga son cosas que mantienen mucho más fuerte la cooperativa, que incluso los temas económicos, no un Grupo fuerte, pues para nosotros es mucho más rentable que una cooperativa que tenga x beneficios, no al año, porque al final es lo que.

Hacen, no el.

El laser valor no es un programa y luego tenemos también 1/3 rama de necesidades que.

Vosotros que se ha ido un poco. Así que al inicio esta sí que se ha ido un poco.

Desviando Nobel porque al inicio queríamos también juntar mucho el tema de salud y economía social. ¿Vale en qué sentido?

Pues en las líneas de que bueno, nosotros venimos también de experiencias, de trabajo, también de mucha militancia, por así decirlo y donde veíamos que estábamos hablando siempre de que.

La persona del centro de los cuidados a la persona de participarán, pero luego, a veces nuestras jornadas en las cooperativas son infumables.

Nuestras horas de reunión, acabamos a las tantas de la noche o.

Sea los los autocuidados o los cuidados que teníamos, que tenemos las propias personas.

¿No, pues a veces un poco, contradicen lo que realmente entendemos por cuidado, por salud y demás, no? Ibarra cráneo, entonces tienes que comer cuatro cosas como sea a cualquier.

Hora, etcétera, etcétera.

No entonces, bueno, una de las personas socias de la cooperativa que este tema no tenía trabajando mucho y te vale tanto de salud como bienestar, incluso de.

Torre de hablo de masajes, por ejemplo. O sea, temas dedicarte también dedicarnos tiempo a nuestros cuerpos y a nuestra.

Alimentación nuestras mentes para estar bien también.

Pues bueno, fue la tercera que se incorporó a la cooperativa el inicio y montamos esa línea que al principio la íbamos a dirigir mucho al tema de vincular la empresa y de cómo la empresa favorecer todo eso, no en una parte.

Sí que lo hemos conseguido, hay cosas que se van entrando ahí, pero bueno, eso yo creo que así como en Europa, en otros países está como mucho.

Es mucho más del día a día aquí en España estas cosas.

¿Todavía no nos cuesta, no? Entonces creo que creo que nos hemos anticipado un poquito Nobel. YYY nos cuesta bastante entrar ahí, pues básicamente porque los proyectos con los que trabajamos son proyectos muy pequeñitos, muy micros y donde el destino de recursos y de ponerle mente a según qué cosas, pues.

¿El día a día se les come y es muy difícil, no? Entonces esa rama la hemos derivado. Sigamos haciendo esa rama de salud y cuidados, pero la hemos tenido que abrir a personas particulares, por así decirlo, no personas mayores también, etcétera, personas con alguna discapacidad, porque las entidades va más lento de lo que nosotros nos gustaría. ¿O quisieramos, no?

Sí, pero sería propio dentro de las entidades, o sea, como una parte del autocuidado entre los socios, por ejemplo, otros socios y trabajadores.

Correcto, sí, sí.

¿En cuál dirías que es el el éxito para que, o sea, los factores que hacen que una cooperativa tenga éxito, o sea, uniendo las 3 dimensiones, la de Gobierno, la social y la económica?

El para mí el éxito es el equilibrio en esos 3 factores, es decir, yo siempre lo digo y cuando votamos una cooperativa lo decimos por mucho que a la cooperativa le vaya bien económicamente.

Si no sabe gestionar bien o si no hay un clima adecuado entre las personas que trabajan y demás, la cooperativa se va al garete, eso lo.

Hemos visto.

En 25 años que llevamos a 30 en este.

Sector, pues infinidad de veces, no, tampoco haces nada con con personas que hagan un grupo que te \*\*\*\*\*, que tengan geniales ideas y que no las transformen en recursos económicos.

Entonces ya puede ser noo tener una buena buenísima gobernanza, si eso al final no tiene un hueco.

En el mercado convencional en el mercado que tú puedas ser capaz de generar dentro de la economía social, no entonces para otros, al final el equilibrio es.

¿Un equilibrio de las 3? ¿No? No, **no pueden ir por separado**. ¿Es muy, muy difícil, no?  
¿Claro, a nosotros **siempre nos gusta primar la persona y que eso revierta en ella**, y eso sí  
que es cierto, no?

Pero al final, la persona también necesita.

Sus 3 equilibrios.

No, o sea, individualmente sus transformándose a llevarlo también a lo colectivo y decir  
tiene que.

**Tiene que haber una buena gestión en.**

¿El proyecto vale?

Fontana y Frey (2015: 161

desarrollo

Eso en proyecto. Nosotros nos damos cuenta cómo trabajamos mucho con con proyectos  
que vienen del sector social, no de lo social. Los que provenimos de históricamente es son,  
somos 1 =, 1 desastre, gestionando, **somos un desastre general, la gente que no tenemos  
capacidad de gestión, YO sea, sabemos trabajar, sabemos discutir, decidir.**

**¿Pero gestionar es otra cosa, no? Entonces, gestionar en cuanto a tanto en decisiones  
económicas como en papeles, toma de decisiones.**

¿Eso nos cuesta un montón, no? **¿Y al sector de la social mucho más**, no?

Porque es como.

Yo, yo soy yo, soy artista y los papeles me.

Claro, sí, sí.

¿Dan igual, no?

Vale, pero si eres artista y quieres comer, pues también tienes que facturar, tienes que  
cobrar. También tienes no sé qué no sé cuántos.

Eso, eso cuesta. **Esos procesos cuestan, pero son imprescindibles** y poco a poco la gente se  
da, se da.

Cuenta, no, entonces **puedes alguno de esos 3 factores que tú has comentado puede ser  
que, obviamente que al principio prime más 1 que otro, que haya temporadas o que  
depende del grupo, pues pueda un no es no**, tiene que ser siempre 33% por así.

