

Factores clave para el emprendimiento en cooperativas de trabajo:

Análisis empírico en Aragón, Castilla La Mancha y Castilla y León



COCETA

Con la colaboración de:



© Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA), 2024

Informe realizado por: [laCorresponsable](#). Equipo investigador: Ana Blanch y Jesús Bustamante
Imagen de portada: OpenAI. Ilustración del Ecosistema Cooperativo (2024). DALL·E

Índice

Índice.....	3
Introducción.....	7
Metodología.....	9
Enfoque mixto.....	9
Análisis de la literatura.....	9
Análisis del marco legal.....	9
Entrevistas.....	10
Encuestas.....	10
Indicadores cuantitativos.....	11
Análisis y relevancia de los resultados.....	12
Los factores que favorecen el emprendimiento cooperativo.....	12
Factor 1 - Viabilidad o Rentabilidad Empresarial.....	12
Factor 2 - Gobernanza Cooperativa.....	13
Factor 3 - Mantenimiento del Empleo.....	14
Factor 4 - Vinculación con la Comunidad.....	15
Factor 5 - Objetivos Sociales.....	16
Factor 6 - Acceso a la Financiación.....	17
Factor 7 - Cultura Corporativa y Capacitación Profesional.....	18
Factor 8 - Marco Legal Adecuado.....	19
Factor 9 - Redes de cooperación.....	20
Factor 10 - Apoyo Institucional.....	21
Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León en cifras.....	23
España: principales cifras.....	23
Densidad de población.....	23
Habitantes medio rural/urbano.....	24
Tasas de masculinidad.....	24
PIB per cápita.....	24
Tasa de desempleo.....	25
Cooperativas de trabajo asociado constituidas.....	25
Comparación del marco jurídico en Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León.....	26
Tabla comparativa.....	26
El marco legal para las cooperativas.....	27
Comparativa de los planes de impulso.....	28
Presupuestos para planes de impulso.....	30

Evaluación de la situación en Aragón.....	30
Análisis de la literatura.....	30
Análisis de las Entrevistas con actores clave en Aragón.....	35
Evaluación de la Situación en Castilla la Mancha.....	40
Análisis de la literatura.....	40
Análisis de las entrevistas con actores clave en Castilla la Mancha.....	45
Análisis de la situación en Castilla y León.....	49
Análisis de la literatura.....	49
Análisis de las entrevistas con actores clave en Castilla y León.....	52
Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) en Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León.....	58
Debilidades comunes a las tres CCAA.....	58
Aragón.....	58
Castilla la Mancha.....	58
Castilla y León.....	59
Amenazas comunes a las tres CCAA.....	59
Aragón.....	59
Castilla la Mancha.....	59
Castilla y León.....	59
Fortalezas comunes a las tres CCAA.....	60
Aragón.....	60
Castilla la Mancha.....	60
Castilla y León.....	60
Oportunidades comunes a las tres CCAA.....	61
Aragón.....	61
Castilla la Mancha.....	61
Castilla y León.....	62
Análisis de la encuesta.....	62
Resumen Estadístico.....	62
Conclusiones y observaciones.....	69
Planes de impulso a la economía social.....	70
Factores clave para el Éxito Cooperativo.....	70
Aragón.....	70
Castilla-La Mancha.....	71
Castilla y León.....	71
Importancia de los Principios Cooperativos.....	71
Mejora de la Formación y Capacitación.....	72

Atención a la Polarización en las Valoraciones.....	72
Estrategias efectivas para el desarrollo cooperativo.....	72
Mitigación de amenazas.....	73
Recomendaciones específicas por Comunidad Autónoma.....	73
Factores transversales.....	73
Adaptación a las características sociodemográficas.....	73
Referencias.....	74
Anexo 1 - Bibliografía.....	80
Anexo 2 - Entrevistas.....	88
Listado de transcripciones de entrevistas.....	88
Guión de entrevista.....	89
Anexo 3 - Encuesta.....	90
Datos socio-demográficos:.....	90
Preguntas.....	91

Introducción

COCETA como entidad representativa de ámbito estatal del Cooperativismo de Trabajo Asociado tiene como misión poner en valor los principios que caracterizan el modelo empresarial cooperativo con la persona como eje central de la actuación empresarial. Desde 1987 trabajamos para promover el emprendimiento cooperativo y para potenciar y consolidar a las cooperativas existentes y sus puestos de trabajo. Nuestros objetivos se dirigen, entre otros, a coordinar y armonizar las decisiones de acción y política empresarial en el ámbito estatal, favoreciendo la intercooperación entre empresas cooperativas. En este sentido hemos observado que, desde hace unos años, se viene dando una evolución desigual en el desarrollo del cooperativismo en tres regiones de España, a pesar de que comparten características similares como la extensión geográfica, la despoblación y la dependencia de sectores primarios tradicionales. Estos territorios son: Castilla La Mancha, Aragón y Castilla y León.

En Castilla La Mancha, el cooperativismo ha experimentado una notable diversificación en actividades cooperativas, expandiéndose más allá del sector agroalimentario hacia los servicios, incluso en áreas rurales. Esta evolución ha sido posible gracias a proyectos innovadores que promueven soluciones locales y sostenibles, contribuyendo a la creación de empleo, especialmente femenino y juvenil, sin recurrir a la deslocalización.

Por el contrario, en Castilla y León y en particular en Aragón, el cooperativismo ha experimentado una desaceleración alarmante. En estas regiones, tanto en áreas urbanas como rurales, el sector cooperativo se ha visto debilitado por la falta de estructuras representativas y apoyo institucional. La creación de cooperativas en estos territorios ha sido mínima en los últimos años, a pesar de los esfuerzos realizados.

El caso de Castilla La Mancha muestra cómo la creación de ClamCoop, una organización representativa del sector cooperativo en la región, ha impulsado un resurgir del cooperativismo desde el año 2020. ClamCoop ha jugado un papel crucial en canalizar ayudas e impulsar programas de apoyo a las cooperativas, resultando en un crecimiento constante en la creación de nuevas empresas cooperativas, que pasaron de 18 en 2020 a 50 en 2023, estimándose que el año 2024 terminará con 66 cooperativas de trabajo asociado constituidas en CLM.