Decirlo no, pero **sí que tienen que estar los 3 siempre muy presentes y fuertes.**

**Y hay veces que a lo mejor hay que primar más decisiones económicas por la situación en la  
que se está, otras veces más decisiones de gestión estratégica de lo que sea, porque porque**

es necesario, pero las 3 tienen que tener una Unión y el mismo peso en general sería lo ideal.

No siempre lo tiene el mismo peso, porque hay veces que tienes que pedir una cosa u otra, pero lo que nunca puedes hacer es priorizar una necesidad más. Será o no puedes priorizar resultados económicos a base de carga.

Del Grupo o al revés, no puedes priorizar resultados en las personas de que todos seamos muy felices. ¿Y qué tal si no tienes resultados económicos?

Porque tu objeto es también económico, entonces ese es el equilibrio. ¿En qué porcentajes? ¿Cada proyecto en cada momento lo decide, pero tienen que estar los 3 muy presentes, no? Vale, sí, sí, sí, totalmente. ¿En cuanto a la gobernanza equitativa colaborativa, cómo tienen que ser las relaciones o cómo son en vuestra cooperativa para que que logréis cumplir ese aspecto?

¿Con éxito un o?

Logréis adecuados los unos a los otros para que funcione bien o la comunicación sobre todo, se han señalado las anteriores que he preguntado.

¿Pero no sé, en vuestro caso si tenéis algún otro y encima con la experiencia que tenéis en las demás, no?

Y bueno carta hay. Hay una parte que depende un poco del tamaño, no de, o sea de de las número de personas.

Las que.

Estés, no que aunque.

Yo creo que puede.

Haber y conocemos y hemos trabajado y participamos en cooperativas de otra de otro nivel de servicios y de consumo y demás.

Con muchísimas más personas, que se hizo obviamente no, y que los procesos son muy horizontales y democráticos, no tiene que ver, pero sí que a veces, determinados procesos sí que no. Entonces en nuestro caso, en nuestro caso, claro, sí que incidimos mucho en.

Hay un mito de las cooperativas, que es que yo creo que cuando se empieza una cooperativa pues todo El Mundo.

Bueno, pues el típico lema también de igual trabajo, igual salario que todo El Mundo se va a implicar que por ser una cooperativa que yo puedo decidir no. ¿Antes era trabajador, trabajadora, no me ha dejado decidir nada y ahora aquí yo voy a participar, no? Y luego cuando te pones en línea te DAS cuenta.

¿Por qué oponerse? Nuestra experiencia no que lo digo al trabajo que va a salir, es una frase que te \*\*\*\*\*.

Nosotros siempre hemos tenido.

Igual salario que igual trabajo no hemos conocido ninguna cooperativa que tenga igual trabajo, igual trabajo en sentido de igual implicación, igual responsabilidad igual, o sea, cada persona en cada momento somos.

¿Diferentes, no digo muy diferentes, pero pues tenemos yo ahora, por ejemplo estoy esperando 111, situación médica o familiar que me impide estar un poco más alta?

No del proyecto YY bueno no se puede ahorrarse más en el tiempo, menos no, entonces bueno, pues son cosas que que hay que tener en cuenta y desmitificar un poquito, eso no de que yo creo que siempre **el proceso a participar plenamente en la cooperativa tiene que estar abierto, no porque luego nos hemos encontrado siempre el campo contrario**, no.

Cooperativas que o muchas veces que dicen bueno aquí, pues a participar todo El Mundo, hacemos asambleas, no sé qué no sé qué.

¿Entonces, YY la gente no se quiere implicar y entonces dicen, bueno, pues pues, entonces cerramos aquí arriba ya no convocamos Asamblea y aquí decidimos repíteme, nanito no?

Nos vamos al otro, al otro extremo entremedio que hay entremedio. Son **un montón de herramientas y procesos que las cooperativas estamos obligadas a poner en disposición, no sin tampoco auto fustigar**on, sin decir porque hay momentos están cooperativas contra personas, 20 personas.

Y en momentos de participar, las 20 a.

Saco y otros momentos en los que hemos participado 6 o 7 por determinadas circunstancias de mucha gente.

No, eso es vida. La cooperativa. Yo creo que no, pero sí que **hay que tener herramientas donde la gente cuando pueda y quiera participar pueda participar siempre, obviamente con unos mínimos, no, porque las cooperativas son la única sociedad, no es como las asociaciones, no en una asociación, un socio tiene derecho a participar.**

**En una cooperativa sanitariamente y por ley, no es que tengas solamente derecho a participar, es que tienes la obligación de participar,** es una diferencia una cooperativa, por ejemplo, con una situación, entonces obviamente yo, yo todo esto lo hago siempre respetando unos mínimos que la operativa sabe cuáles son, 7 X Asambleas anuales.

¿Sí participaron en el Consejo Rector si participar, entonces **hay un montón de herramientas el problema, cuál es? Que no es las enseñan normalmente o que no, entonces, que cuando y cuando nos metemos en estos proces.**

Es, pues las vamos descubriendo poco a poco, pero cómo vamos descubriendo un montón de cosas de cómo funcionar, de cómo sobrevivir en este mundo laboral competitivo y entonces hay veces que que aquí no se le dedica el tiempo.

¿Necesario que a veces hay que dedicarle, que le tiene que dedicar los grupos, no?

¿Entonces, pero hay herramientas, no?

Y hay hay grupos que sí que se preocupan por ponerse en marcha, no herramientas de participación, de facilitación, de tomar decisiones. Desde que fluya la información de una manera real, no.

Pues cuántos más medios tenemos para estar informados y cuanto más informados estamos ya son las cooperativas, son los socios, sino la sociedad en general, no de Del aluvión que hay. ¿IDI del Ono bien que que priorizamos digamos las diferentes herramientas, no?

Entonces esa es una parte que fundamental, YY hay otra parte también que para que nosotros insistimos mucho con las cooperativas, que es la parte de.

De celebración y de cuidados, de tener siempre espacios, espacios en en la cooperativa para.