Nuestra hipótesis a la hora de abordar este trabajo, es que el crecimiento del cooperativismo está estrechamente vinculado al fortalecimiento del asociacionismo cooperativo. En regiones como Castilla y León y Aragón, donde las estructuras representativas eran débiles o inexistentes hasta hace unos meses, se han comenzado a dar pasos importantes desde 2024 para crear nuevas federaciones de cooperativas. Esto permitirá mejorar la visibilidad del sector, fortalecer su representación institucional y crear un entorno propicio para su desarrollo.

Propósito

El proyecto en el que se enmarca este estudio tiene como propósito general **fortalecer el ecosistema cooperativo en España**, con especial énfasis en regiones donde el nivel de representación del cooperativismo es bajo, por dos motivos: por un lado por carecer de poca base asociativa (observamos año a año el bajo número de cooperativas de trabajo constituidas) y por otro, pero directamente relacionado con el anterior, las organizaciones representativas no existen o no tienen la representatividad y reconocimiento institucional necesarios.

Este trabajo pretende contribuir también a la Estrategia Española de Economía Social (EEES) 2023-2027, que tiene como objetivo fomentar un entorno favorable para la economía social y el cooperativismo. Los resultados de nuestro análisis empírico ayudarán a diseñar programas específicos, mejorar las políticas existentes y promover la innovación. De acuerdo con el análisis DAFO de la economía social en España, una de las principales debilidades detectadas es la falta de visibilidad e integración del cooperativismo en las instituciones y en la sociedad en general. Este proyecto tiene como objetivo abordar esta debilidad, mejorando la visibilidad de las cooperativas de trabajo y reforzando la participación institucional.

Objetivos

En cuanto a los objetivos específicos del presente informe, se busca **identificar los factores** que favorecen específicamente el emprendimiento en cooperativas de trabajo asociado, a fin de consolidar el mapa territorial del cooperativismo en España. Se realiza una investigación empírica para verificar si los factores identificados en la literatura son relevantes en la realidad española en general y en Aragón, Castilla León y Castilla La Mancha en particular.

Se pretende determinar también las razones del repunte en el número de cooperativas constituidas en Castilla La Mancha en 2023 y las excelentes previsiones para la anualidad 2024 frente a las otras dos CCAA analizadas, de forma que se pueda concluir si es o no fruto de la casualidad, y en éste último caso, qué factores han intervenido que hayan conducido a la mejora del ecosistema cooperativo en Castilla La Mancha. Esa es nuestra hipótesis de partida, y por lo tanto la hemos considerado un caso de **buenas prácticas** del que aprender y diseñar un modelo exportable. En primer lugar, analizando también las circunstancias que han generado un cambio menos significativo que el anterior y por último, las razones que están impidiendo a Aragón avanzar en la misma medida.

En resumen, este informe busca identificar las claves para fortalecer el cooperativismo en España, especialmente en aquellas regiones donde su desarrollo ha sido limitado, promoviendo la creación de nuevas estructuras representativas y mejorando las políticas públicas de apoyo.

Metodología

El presente estudio se apoya en la tesis de la existencia de diez factores favorecedores del emprendimiento cooperativo y que operan de manera **interrelacionada dentro de un ecosistema cooperativo** (CEPES Aragón, 2024).

En este estudio, se profundiza en el conocimiento de los factores clave aplicándolo al contexto específico de las **cooperativas de trabajo asociado** en 3 comunidades autónomas españolas: **Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León**.

Enfoque mixto

Nuestra metodología emplea un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos con enfoque en la Teoría Fundamentada¹ (como el análisis de la literatura y las entrevistas a diversos actores) con métodos cuantitativos (como las encuestas y la recopilación de indicadores cuantitativos).

Análisis de la literatura

Se seleccionó una bibliografía enfocada en el cooperativismo de trabajo asociado en general y de las comunidades autónomas de Aragón, Castilla-La Mancha y Castilla y León en particular, con especial atención a estudios de caso (ver Anexo 1 - Bibliografía). La gestión de las referencias se llevó a cabo con el software [Zotero](#).

Además de la lectura por parte del equipo de investigación, un subconjunto de esta literatura (37 documentos) fue analizado tanto para la generación de resúmenes ([Dovetail](#)) como para la identificación de diferencias y similitudes entre las comunidades autónomas ([NotebookLM](#)).

Nuestro análisis se centra en la evolución de las cooperativas en cada comunidad autónoma, en sus factores diferenciadores así como en las políticas relacionadas con el fomento del cooperativismo en dichos territorios.

Análisis del marco legal

Se analizaron las legislaciones de Cooperativas y de Economía Social de las tres CCAA, sus reglamentos de desarrollo así como la normativa relativa a los Consejos de Cooperativismo y/o Economía Social.

Se incluyen los organigramas de las tres administraciones y la distribución de las competencias por CCAA así como los planes de impulso publicados en su caso.

¹ Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Aldine.

Entrevistas

El equipo de investigación realizó una serie de 15 entrevistas con actores clave del emprendimiento cooperativo de trabajo asociado de cada una de las 3 comunidades autónomas. La muestra seleccionada incluyó tanto cooperativistas como representantes de la Administración Pública, servicios de apoyo al emprendimiento, asesorías privadas, asociaciones de cooperativas y centros de investigación (e.g. universidad).

En el guión de entrevista se incluyeron preguntas sobre la experiencia en el emprendimiento cooperativo, los factores esenciales para el desarrollo de cooperativas, los mayores retos y cómo abordarlos, estrategias efectivas para fomentar el desarrollo y la identificación de casos concretos de éxito (ver Anexo 2 - Guión de entrevista).

Las entrevistas abordaron los factores que impulsan o dificultan el desarrollo del cooperativismo de trabajo asociado como modelo empresarial, incluyendo la formación, la legislación, el apoyo institucional, la difusión del modelo y los retos para su sostenibilidad. Asimismo, las entrevistas recogen experiencias personales y perspectivas diversas sobre el éxito y los desafíos del cooperativismo, ofreciendo una visión rica y matizada del sector. Se analiza la importancia de la colaboración público-privada y el papel de las federaciones de cooperativas para promover el crecimiento y la visibilidad del sector. Finalmente, se discuten casos de éxito y estrategias para fortalecer el cooperativismo.

Encuestas

Nuestra encuesta fue diseñada para profundizar en cada uno de los factores que influyen en el desarrollo cooperativo y fue enviada a las cooperativas de trabajo asociado de Aragón, Castilla y León, y Castilla-La Mancha y a sus personas socias ([ver Anexo 3 - Encuesta](#)).

La encuesta utiliza una escala de 5 puntos para evaluar la importancia de los diferentes factores que influyen en el desarrollo de cooperativas de trabajo asociado en cada comunidad autónoma.

1. **Nada importante:** El factor no tiene relevancia ni impacto alguno. Puede ignorarse completamente.
2. **Poco importante:** La influencia de este factor es mínima o marginal.
3. **Neutro:** El factor no es significativo para el éxito.
4. **Importante:** El factor es clave y tiene un impacto significativo. Su ausencia podría dificultar el éxito o la sostenibilidad.
5. **Muy importante:** El factor es esencial. Su ausencia comprometería gravemente los objetivos.

Indicadores cuantitativos

Los siguientes indicadores cuantitativos de España y/o de cada una de las 3 comunidades autónomas fueron obtenidos de las fuentes indicadas y analizados por el equipo de investigación en este estudio:

España: Economía y demografía (s.f.). Expansión / Datosmacro.com.

<https://datosmacro.expansion.com/>

- Superficie Km2
- Población
- Densidad población
- PIB / capita 2022 (2023 España)
- Parados
- Tasa desempleo

Gobierno de Aragón. (s. f.). Cooperativas inscritas en el Registro de Cooperativas de Aragón [Dataset].

<https://datos.gob.es/es/catalogo/a02002834-cooperativas-inscritas-en-el-registro-de-cooperativas-de-aragon1#>

- Número de cooperativas de trabajo asociado

Gobierno de Castilla-La Mancha. (s. f.). Registro de cooperativas de Castilla-La Mancha [Dataset].

<https://datos.gob.es/es/catalogo/a08002880-registro-de-cooperativas-de-castilla-la-mancha>

- Número de cooperativas de trabajo asociado

Gobierno de España. (s. f.). Registro de cooperativas: Junta de Castilla y León [Dataset].

<https://datos.gob.es/es/catalogo/a07002862-registro-de-cooperativas>

- Número de cooperativas de trabajo asociado

Ministerio de Agricultura, P. y A. (s. f.). Informe Anual de Indicadores. Agricultura, Pesca y Alimentación. 2023. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/analisis-y-prospectiva/indicadores_2023_web_b_tcm30-693699.pdf

- Habitantes (municipios rurales)
- Habitantes (municipios urbanos)
- % habitantes municipios rurales vs urbanos
- Tasa de masculinidad medio rural y urbano

- España Población (habitantes)
- España Número de municipios
- España Número de municipios rurales
- España Densidad media de población (hab/km2)
- España Densidad de población en el medio rural (hab/km2)

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (s. f.). COO-2 Sociedades y socios iniciales según clase, por Comunidad Autónoma y Provincia (2018-2024). Ministerio de Trabajo y Economía Social: Economía Social Datos Estadísticos.

https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-social/estadisticas/index.htm#

- Número de cooperativas de trabajo asociado constituidas 2018-2024
- Número de socios 2018-2024

Análisis y relevancia de los resultados

Los factores que favorecen el emprendimiento cooperativo.

En el presente estudio analizamos los ecosistemas cooperativos de Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León, basándonos en los factores que influyen en el emprendimiento cooperativo que fueron identificados por el equipo de investigación en un estudio anterior (CEPES Aragón, 2024). Estos factores son la viabilidad empresarial, la gobernanza cooperativa, el mantenimiento del empleo, la vinculación con la comunidad, los objetivos sociales, el acceso a la financiación, la cultura cooperativa y capacitación profesional, el marco legal adecuado, las redes de cooperación y el apoyo institucional.

Factor 1 – Viabilidad o Rentabilidad Empresarial

La rentabilidad empresarial de una cooperativa depende de su capacidad para operar de manera viable y sostenible, adaptándose a cambios económicos y manteniéndose competitiva. Su ausencia se evidencia en la falta de planificación, pérdidas continuas o incapacidad para cubrir los costos operativos.

La afirmación de que la **viabilidad económica** y la sostenibilidad a largo plazo son factores clave para el éxito de las empresas de la economía social (Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez, 2016), (Alguacil Marí & Roman Cervantes, 2020), aunque obvia, tiene la importancia de recordarnos que las cooperativas son fundamentalmente empresas.

Innovación tecnológica, digitalización, internacionalización, acceso a nuevos mercados, crecimiento, estrategia empresarial, oportunidades de negocio, son retos que enfrentan las cooperativas, al igual que el resto de sus competidores en el mercado.

Crear empleo y competir en el mercado con otras empresas junto con la capacidad de generar beneficios es intrínseca a la naturaleza empresarial del emprendimiento cooperativo. La viabilidad económica de las cooperativas permite además cumplir sus objetivos sociales y contribuir al desarrollo de la comunidad en la que se implantan.

El emprendedor cooperativo tiende a ser menos propenso al riesgo que los emprendedores tradicionales, pero es cierto que contar con una cierta personalidad emprendedora es un requisito necesario (Díaz-Foncela & Marcuello, 2013).

La resiliencia económica y organizativa de las cooperativas durante crisis previas, ha permitido mantener mejor el empleo que las empresas convencionales (Pérez González & Valiente Palma, 2019), (Cancelo et al., 2022), (Ríos et al., 2018), (Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez, 2016), (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024). Esto se debe en parte a la implicación de los trabajadores en la gestión y a su enfoque en el largo plazo.