¿La celebración y para cuidados no?

Y ahí es muy amplio. No hay, hay cooperativas que tenemos espacios donde sabemos que los espacios son espacios.

¿Cómo decirlo? ¿No, no, no? Privado estos espacios.

¿Bueno, dónde se puede hablar? ¿Con mucha tranquilidad y fuera del agobio del Curro, de cualquier incluso problema o roce que hayas tenido con tu compañero tu compañera, vale, son espacios como muy cuidados, no? YY muy de de sacar y son súper necesarios porque sino muchas veces, pues bueno, mostrándonos cositas y tal y cuando explota algún tema, pues y a veces son muchas no tener estos espacios significa que a veces si la comunicación no fluye bien, pues que cualquier chorrada eso se vaya multiplicando, multiplicando, multiplicando por no sé cuánto y al final explota.

El contraste.

Entonces tener espacios, por ejemplo, de este tipo, no de celebración, de cuidados y de.

Es hace años era impensable, las yo me acuerdo, pero con cooperativas o con grupos y la gente decía siempre bastante, tengo, no tengo.

No sé cuántas asambleas a al mes, más el Curro de no sé qué, no sé, bebé, no sé que ya vamos a hacer aquí asambleas para ver qué tal estamos entre comillas, Nobel, ridiculizaron.

No, y al final muchas perdonas. Damos cuenta que.

Eso es fundamental, puede ser formalmente una Asamblea puede ser en espacios donde la gente se sienta segura YY sean los.

Para sacar determinadas cuestiones, no que en una reunión no puede.

¿Sacar o que?

En el día del trabajo.

No puede sacar, no, entonces eso es.

Es fundamental también y es un algo que que los trabajos y que poco a poco se va implementando más en los procesos.

¿No me he enrollado y ya no me acuerdo? ¿Cuál era la pregunta? No.

¿Sé si te estoy contestando la pregunta, perdona?

Simplemente estando en nada, te quería preguntar sobre si hay diferencias. Si vosotros veis diferencias entre las cooperativas y las cooperativas de iniciativa social en el aspecto de que al tener el la necesidad de impactar socialmente o esa.

¿Funcionó esa labor social o ese fin?

Que te haga que forzarte más. AA mantener esas relaciones OA.

O apretarte más el cinturón o eso frente al a la cooperativa que no tiene el fin social, aunque sea sí, que beneficio de todos, de los trabajadores.

¿Pero si ese fin social se nota o no?

Nosotros claro, es que jurídicamente, o sea, nosotros somos cooperativas de iniciativa social también, no YYY para nosotros es también o nosotros, incluso cuando nos fuimos a la gente es en por lo menos con los proyectos que nosotros trabajamos, en otros, no sé, ahora estaremos llevando.

Guau, guau, compañero, asesorando a 30 a 30 y tantas cooperativas Nobel directamente.

Otra cosa es luego en las que participamos nosotros con otro espacio, pero digamos gestionando por ahí no habrá más o menos.

Entonces, de esas 30, no sé por la mitad, a lo mejor son de iniciativa social a nivel legal, a nivel formal y la otra mitad no son cooperativas tradicionales, por así decirlo o no de iniciativa social, no la diferencia entre ellas. Los fines sociales son.

¿Lo que hacen?

No, no hay diferencia ni como practican en cómo participan y demás por los sectores que hacen, o sea, por los sectores en los que están, por cómo lo hacen internamente y demás, no al final.

Y no hay diferencia.

¿En nuestra opinión, la colectividad de iniciativa social, claro, porque venimos porque nuestros proyectos ya vienen mucho, de ahí vienen de lo social, entonces por eso, por eso nosotros no notamos tanto la diferencia, Eh?



¿Ojo, sí que obviamente, en la mejora seguridad que trabajen con cooperativas más más tradicionales no? Pues sí que nota más la diferencia.

Nosotros no, porque como viene.

Del sector social, para nosotros es como decir bueno el el servicio social o no Bell lo lograremos. Al final lo decide la utilidad que va a tener esa figura.

Para ti frente a.

La administración si vas a contratar con la administra, por ejemplo.

Ción o si vas a hacer programas YY que te tienes que presentar de no sé qué y entonces valorar más entidades no lucrativas por el hecho de serlo, porque realmente las entidades con las que nosotros.

Que que que son cooperativas convencionales tampoco reparten beneficios, que es una de las características principales, o sea de por por ideología, no lo reparten.

Sí, me parece bien.

Y lo que hacen es reinvertirlos continuamente cuando tienen beneficios en la propia base del proyecto, sean iniciativa social o no.

Obviamente, por ley, la iniciativa social no los puede repartir, pero es que los las otras cooperativas que no lo son, en nuestro caso, ya digo porque son cooperativas, que la mayoría provienen muchos de sector social ya vienen con esa, con esa sensibilidad, con lo cual.

Yo tengo claro.

Pues bueno, es más una cuestión.

Pragmática entre comillas, decir, bueno, voy a poder acceder mejor a no sé que no oai algunas cosas de formación que por ser entidad no lucrativa y dedicarme a tal, pues igual están.

En tarde iba quasi no soy una entidad, no sé qué bueno cosas.

De ese tipo.

Al final, lo que decide lanzarse no por una filosofía que es es compartida. No de los del fondo subyace lo social tanto en las cooperativas de iniciativa social como en las como las que no lo son.

¿Si tuvieras que empezar otra vez desde el principio, elegiríais la forma de cooperativa?

Iniciativa.

¿Social y cuál dirías que son las ventajas y desventajas? Un poco ligándolo con lo anterior.