"Las cooperativas son más resistentes y estables que otras formas de empresas a la vez que desarrollan nuevas iniciativas empresariales. Esto puede atribuirse a las especificidades de las cooperativas: su enfoque a largo plazo, fuerte arraigo territorial, promoción de los intereses de los miembros y atención a la cooperativa entre ellas"

(Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre el tema «Cooperativas y reestructuración» (dictamen de iniciativa), 2012)

Factor 2 – Gobernanza Cooperativa.

La gobernanza cooperativa implica una estructura democrática donde todos los miembros participan en la toma de decisiones, respetando el principio de "una persona, un voto". Su ausencia se ve cuando el poder se concentra en unos pocos, no se cumplen los mecanismos democráticos o los socios carecen de información.

La **gobernanza cooperativa** se caracteriza por la toma de decisiones de forma democrática, la transparencia en la toma de decisiones y la rendición de cuentas a los miembros. La propiedad colectiva y la participación de los socios trabajadores en la gestión de la cooperativa son elementos fundamentales.

“la participación de los trabajadores en la gestión de la cooperativa se ejerce en parte en las asambleas generales, el órgano de autoridad máxima de una cooperativa.”

(Efrain Rosado Rodriguez, 2016)

La estructura organizativa de las cooperativas refleja el espíritu cooperativo, con énfasis en la transparencia y la rendición de cuentas a los miembros (Arias et al., 2022).

El liderazgo en las cooperativas debe ser colectivo y responsable. Fomenta la colaboración y el trabajo en equipo entre sus miembros, reflejando los principios cooperativos y promoviendo una cultura de ayuda mutua (Bretos et al., 2016).

La gobernanza cooperativa es más equitativa, pero también requiere un nivel más alto de compromiso y responsabilidad personal. En el proceso de creación de una cooperativa, las personas trabajadoras asumen el rol de propietarios y propietarias, lo que fomenta su involucramiento en la gestión de la empresa.

Con frecuencia, los empleados o empleadas no están acostumbrados a tomar decisiones colectivas y es necesario capacitar a las personas trabajadoras en habilidades de liderazgo y gestión cooperativa (Efrain Rosado Rodriguez, 2016).

Factor 3 – Mantenimiento del Empleo

Este factor está relacionado con la capacidad de la cooperativa para mantener el empleo de sus socios y empleados, incluso en tiempos de crisis. Su ausencia se refleja en inestabilidad laboral, reducción de puestos de trabajo o alta rotación debido a la falta de sostenibilidad económica.

El **mantenimiento del empleo** es uno de los factores que se mencionan reiteradamente como determinantes para la creación de cooperativas de trabajo asociado.

El emprendimiento cooperativo es en muchos casos la solución para aquellos trabajadores que se encuentran desempleados y con escasas alternativas para encontrar empleos de calidad (Torres Ortega & Monzón Campos, 2021).

Además, el cooperativismo contribuye a mejorar las condiciones de trabajo y calidad del empleo, al procurar una mayor satisfacción laboral, equidad salarial e independencia económica de las personas socias (Torres Ortega & Monzón Campos, 2021).

Trabajar en una empresa propia, con propósito y oportunidades de desarrollo profesional genera un orgullo de pertenencia y revierte en que las personas trabajadoras se sientan más involucradas en su mantenimiento y evolución.

“Yo creo que te sientes más parte de la empresa, sientes que la empresa es más tuya, que simplemente no eres un empleado”

(Efrain Rosado Rodriguez, 2016)

Las cooperativas no deslocalizan y tienden a ofrecer empleos más estables en comparación con las empresas tradicionales, incluso en tiempos de crisis económica. Esto se debe a su enfoque en las personas y no solo en el capital.

“..este empleo que generan es un empleo estable y de calidad: más del 85% del empleo que generan son contratos indefinidos y más del 75% son contratos a tiempo completo.”

(Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez, 2016)

Factor 4 - Vinculación con la Comunidad

Este factor se refiere a la relación activa y beneficiosa entre la cooperativa y la comunidad, reflejada en la participación comunitaria y la reinversión de beneficios.

Las cooperativas **se vinculan con la comunidad** y buscan atender sus necesidades y fomentar un sentido de comunidad a través de valores compartidos y objetivos comunes:

“en la economía social, la ciudadanía detecta un problema y entonces busca una solución empresarial colectiva para afrontarlo”

(Pere Rusiñol, 2024)

Las cooperativas se enraízan fuertemente en los contextos locales, ya que sus miembros suelen ser residentes de la comunidad. Promueven el desarrollo comunitario y local, así como la responsabilidad por las comunidades en las que operan (Sanchis-Palacio, 2015).

Las cooperativas fomentan la participación ciudadana y la acción colectiva para el desarrollo local. Buscan generar un impacto positivo en la sociedad y la comunidad más allá de la maximización de beneficios para sus miembros. Además reinvierten parte de sus ganancias en la comunidad y apoyan a las economías y comunidades locales.

Cuando un grupo de personas tienen una fuerte conexión con su entorno, la comunidad se siente más motivada para participar activamente en el proceso de creación de una nueva empresa cooperativa. Las cooperativas, por tanto, al ser organizaciones gestionadas por sus miembros, encuentran en la comunidad una base sólida para ganar apoyo y legitimidad (Gorrotxategi et al., 2021), (Josune Prieto & Saioa Arando, n.d.), (Guzmán Alfonso et al., 2016).

Tanto el grupo promotor que desea crear su propio empleo, como la comunidad local tienen interés en que el proyecto cooperativo tenga éxito y que produzca el mayor bienestar colectivo posible.

“El cooperativismo de Mondragón no solo se limitó a desarrollar una serie de empresas industriales, sino que trabajó en crear un conjunto de organizaciones, en su sentido más amplio, que incorporase los aspectos que más afectaban al desarrollo socio-económico de la región.”

(Josune Prieto & Saioa Arando, n.d.)

Esta vinculación con la comunidad otorga también a las cooperativas una ventaja frente a las empresas de capital, que están más enfocadas a maximizar beneficios y obtener rentabilidad para sus accionistas independientemente del contexto social local. Muchas veces las empresas de capital trasladan su producción a lugares donde la mano de obra es más barata

“Los clientes buscan empresas cercanas dando así apoyo a las empresas locales. Esto consigue ayudar al desarrollo de las zonas rurales y mejorar la economía de la región.”

(Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024)

Movilizar efectivamente a los actores clave dentro de una comunidad (trabajadores, consumidores, proveedores, administración local, colaboradores y otros agentes locales) resulta fundamental para el éxito de un proceso de transformación social que promueva la creación de cooperativas.

Factor 5 - Objetivos Sociales

Las cooperativas buscan no sólo objetivos económicos, sino también fines sociales como la creación de empleo de calidad y el empoderamiento de sus socios. Su ausencia se detecta cuando la cooperativa se enfoca solo en la rentabilidad económica sin considerar su impacto social ni invertir en proyectos comunitarios.

Las empresas cooperativas se enfocan en crear valor social, atender necesidades sociales y promover la inclusión social (Carlo Borzaga et al., 2020), (Catala et al., 2023). Buscan generar un impacto positivo en la sociedad, más allá de la maximización de beneficios (Wijers, 2019). Principios cooperativos, como la ayuda mutua y el compromiso social, son factores diferenciales del emprendimiento cooperativo.

Factor 6 - Acceso a la Financiación

El acceso a la financiación en el emprendimiento cooperativo se refiere a la capacidad de las cooperativas para obtener recursos financieros a través de diversas vías. Su ausencia se manifiesta cuando hay falta de opciones de financiación o dificultades para acceder a ellas, lo que debilita a las cooperativas.

El acceso a la financiación sigue siendo un desafío para las cooperativas y empresas de economía social, que requieren de un apoyo institucional y de instrumentos financieros adaptados a sus necesidades para poder consolidarse y crecer (Marcuello et al., 2023), (Sanchis-Palacio, 2015), (Efrain Rosado Rodríguez, 2016), (Carlo Borzaga et al., 2020).

Las finanzas éticas y solidarias pueden jugar un papel relevante como fuente de financiación y se considera necesaria la disponibilidad de préstamos, subvenciones y otros instrumentos de financiación pública para apoyar la creación y consolidación de cooperativas (Gorrotxategi et al., 2021).

Las dificultades de las cooperativas para acceder a la financiación bancaria tradicional son notorias por lo que se impone la necesidad de desarrollar habilidades para atraer recursos financieros reembolsables (Atxabal Rada, 2020).

Las sociedades de garantía recíproca y los microcréditos facilitan el acceso a la financiación, sin descartar fuentes de financiación más novedosas y alternativas como el crowdfunding o la filantropía de inversión (Sepúlveda Molina et al., 2022).

El acceso a la financiación pública es crucial para apoyar la creación de nuevas cooperativas y para facilitar su modernización. Mecanismos de financiación, como la capitalización de la prestación por desempleo, también son opciones necesarias (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024), (Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez, 2016).

Recientemente se ha creado el Fondo de Impacto Social (FIS) cofinanciado por la Unión Europea. Es un instrumento financiero público gestionado por COFIDES que tiene como objetivo apoyar la inversión de impacto en España y reforzar el ecosistema de emprendimiento social.

Aspira a dar respuesta a retos sociales y medioambientales como la integración territorial y social, la reducción de las desigualdades o la consolidación del Estado de bienestar, entre otros. FIS pretende generar un impacto con adicionalidad mediante el uso de instrumentos financieros adaptados a la singular realidad de la economía social que permitan atraer recursos privados a la inversión de impacto.

Canalizará 400 millones de euros a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR) a partir de 2024. El Fondo tendrá vigencia indefinida, de manera que los retornos que se obtengan de las inversiones financiadas se reinvertirán en nuevas operaciones en línea con la estrategia y objetivos del mismo, para continuar apoyando los retos asociados a la transformación sostenible del modelo productivo español. (*Financiación Para La Internacionalización y El Desarrollo* | COFIDES, n.d.).

Algunos/as autores/as sugieren que quizás no sea tanto un problema de disponibilidad de financiación, como de complejidad administrativa, de desconocimiento o falta de capacitación por parte de los/las emprendedores/as cooperativos (Suárez-Ortega & Fariña-Sánchez, 2021), (Carlo Borzaga et al., 2020).

Factor 7 – Cultura Corporativa y Capacitación Profesional

Este factor se refiere a la integración de los valores cooperativos y la capacitación profesional de los socios en la cultura organizacional. Su ausencia se percibe cuando la toma de decisiones es controlada por unos pocos, los socios carecen de formación adecuada o existen prácticas no cooperativas.

Disponer de una cultura cooperativa previa entendida como una afinidad con los principios cooperativos y la formación cooperativa, el espíritu emprendedor y la capacitación profesional, se mencionan constantemente como necesario caldo de cultivo para la creación de cooperativas.

La cultura cooperativa valora la inversión en el capital humano por encima del capital financiero. Por ello, la formación y la educación de las personas trabajadoras son activos fundamentales que impulsan el éxito a largo plazo de la cooperativa y que contribuyen positivamente a la comunidad.

Es obvio que la afinidad con el espíritu cooperativo juega un papel fundamental en el emprendimiento cooperativo, pero esto no significa que todos los actores involucrados tengan el mismo conocimiento de los valores cooperativos, o que los compartan por igual.

La creación de una empresa cooperativa no es sólo una elección en la personalidad jurídica de la organización. Implica un cambio muy profundo en el entendimiento de la cultura organizativa.

Por ejemplo, la cultura cooperativa promueve el “liderazgo colectivo”. Un concepto que es fácil de comprender en teoría pero bastante más complicado de implementar en la práctica.

Como vimos anteriormente, no todos los trabajadores y trabajadoras de una empresa cooperativa tienen la misma comprensión de los valores cooperativos, ni los comparten por igual necesariamente.

Por otro lado, aunque cada una de ellas sea una profesional excelente en su área de trabajo, no siempre (y no todas) tienen la capacitación profesional necesaria para gestionar los aspectos globales (estratégicos, legales, económicos, financieros, etc.) de su empresa cooperativa (Efrain Rosado Rodríguez, 2016).