Sí, seguramente sí. Para nosotros le elegimos la fórmula que por primero, porque era muy atípica o es muy atípica en las asesorías, quiero decir, en una asesoría dedicada a

cooperativa no sé cuántas, pero que además se ha iniciado social, pues era como yo recuerdo, incluso el registro hacía, pero para que no, porque no tenemos una necesidad así como decirlo, no contratamos con la administración o no, o no accedemos a cursos a. A concursos o convenios menos que nos pueda favorecer el no tener algo de lucro formalmente hablando, para acceder a no sé qué programa, no sé qué subvención no, en nuestro caso fue.

Es un un empeño de bueno ideológico porque compartimos esa filosofía que es diferente, la de no repartir venezolano, tener beneficios.

Sí, sí, sí.

Nosotros compartimos la filosofía de que hay que tener las empresas, las entidades tienen que tener beneficios para cosas.

¿Con qué se hace con esos beneficios? No. ¿Entonces fue fue más el reto, lo volveríamos a hacer? Sí, seguramente es así, porque Nobel por peso, ya digo por por una cuestión más ideológica y de demostrar.

Que las cooperativas de iniciativa social no tienen que ser exclusivamente las que se dedican al cuidado de mayores, las que se dan las artes escénicas, las que se dedican a determinadas cuestiones de Cultura, no que están como muy encasilladas, no en determinados sectores, incluso la ley a veces, pero la ley también las encasilla, así como tienes que tener no, y tienes que hacer otro, tienes que hacer, no trampas.

Ciarse, sí.

No tienes actividades concretas y.

Pero sí por.

Cuando dedicamos AAA sacar a personas, otra cosa es que para ti sea para la administración. Sacar a personas en riesgo de exclusión y meterlas al mercado ordinario. Nosotros, nosotros queremos trabajar con personas que también están en riesgo de exclusión, aunque no sea reconocido oficialmente.

¿Por qué no son mayores de tal? Omo no son mujeres, no son, no son colectivos más amplios, pero no para meterlos en el mercado ordinario sino para generar alternativas económicas diferentes al mercado capitalista al mercado ordinario.

Tuvimos años de espera, pero al final nos dejaron, no Y era demostrar, demostrar que se puede también cualquier entidad.

No cualquier sector, mejor dicho, puede ser de iniciativa.

Social, no, y.

Y en sentido, sí que lo volveríamos a hacer porque.

Porque bueno, **estamos contentos, no nos hemos arrepentido nunca, ni cuando hemos tenido beneficios** que nos vamos teniendo. ¿Ya en estos últimos años los primeros fueron más más complicados, no?

¿Pues no pasa nada, **la filosofía es la misma**, no? Y hasta ahí tampoco. Ya **digo que tenga algo que tengamos ahora, ningún beneficio directo. No hemos tenido en todos estos años ningún beneficio directo, como si que algunas otras han podido hacerlo en contratos o demás.**

¿Los o demás?

¿En sí cuáles dirías que son las principales ventajas y desventajas de una cooperativa de iniciativa social?

¿A nivel práctico, a nivel pragmático te refieres?

Bueno, en todos los aspectos fiscales sí que hay, pues eso.

Hombre. **Ventajas** que si ventajas. Bueno, yo lo hago como si lo explicáramos así, para proyectos que nos vienen.

No fiscal, problemas en todos los ámbitos, sí.

Así de quiero montar una cooperativa, formularía.

No YY todo esto no.

¿Para abrir una ventaja que a valorar es que es que bueno, tienes unas limitaciones, unas limitaciones? ¿No, no, **no puedes repartir beneficios, eso, eso es una ventaja y una desventaja**, no?

**La ventaja es que te tienes que despreocupar de la polémica de muchas cooperativas que al final da cuando apruebe las cuentas anuales, tienen que decidir el destino de los beneficios.**

¿Vale? Entonces te evitas una. ¿Una polémica entre comillas, no? Que hay cooperativas que sea.

Térmica no existe porque tienen lo hacen bien y el fluido.

Y demás, que a veces es.

Una un foco de conflictos.

El tema de **cuando hay beneficios, cómo se reparten y demás. Aquí directamente está muy claro desde el inicio y además cuando te incorporas ya sabes, a.**

**Lo que vienes.**

**O sea, ya sabes dónde te metes**, con lo cual tu aspiración puede ser obviamente, tener una tipo societario, una nómina digna, etcétera, pero no a repartir beneficios de a nivel económico, no con lo cual prevé una ventaja.

Eso que te puede librar, o sea, **te puede quitar algunas problemas y que la gente cuando entra o determinada gente.**

¿Ya sabe más dónde estás? ¿Dónde se ubican hoyo ahí? Nosotros sí que hemos notado también. Yo creo que.

Aunque de las personas que estamos en ocupamos la cooperativa, hay algunas personas que, aunque sí que nos la montamos, gente que preveíamos ya del mundo cooperativo y del sector.

Social pero sí que se han incorporado algunas personas que no venían de este mundo, por así decirlo, que venían más del mundo de la empresa convencional.

No YYA nosotros nos ha facilitado mucho también el ser de iniciativa social, el sentido de explicar cuál es nuestra filosofía del proyecto.

AA esas personas.

Claro, esto, claro.

Porque no es no es una, no es algo que dices.

Quiero acceder, esto no es no es un objetivo que te pones ahí en el.

Grande de acción OO. ¿La página web, una frase que queda bonita no solo tienen estatutos,

están estatutos y hasta esto es lo que hay, vale? Esto es lo que hay. ¿Esta es como mucho

más, es claro, vale? Por otro lado, claro, eso lo mejor te puede cerrar puertas en un

momento dado, no, yo, yo no estoy en contra tampoco de de de que se repartan beneficios

de las cooperativas porque la mayoría de muchas de las cooperativas que reparten

beneficios entre los socios. Bueno, primero has ido guardando unas reservas, etcétera,

etcétera, etcétera, y muchas veces esas esas ese reparto.

Suelen ser más que un reparto de beneficios que duro muchas veces.

¿Compensaciones salariales que que el salario fijo que va cobrando esos socios no han, no han sido capaces de establecer o por lo menos nuestra experiencia no?

¿Si me explico, no puedes corregir corregir, por así decirlo, determinadas injusticias que en tu sistema retributivo interno en fijo, pues no, no las tenías entonces?

Pues bueno, pues muchas veces sirve para eso. Con lo cual a mí eso me parece genial.

También en las cooperativas, pero bueno, en ese sentido sí que eso queda más claro para

para para la gente, aunque también limita. Quiero decir, si hay gente que viene con otras expectativas

Ibas pues claro que hubiera hecho le estás cerrando la puerta porque sí que es cierto que si eres una cooperativa convencional, luego tú.

Claro que sí.

Puedes decidir si quieres o no repartir beneficios.

Cada año está en tu mano, o sea en mano de la Asamblea, pero si eres de iniciativa social no puedes decidir, oye, hasta.

Yo me los.

¿Quiero repartir o sea, y ahí estás vetado, no?

Entonces, bueno, las colectivas de iniciativa social, claro. El mero hecho de ser entidades catalogadas como sin ánimo de lucro.

Que supuestamente tienen las mismas, entre comillas, las mismas.

Ventajas o haces o acceso a programas, ayudas o contratos, no que la administración o que fundaciones o etcétera pues saquen para entidades no lucrativas.

O pasa a ser considerado una entidad no lucrativa en términos genéricos, vale, con lo cual puede competir, digamos, en dos sectores, no en el sector empresarial puro y duro, pero también soy una entidad no lucrativa, con lo cual también le puedo presentar por el sector social o en subvenciones de no sé quién no, entonces, bueno, tienes el juegos.

Doble baraja no que unas veces las sacas la cara y ya sacas la Cruz, depende. ¿Cómo vas de intereses?

Ya, sí, sí.

¿Se supone, te puedes mover con un poquito más de agilidad en determinadas sectores, convocatorias, ayudas? No esa es una de las ventajas que yo creo que tienen Nobel a nivel de desventajas.

Yo creo que hoy la bueno hoy desde hace mucho tiempo la administración pública en general no de a todos los niveles, estatal, autonómica y municipal.

Belio. Aunque las cooperativas están reconocidas de la del artículo 111 de la Constitución española, para ti, Patán.

Por no poner suficientemente en valor no a las sociedades cooperativas De hecho.

Ay, Ay, Ay, bueno, hay una.

Muy desconocimiento.

Aunque es que.

Es que es que es muy fácil de ver.

No, antes yo.

Que llevo 30 años en El Mundo cooperativo, antes las únicas sociedades, por ejemplo, que no pagaban, que estaban en tributar el impuesto de vidas económicas, eran las.

Nativas las únicas entidades que podrían capitalizar el desempleo para montar un negocio o de las pocas eran las cooperativas, o sea, las cooperativas tenían una serie de ventajas

fiscales y demás para potenciar ese esa herramienta o esa figura frente a las sociedades mercantiles que todas esas cuestiones, que antes eran ventajas.

¿No poco a poco, a poco a poco a poco se ha ido igualando o desapareciendo, no?

Más que desapareciendo lo que.

Han hecho es que las merca.

¿Quieres también? Entonces antes solo podías capitalizar el desempleo para para auto emplearse, para montar sii, las cooperativas es una serie.

También Ana Delia. Estamos todas estas hasta que fue un millón de euros. ¿Ahora? Pues bueno, todas esas desventajas lo han, lo han equiparado con lo cual, ser cooperativa hoy es un yo. A veces cuando vamos, a veces con Gobierno de Aragón o con alguna.

Pues digo, es que ser como un que decir es algo que sale dentro de las personas y que te apetece hacer y que lo quieres hacer no es.

Pues, que guay no, que que cojo esa bandera, que por ahí la administración pública está haciendo. Si me explico porquerealmente y eso. Las cooperativas en general en las cooperativas de iniciativa social ni te cuento.

Hay un desconocimiento brutal de las me alegro que que estás haciendo un trabajo más en profundización de de las cooperativas de iniciativa social porque no se conocen ni dentro del mundo cooperativo mucho.

O sea, qué decir del pero la sociedad en general no le dan valor de cuentas con programas, administraciones y demás que dicen, pero esto de cooperativas dice que es no, ya ya les cuesta entender lo que es una cooperativa normal.

¿Pues esto ya es la la repera, no? ¿Entonces no, no, no está lo suficientemente en valor, no?

Y ahí tenemos, pues bueno, para el día a día de todas las.

Es pues intentar ponerse un poquito en valor, pero claro, no es lo mismo, yo creo que tendría que ser una.

Función más pública, no de.

De la puesta en valor para que no, y eso no existe ahora.

Es la sí, sí.

Total, nosotros, yo hice ADI hasta el máster, el tema de cooperativas. Eso fue nombrarlo muy puntualmente, pero ninguna asignatura se trató más en profundidad. Sí, sí y no llegas al máster, es que no sabes diferenciar qué es una cooperativa, que es una fundación, que es una asociación muy bueno, la de las cooperativas de.

Iniciativa social mucho.

Pero pero hay más restos que a nosotros nos vienen muchos proyectos YY muchas veces lo hemos puesto en conocimiento de la administración pública.

Mucha gente.

¿El caso de Aragón y Zaragoza, que es donde más conocemos y trabajamos que tú vas a aguantar un proyecto o tú tienes unas amigas o unos amigos?

¿Llegamos a un proyecto y te vas a la administración, es decir, Oye, voy a enterarme, no que? OO. Voy a que me expliquen un poco.

Qué posibilidades hay que figuras jurídicas qué recursos, se alguna subvención o no vale, y entonces te vas a.

¿Esto está grabando? No, pues no voy a decir, no voy a decir nombres, vale, pero te vas a determinados espacios donde se supone que te tienen que dar una información, que son espacios públicos gratuitos para el usuario, gratuitos para usuario, porque los pagamos todos nuestros impuestos.