Esto ilustra claramente cómo, en el contexto de la creación de empresas cooperativas, la toma de decisiones (algo vital para la viabilidad de cualquier empresa) se convierte en un reto para la empresa cooperativa.

Por este motivo, en general, la cultura cooperativa y la capacitación profesional, son mostradas por la literatura como aspectos de importancia para la promoción del desarrollo cooperativo.

Factor 8 - Marco Legal Adecuado

Este factor se refiere a un entorno legal favorable que apoye la creación, operación y crecimiento de las cooperativas mediante normativas específicas y medidas que faciliten su funcionamiento. Su ausencia se percibe cuando no existen marcos normativos adecuados o las cooperativas enfrentan obstáculos legales para operar.

El marco legal juega un papel esencial en la promoción, y regulación del emprendimiento cooperativo en España:

1. Estableciendo normas y estructuras que definen, fomentan y protegen las cooperativas y los principios cooperativos ([Constitución Española \(1978\)](#): Artículo 129. 2; [Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas](#)). Las leyes autonómicas de cooperativas hacen lo propio dentro de sus territorios.
2. Declarando la obligatoriedad de crear fondos de reserva y también el Fondo de Educación y Promoción Cooperativa.
3. Proporcionando incentivos fiscales específicos que apoyan el emprendimiento cooperativo ([Ley 20/1990, de 19 de diciembre](#), sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas).
4. Incluyendo a las cooperativas en el marco de la economía social ([Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social](#)).

Algunos documentos señalan que el marco legal no siempre es homogéneo en toda España, lo que genera desafíos para las cooperativas que operan en diferentes regiones.

Las diferencias en las normativas autonómicas pueden crear desigualdades en el acceso a incentivos, a los beneficios fiscales, a la contratación pública o en los procesos de creación de cooperativas (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024), (Sierra Guillem, 2022).

El marco legal permite a la cooperativa creada acceder a programas de financiación pública, subvenciones y ayudas especiales, que no están disponibles para las empresas de capital. Programas como el Plan Integral de Impulso a la Economía Social de la UE han brindado a las cooperativas acceso a recursos financieros importantes para su viabilidad (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024), (Mondragon Unibertsitatea, 2024). En este mismo marco, recientemente se ha constituido en Donostia el hub de vanguardia Arizmendarrieta Social Economy Think Tank (ASETT), un centro de investigación y

laboratorio de proyectos para impulsar el potencial de la Economía Social dentro y fuera de España (*Yolanda Díaz inaugura el hub de vanguardia de la Economía Social*, n.d.).

Del mismo modo, la cooperativa puede aprovechar los beneficios fiscales que el marco legal otorga a las cooperativas. Esto es un incentivo importante al reducir los costes operativos y mejorar la viabilidad económica a largo plazo.

Este factor destaca la importancia de contar con asesoramiento jurídico adecuado durante el proceso de constitución y su acompañamiento durante la fase de consolidación de la cooperativa.

Factor 9 - Redes de cooperación

Este factor se refiere a la capacidad de la cooperativa para colaborar con otras organizaciones de manera estructurada, como en alianzas estratégicas o federaciones. Su ausencia se detecta cuando la cooperativa no colabora externamente y permanece aislada de otras entidades.

Este factor se refiere a la capacidad de la cooperativa para colaborar con otras organizaciones de manera estructurada, como en alianzas estratégicas o federaciones. Su ausencia se detecta cuando la cooperativa no colabora externamente y permanece aislada de otras entidades.

Las cooperativas tienden a crear redes y grupos de colaboración con mayor facilidad que las empresas tradicionales, gracias a su estructura y principios cooperativos (Guzmán Alfonso et al., 2016).

“Las cooperativas centran sus actividades con base en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, ubicando al ser humano como sujeto y fin de toda actividad económica sobre el lucro, la competencia y la acumulación de capital”.

(Arias et al., 2022)

“las entidades de Economía Social son más proclives a compartir sus iniciativas en Investigación y Desarrollo”.

(López et al., 2009)

Las redes de cooperación permiten compartir recursos, conocimientos, crear oportunidades. También fomentan el crecimiento y desarrollo de las cooperativas al facilitar su adaptabilidad y la innovación (Catalá et al., 2023), (Marcuello et al., 2023).

A nivel local y regional, las redes de colaboración son importantes para el desarrollo y el arraigo de las cooperativas en sus comunidades (Catalá et al., 2023), (Marcuello et al., 2023).

Ejemplo de todo ello es la regulación y existencia de las cooperativas de segundo grado (cooperativa de cooperativas) que incorporan todas las legislaciones autonómicas y por supuesto la nacional, así como el dinamismo del asociacionismo cooperativo, que constituye redes en todos los ámbitos y que cuenta incluso con la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), asociación sin ánimo de lucro, con sede en Bruselas, en la que forman parte, entre otras, las uniones o federaciones nacionales de organizaciones cooperativas y confederaciones nacionales de uniones cooperativas (grupos cumbre) de todo el mundo.

En el contexto concreto de la creación de una empresa cooperativa las redes de colaboración también juegan un papel muy relevante.

No olvidemos que el proceso de creación suele iniciarse por el deseo (o la necesidad) de un grupo de personas de crear su propio empleo. Pero en el proceso de transformación, va un cambio muy profundo en la cultura organizativa, la estructura de propiedad y la gobernanza de la empresa transformada. La empresa pasa de ser controlada por el capital a ser gestionada de forma democrática por los trabajadores.

Sin embargo, como analizamos anteriormente, no siempre y no todos las personas trabajadoras comparten por igual los ideales de autogestión, igualdad y compromiso colectivo. La realidad de la empresa transformada no está exenta de dificultades y genera mucha incertidumbre entre los miembros de la nueva cooperativa (Efrain Rosado Rodríguez, 2016).

Además de compartir recursos, conocimientos y crear oportunidades, las redes de colaboración también facilitan el proceso de creación ayudando a eliminar los temores que genera el cambio.

Factor 10 - Apoyo Institucional

Este factor se refiere a la existencia de programas gubernamentales y apoyos de instituciones públicas y privadas para fortalecer las cooperativas, como legislación, subvenciones y capacitaciones. Su ausencia se percibe cuando no hay programas de apoyo, existe burocracia excesiva o hay descoordinación entre las administraciones.