Sí, sí, sí.

Pero bueno, que supone que esos espacios de información, no de emprendimiento y demás, tienen que dar una información.

¿Imparcial y de una información que le que le sirva a las personas que van a preguntar, no?

Bueno, pues hacer la prueba o hacer la prueba decidiendo qué vas a montar una cooperativa.

Me la han nombrado hecho entrevistas algunas y me la han nombrado de cómo te metes allí que eso.

Claro, entonces la sui. ¿La primera respuesta que con la primera persona que topas, que se supone que te tiene que dar una información, no?

¿Lo que te dice lo primero es, uff, pues una cooperativa no, no hace mejor una serie, no? Y al final, en el fondo de todo esto, **el problema no es que no, no es que no les guste el modelo cooperativo, el problema de todo.**

**Esto es, que.**

**La mayoría de la gente no, no lo entiende.**

No la he vivido, con lo cual, como yo no sé asesorarte sobre eso, lo que te explico es lo que yo sé y como ya se ciudades limitadas, eso es ley, es lo más extendido y eso caballero, y además pues todo El Mundo monte una serie que es más fácil.

Y decir que pasa, que en una SL no se discute, no entonces a nosotros ha venido gente diciendo, vamos a montar una Sociedad Limitada y vamos a tener 3% cada 1 de los 3.

Vamos a trabajar por igual, íbamos a queremos tomar decisiones en común y decir.

¿Por qué te cuentas? ¿No socializado es una cooperativa, no?

Pero claro.

Para que si vais a participar, pero igual vais a poner el mismo capital, vais a poner.

Trabajo, etcétera, etcétera.

¿Pues no es que no me han dicho nada de la cooperativa o al revés, ahora ya por lo menos alguna administración, algún espacio de estos?

Sí que como mínimo porque no les pedimos y que por lo menos era un raro decir, si no sabes de cooperativas, pero lo que no puede decir alguien.

Es que no.

Se lo cuentas a nadie decir, Oye, a mí no me importan los mandas a nosotros, a alguien y lo transformamos, ya está.

Y no cobramos como cobras tú, o sea, como cobras tú cobras funcional, pero da igual, le damos esa información.

No, YY luego que la que la el proyecto decida, no, entonces eso sí que es muy, muy triste, porque aun con eso, con viento y marea, pues.

¿Pues es como una supervivencia a este mundo, no? Y ya digo, las cooperativas Iniciativas sociales se quedarían a cuadros en determinados estamentos de estos que estamos hablando ahora de emprendimiento, pues le tienes que informar noo sobre una cooperativa decidió asociarse y aprensiva, pero a ver, pensé que con la empresa, pero encima que se operó, pero pero eso que es? Montate un S.L y bueno.

Es lo que hay.

Bueno, para terminar, ya es solo centrándonos un poco en enla pandemia, no en si habéis notado la la fase bueno, pues vuestra entidad sí que.

Se vio un poco.

Con más trabajo, no durante la pandemia es la actividad no cesó, pero sí ha habido fases claras. Sí, y bueno, también me puedes comentar un poco cómo la ha vivido el resto de cooperativas que habéis tratado en que ha tratado con vosotros durante el tiempo que bueno fase pandemia, fase pandemia y fase post pandemia. ¿Se ha recuperado? Sí.

Vale, bueno para nosotros como de comentar un poco al principio, ha sido el, o sea, fue una sobresaturación de trabajo.

¿Increíble Valencia pero pero de desbordamiento brutal porque claro, o sea, yo recuerdo los primeros días, primeras semanas, primeros meses, no de certidumbre era brutal para todo El Mundo, no? ¿De qué está pasando, que va a pasar, no?



Pero tú imagínate todo eso que no te lo estaba resolviendo la televisión, o sea, nosotros todo el día llamándonos por teléfono, desde que hago me doy de baja, no me di de baja y ahora que va a salir ahora he oído en la radio que van a hacernos xk porque espérate que hasta que no salga publicado nada. Entonces, además del trabajo de gestión, digamos que tuvimos que hacer un trabajo de.

Consultor de consultorio médico para psicológico.

¿Hacia todas las personas, pues bueno, intentando tranquilizar, obviamente no en los aspectos médicos que no tenemos ni idea, no?

¿Pero sí de buenos respecto de y, sobre todo prudentes, no? Nosotros mira, tenemos la la, el orgullo de que de toda y de nuestras, de las empresas que llevamos quitando, o sea, el 80% o sufrieron restricciones severas de la pandemia, por los sectores en dedicaban, pues tenemos el orgullo de decir que.

A día de hoy, bueno, a día de antes de ayer, perdón no se había caído todavía ninguna.

O sea, que decir no, no había fallecido ninguna novela. Sí que es cierto que tuvimos mala suerte con.

Algunas porque fue.

Justo crear dos cooperativas de iniciativa social precisamente y llegadas al sector artístico, cultural, no.

Claro, sí quiero.

Y justo el día de que se dieron de alta, fueron dos días antes del confinamiento. Imagínate. O sea, darte de alta con toda ilusión.

Y de repente te encierran. Y encima, en un sector donde la incertidumbre, sobre todo en el sector teatral, artístico y demás, fue entonces bueno, sí que desas unas una, continúa otra. Al final no ha podido continuar. ¿Dos años y pico después no, pero porque justo empezó ahí no? Entonces ahí bueno, nosotros lo pasamos.

Mal formulado por el exceso de trabajo, pero bien Por otro lado, porque al final sobre todo ves que todo ese esfuerzo, pues ha repercutido.

En ayudar a que todos estos proyectos que a nosotros nos parecen la mayoría de todos ellos muy interesantes a nivel social, pues pudieran aguantar toda y capear todo, todo el temporal, que qué bueno. Todo lo que se vino.

Encima, no que fue.

Repente, como sabéis, paralizar todas una gran parte de las actividades no entonces bueno.