El apoyo institucional lo abordamos desde una perspectiva sistémica, en el que hemos agrupado sub-factores tan diversos como la colaboración con la administración (Bretos et al., 2016), (Gorrotxategi et al., 2021), las estrategias, marcos y políticas generales de apoyo y fomento del cooperativismo y la simplificación administrativa (Carlo Borzaga et al., 2020). Se relaciona (y solapa en parte) con otros factores como Acceso a la Financiación (ayudas, subvenciones, contratación pública etc.) y muy obviamente con el Marco Legal.

El emprendimiento cooperativo se beneficia de la colaboración entre la administración pública, las agencias de desarrollo local, las Universidades y centros de formación y las entidades de economía social. Los convenios, la cesión de infraestructuras e incluso la

co-construcción de políticas y servicios públicos son ejemplos de buenas prácticas de esta colaboración.

El apoyo institucional influye de muchas maneras en la creación de empresas cooperativas:

- Ofreciendo acceso a fuentes de financiación que sustentan la viabilidad de la empresa creada. Por ejemplo, las iniciativas de garantías financieras para reducir el riesgo de los préstamos a cooperativas emergentes (Sepúlveda Molina et al., 2022) o los incentivos fiscales (Atxabal Rada, 2020).
- Estableciendo programas de apoyo público como las [Estrategias Españolas de la Economía Social](#) (EEES), el Plan de Recuperación Transformación y Resiliencia, el PERTE de la Economía Social y de los Cuidados (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2024), el Fondo de Impacto Social (FIS) o el Arizmendarrieta Social Economy Think Tank (ASETT).
- Vertebrando ecosistemas cooperativos y coordinando asistencia técnica y/o asesoría con entidades privadas y públicas para facilitar el proceso de creación.

En los contextos de la colaboración con la administración y de la vertebración de los ecosistemas cooperativos, algunos/as autores/as señalan los desafíos que afrontan las empresas creadas. Entre ellos, nosotros destacamos la complejidad administrativa y la necesidad de una mayor capacitación en economía social por parte de la propia administración (Bretos et al., 2016), (Gorrotxategi et al., 2021), (Carlo Borzaga et al., 2020), (Marcuello et al., 2023).

«También hay una necesidad urgente de capacitación e intercambio de conocimientos entre los funcionarios y los responsables de los bancos, que no siempre comprenden las características y necesidades únicas de las empresas sociales, lo que conduce a decisiones inadecuadas y a onerosos requisitos de garantías.»

(Carlo Borzaga et al., 2020)

Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León en cifras

En este apartado queremos exponer las similitudes sociodemográficas de las tres CCAA analizadas, como son la dispersión geográfica de su población, la despoblación, el envejecimiento y los riesgos de que se incremente la despoblación debido a los índices de masculinidad en el medio rural. Sin embargo, en relación con datos económicos como el PIB y los niveles de desempleo, existen diferencias entre las mismas.

España: principales cifras

Fuente: (Ministerio de Agricultura, n.d.)

Población (habitantes)	48.022.515
Número de municipios	8.131
Número de municipios rurales	6.650
Densidad media de población (hab/km ²)	95,1
Densidad de población en el medio rural (hab/km ²)	17,8

España es un país en el que la población se concentra mayoritariamente en el medio urbano, entendido éste por las poblaciones de más de 30.000 habitantes. En el medio urbano podemos ver que la densidad media es de 95,1 habitantes por km². Sin embargo en el medio rural, la densidad cae a 17,8 hab/km².

Densidad de población

Fuente: (Expansion.com, n.d.)

	Superficie Km ²	Población	Densidad población
Aragón	47.720,00	1.348.612,00	28,26
Castilla la Mancha	79.461,00	2.108.763,00	26,54
Castilla y León	94.224,00	2.390.573,00	25,37
España	505.970,00	48.811.145,00	96,47

Las tres comunidades autónomas analizadas, tienen una densidad de población muy inferior a la media nacional, situándose de media en torno a 25-28 hab/km² frente a la media española que se encuentra en 96,47 hab/km.

Habitantes medio rural/urbano

Fuente: (Ministerio de Agricultura, n.d.)

	Habitantes (municipios rurales)	Habitantes (municipios urbanos)	% hab rural/urbano
Aragón	426.816,00	911.912,00	0,47
Castilla la Mancha	907.441,00	1.171.093,00	0,77
Castilla y León	852.645,00	1.527.504,00	0,56
España	7.528.340,00	40.494.175,00	0,19

Otra de las características similares en las tres CCAA es que la población del medio rural es proporcionalmente muy superior a la media nacional, ya que en España la población que vive en municipios de menos de 30.000 habitantes es un 19% frente a las CCAA donde se supera ampliamente, desde un 47% de Aragón hasta un 77% de Castilla La Mancha.

Tasas de masculinidad

Fuente: (Ministerio de Agricultura, n.d.)

	Medio rural	Medio urbano	Total
Aragón	107,9	93	97,6
Castilla - La Mancha	104,8	97	100,5
Castilla y León	110,1	90,1	96,9
Total España	103,6	94,6	96,3

El mayor grado de masculinización en el medio rural tiene lugar en La Rioja, con 112 hombres por cada 100 mujeres, Castilla y León (110) y Aragón (108). Castilla La Mancha supera también la media nacional (103,6) con un 104,8. Estas tasas predicen una creciente despoblación en esos territorios en los que la escasez de mujeres generará una caída aún mayor de los niveles de natalidad.

PIB per cápita

Fuente: (Expansion.com, n.d.)

	PIB Annual 2022 M€	PIB / capita 2022
Aragón	41.763,00	31.051,00
Castilla la Mancha	46.716,00	22.574,00
Castilla y León	64.227,00	26.992,00
España	1.498.324,00	30.970,00

El PIB per cápita es uno de los datos que distingue a Aragón con respecto a las otras dos CCAA, ya que se encuentra por encima de la media nacional, contrariamente a lo que sucede con CyL y CLM.

Tasa de desempleo

Fuente: (Expansion.com, n.d.)