Y de los sectores, pues ha habido un poco de todo claro habido el 2020, que efectivamente, sobre todo yo creo que la fórmula de los ERTES y las ayudas directas a autónomos han hecho

muchísimo, se han comparado con otras crisis que también vivimos nosotros. Ahora. El 2002 1008 ha sido una diferencia sustancial y los datos lo dicen, quiero decir.

No hace falta.

Es decir, mucho más porque los brazos lo lo, lo lo confirman, no ayudas directas. No ha habido muchas. No ha habido prácticamente nada, pero bueno, eso ha hecho que sostengan mucho estos proyectos, sobre todo en 2020. No lo qué es el desde que el inicio del confinamiento, pandemia, digamos, hasta finales de este ejercicio, pues más o menos que todo El Mundo se.

Habla un poquito.

¿Los muebles un poquito más de reservas otros, pues se amplía alguna ayuda directa y demás, pues vale, no? 2021, yo creo que ha sido.

Fue un año.

El primer semestre así, un poco como.

¿Como de a ver qué pasa, no? ¿Y luego del festival a partir del verano, no decir, Venga, vamos, que esto ya para ti, ni de alegría y de vamos para adelante con todo, no? Entonces hay unas ahí. Hay unas cifras muy que con mucha gente, la que estamos revisando cuentas y demás, decimos el 2021 no va a ser un año como parada.

Es decir, ahora que viene de comparo con el 2021, eso me explico porque fue un año donde a la gente se nos fue la olla. En el otro sentido, no de alegría y a gastar y ya, ya hemos vencido todono y bueno y este año, pues está pasando lo que está pasando, porque aquí, cuando aquí caso siempre hacen sentir miedo, entonces, cuando no es una cosa, cuando.

Para mí.

No es un.

¿Bicho es unos, cuántos bichos que tiran bombas Nobel? Y entonces, pues la incertidumbre es jorobada para este año también .

En este.

Pero bueno, ha sido un poco eso Nobel.

Mucha incertidumbre en nuestro caso.

Culazo brutal tanto de papeleos de gestión de la administración nos pareció muy patético el que todo, prácticamente la gestión de todo lo volcará, vale una cuando no está digitalizada.

La mayoría de las empresas, cuando hay una falta de sea la propia administración en la que no te atendía por teléfono no tendría presencialmente.

Te obligaba a hacer trámites por vía telemática que ni ella estaba preparada.

La administración y.

Claro, sí.

Ha sido un caos lidiar con todo eso con la administración, que luego hay gente de todo, gente más asertiva y que lo entiende y otra gente que que búscate la vida.

Eso ha sido un un horror y lo malo es que además es aprovechar esa venido para quedarse.

O sea, ahora. D igual llamas, Hacienda y.

Obtiene certificado digital enlace.

¿Sí, y lo malo no es nosotros, lo malo es, pues cada vez más personas mayores a nuestra oficina diciendo tengo otra vez a la jubilación y nadie me dice nada, no sé dónde ir porque no me atienden, no?

Entonces tienes que sacar un certificado digital persona mayor para calcular el no sé qué que nunca se ha metido en Internet me parece muy.

Patético, todo eso, pero bueno.

Y citas previas y historias que no tienen ni.

¿Idea, es verdad?

Sí, sí, al final.

Y bueno, y las perspectivas futuras son buenas, no de recuperación, de tirar palante. ¿OO se prevé más una situación peor? Sí que es una época un poco de incertidumbre, de que estamos recuperándonos de las consecuencias, no, pero las perspectivas futuras son buenas.

Si en nuestro caso creemos que si no, porque nosotros hace bueno, es que prácticamente desde el inicio no hacemos acción comercial me refiero hacia afuera, pues porque los proyectos, los proyectos a los que asesoramos, pues sí cuando les preguntan algo, hostia, pues necesito, no sé qué hostia.

Pues llama a.

Manar que seguro que nos xq no.

Entonces nos vienen afortunadamente gente que incluso ahora nuestra perspectiva para que venga. Es decir, necesitamos porque llevamos 3 años de desborde, no decir, necesitamos un poco de relax en el sentido de decir.

Incluso decir, vamos a relajarnos, a que a estabilizar más el equipo, no que dos personas que han entrado en el último año y eso también requiere unos procesos de que se tanto de trabajo como de toma de decisiones y demás, que vayan, que necesitan los acoples, porque si seguimos este ritmo creciendo pues mañana podríamos estar 10 pero, pero eso nos puedes desmoronar un poco también lo que es el proyecto y sobre todo la respuesta que damos a la gente y eso no lo queremos perder.

¿Entonces las perspectivas son buenas en lo económico, pero pero malas en el sentido de que vamos muy de camiones, y entonces qué hay?

Necesitamos frenar un poquito, asentar los procesos y darnos un tiempo para reorganizar no a la nueva situación, porque no solo es más trabajo, sino que es que ahora todo cuesta hacerlo el doble, no sé si me en las gestiones con esto que decíamos del demás, digital telemático, etcétera.

Bueno, vale, y hay.

Administraciones y un montón de procesos que tienen que ser online sí o sí, pero es que las gente no está preparada, o sea, muchos de los proyectos.

Muchos de los pequeñas asociaciones autónomos, pequeñas cooperativas no tienen esa capacidad, con lo cual que hace la administración te obliga el proyecto.

No sabe los que estamos en medio entre comilla en sociedad la que tenemos que lidiar, entonces, para cualquier sacar cualquier cosa o resolver cualquier cosa.

¿Que antes se podía resolver viendo la ventanilla o haciendo noséqué o cogiendo el buzón de tu casa, pues ahora todo eso cae también sobre nuestras espaldas, no?

Y entonces, pues bueno, ahí cuesta **cuesta más tiempo y eso es lo que tenemos que reorganizar y demás, pero bueno, expectativas son buenas.**

Gracias, claro. ¿Tenemos claro dónde focalizar los esfuerzos, también un poco en ese aspecto y en y en el ámbito de las cooperativas, creéis que más futuro habrá? Habrá más conocimiento, que queda mucho no, pero sí que se van creando más que los años anterior. En los términos.

¿Ha habido un crecimiento en la creación?

Yo creo que si nosotros lo hemos votado y que en el informe que que hace la Universidad de Zaragoza la cátedra y no el último, no me acuerdo ahora, pero **sí que en general siguen incrementándose el número de de cooperativas que salen cada año, se nos están caso incrementando, obviamente comparativamente con las sociedades mercantiles es mucho menor .**

Así esperamos, no pasan.

Menor no, pero.

**Pero si sigue siendo un sector en alza.**

No, yo creo que también, yo creo.

Que cada vez más.

En **modelos cooperativos nuevos que no regulados todavía.** Honor no muy conocidos hasta.

Hola porque la sociedad civil va siempre por delante de lo que es la legislación, pues en modelos de cooperación de vivienda, en. Cesión de uso, por ejemplo, están dando. Cooperativas de energía no.

¿De qué está hablando? No están siendo un sector, también que juntan o que pueden juntar, pues cooperativas más vistas de consumidores de servicios de entonces, cooperativas de consumo, que en Zaragoza en Aragón había muy poquitas y cada vez empieza a haber más, ellos a un supermercado cooperativo, no.

Se armó el lujo de masa.

Vecinal no hay, entonces hay.

Diferentes sectores y modelos que yo creo que van a.

En Oh, confío más de que vayan a.

En unos años a ir por delante del cooperativismo clásico de trabajo asociado.

Si me explico, o sea, el.

Cooperativismo clásico de trabajo asociado va a seguir existiendo, vamos a seguir existiendo, pero yo creo que los retos que tenemos por delante, como sociedad y demás, implica que no solamente la necesidad de Del trabajo tiene que ser satisfecha.

Sí, sí, sí.

Puede ser satisfecha por una cooperativa, las personas tenemos muchas más necesidades Noelia y no solamente no todo lo podemos resolver por la vía del empleo.

¿Y yo porque?

¿Hay cada vez más la sociedad esta o una parte de la sociedad?

Obviamente se está dando cuenta.

¿Y está apostando por estos otros modelos, no? En Aragón también. No sé. COP 57, Aragón, por ejemplo, es una cooperativa de servicios financieros en las que nosotros participamos también y ya préstamos a entidades de economía social, no dónde, mercado social Aragón. Esta cooperativa de servicios y demás, esto es cada vez más, esos modelos cada vez yo creo que van a que se viene más para quedarse y que esos modelos son los que van a tirar del cooperativismo. Por supuesto es seguir habiendo cooperativas de trabajo, pero pero yo creo más en esos modelos y que haya personas trabajando.

¿Para esos modelos, también, no socios trabajadores de esos modelos, no?

Pues qué bien que interesante, la verdad. Esta esta área, también de las nuevas formas empresariales del de las cooperativas, pues ya está para terminar el.

Nada me dirás un poco los datos generales, tu nombre y apellido en la entidad que representas. ¿El pues, el cargo cargo, pues socio fundador o algo así? La ubicación.

Y nada. ¿Y si me quieres dejar un correo y te envío la entrevista y el trabajo?

¿Vale, oye sígueme, qué Universidad estás o dónde está el centro?

En la Universidad de Zaragoza. Sí, sí, sí. Estoy haciendo el trabajo de fin de máster. Estoy hice un Máster en Dirección y estrategia y marketing, que es el máster que más dedicado al ámbito de investigar.

¿A todos, vale?

¿Muy bien, vale?

Entonces mi me llamo mucho. El área de economía social YY sí que en el de El departamento estaba como había hecho algún trabajo en las cooperativas de iniciativa social, pero muy, muy elemental, o sea muy, muy experimentales, de conocimiento de un contexto y todo, entonces me me propusieron un poco profundizar y me gustó mucho la idea y eso.

Y pero el másteres de economía social, el.

No era general de investigación, pero que sí sí que teníamos dos asignaturas, economía social y luego emprendimiento social.

¿Ah, vale, vale?

\*\*\*\*\*, tuve el trabajo de fin de máster.

¿Las focalizado ahí vale, vale? Qué guay.

Muy bien, muy bien. Pues sí, encantados. Así, cuando saques la publicación y te doy muchos como un grande, de eso se llama.

Es que no.

¿Ve lo que sí?

Y eso sí, si necesitas algo bueno yo soy **Javier Ortega Díaz**, **soy miembro, fundador y Secretario de la cooperativa.**

**A mandar en red Sociedad Cooperativa de interés una operativa social** que estamos ubicados en **Zaragoza, en la calle. Manifestación 57, principal izquierda vale ahí, junto a la Plaza, la Plaza de Justicia.** ¿Y qué más abro mi correo electrónico pero lo tienes? J Ortega Arroba, hola veloz junto.

Sí, sí. Es verdad, sí.

Con la manera.

Perdon.net vale, pues la maneraromana.net, que es el genérico, y esto lo tenemos web, y aunque ahora vamos a utilizar un poquito más, pero.

Pues nada, ya está, muchísimas gracias. Me ha resultado super interesante. Todos los temas que hemos tratado, porque claro, vosotros tenéis como una visión más general, hiel, las entrevistas que he hecho han sido a cooperativas más pequeñas, no que han sido han sido muy, muy interesantes, pero, pero la visión general como que complementa mucho más y con que muchísimas gracias y por tu tiempo y todo. Y eso que se mejore la situación y. Vale fenomenal.

Muy bien.

Vale, pues para lo que sea.

Muchos años.

¿Muy bien, pues gracias a ti y hablamos, vale?

Vaya, muy bien, gracias, hasta luego, Chao.

Venga, un saludo, hasta luego.