	Parados	Tasa desempleo
Aragón	52.000,00	7,9%
Castilla la Mancha	127.000,00	12,5%
Castilla y León	106.000,00	9,5%
España	2.754.000,00	11,2%

Castilla La Mancha es la comunidad autónoma en la que las tasas de desempleo se encuentran por encima de la media nacional, contrariamente a lo que sucede en Aragón y Castilla León.

Cooperativas de trabajo asociado constituidas

Fuente: (Ministerio de Trabajo y Economía Social, n.d.)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 ²
Aragón	14	12	22	21	13	25	20
Castilla la Mancha	14	27	18	20	28	50	66
Castilla y León	15	31	29	25	28	28	40
España	1143	1315	1124	1242	1185	1149	

Las cifras de constitución de cooperativas de trabajo asociado muestran un progresivo incremento en las tres CCAA, pero mucho más acusado a partir de 2023 en Castilla La Mancha y (si se cumplen las previsiones a partir de 2024) en Castilla León veremos también un despegue en las cifras de creación de cooperativas.

Las cifras de 2024, como se indica en la nota a pie son sólo estimaciones basadas en la información obtenida de las entrevistas. Si bien no van a ser exactas sí podemos afirmar, que se mantendrá la tendencia creciente en Castilla La Mancha, que comenzará un repunte en Castilla y León y que Aragón mantiene, sino desciende, las cifras del año anterior.

Muy buenas noticias para esas dos CCAA en las que la creación de empleo, a través de la fórmula cooperativa y más si se trata del medio rural, ayudará a fijar la población y a reducir las cifras de dispersión y de despoblación.

² Cifras estimadas (basándose en los datos del primer semestre y proyecciones de los participantes en las entrevistas)

Comparación del marco jurídico en Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León

Tabla comparativa

	Aragón	Castilla-La Mancha	Castilla y León
Ley de cooperativas	RDL 2/2014 por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Cooperativas	Ley 11/2010 de Cooperativas de Castilla La Mancha Ley 4/2017, Microempresas Cooperativas y Rurales	Ley 4/2002 de Cooperativas de Castilla y León Ley 6/2011 por la que se modifica la Ley 4/2002, de Cooperativas de Castilla y León Ley 2/2018, de 18 de junio, por la que se modifica la Ley 4/2002, de 11 de abril, de Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.
Registro de Cooperativas	Decreto 208/2019, Registro de Cooperativas de Aragón	Decreto 214/2015 Registro de Cooperativas de Castilla la Mancha Decreto 15/2019, tramitación electrónica del registro de cooperativas	Decreto 125/2004 del Reglamento del Registro de Cooperativas de Castilla y León
Ley de Economía Social	Ley 7/2022 Economía Social de Aragón	Ley 5/2011 de Economía Social de España Ley 31/2015 de promoción de la E.S.	Ley 5/2011 de Economía Social de España Ley 31/2015 de promoción de la E.S.
Consejo Cooperativismo	Decreto 65/2003 Consejo Aragonés del Cooperativismo		Consejo Superior Regional para el Fomento del Cooperativismo
Consejo consultivo Economía Social	Consejo de la Economía Social de Aragón Ley 7/2022	Consejo Regional de Economía Social de CLM Decreto 43/2023	Consejo Regional de Economía Social de CyL Decreto 1/2015

Planes Impulso	Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social 2022-2025	Estrategia de Economía Social en Castilla-La Mancha 2023-2026.	Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social 2023-2025
Competencias directas	Dirección General INAEM Dirección General PYMES y Autónomos	Dirección General de Autónomos, Trabajo y Economía Social	Dirección General Economía Social y Autónomos
Dependencias	Consejería de Empleo, Ciencia y Universidades Consejería de Presidencia, Economía y Justicia	Consejería de Economía, Empresas y Empleo	Consejería de Industria, Comercio y Empleo
Federaciones de Cooperativas Autonómicas	Aracoop (en constitución)	Clamcoop	Fecocyl

El marco legal para las cooperativas

Las leyes que regulan las cooperativas en Aragón, Castilla La Mancha y Castilla y León no presentan diferencias significativas en su enfoque y contenido, reflejando las particularidades de cada comunidad autónoma. El Decreto Legislativo 2/2014 de Aragón es un texto refundido que consolida la legislación previa, derogando leyes anteriores. Este decreto tiene como objetivo principal regular y fomentar las sociedades cooperativas, estableciendo un marco general para su funcionamiento.

En Castilla-La Mancha, la Ley 11/2010 establece el marco general para las cooperativas, incluyendo su definición, ámbito de aplicación y procedimientos para modificaciones estatutarias. Esta ley es modificada por la Ley 4/2017, que se centra específicamente en las microempresas cooperativas y cooperativas rurales, introduciendo regulaciones específicas para estas entidades y realizando modificaciones puntuales a la Ley 11/2010. La Ley 4/2017 también introduce disposiciones adicionales que adaptan la legislación a la realidad de las cooperativas agroalimentarias.

Castilla y León, por su parte, cuenta con la Ley 4/2002 como base de su regulación de cooperativas. La Ley 6/2011 introduce modificaciones al artículo 59, para adaptarse a la nueva normativa contable, y al artículo 66 de la Ley 4/2002, para regular el derecho al reembolso de las aportaciones al capital social. La Ley 5/2014 introduce cambios con el objetivo de la reforma administrativa, y modifica aspectos de la Ley 4/2002, como el destino de los fondos no repartibles en caso de disolución.

Mientras que el Decreto Legislativo 2/2014 de Aragón es un texto refundido que simplifica la legislación en un único documento, Castilla-La Mancha tiene una ley general

(Ley 11/2010) que luego se adapta a las necesidades de las microempresas y zonas rurales (Ley 4/2017). Castilla y León tiene una ley principal (Ley 4/2002) que ha sido modificada por las Leyes 6/2011 y 5/2014 para adaptarse a la normativa contable, a la reforma administrativa y para especificar aspectos como el destino de los fondos no repartibles de las cooperativas disueltas.

Comparativa de los planes de impulso

Los planes de impulso o estrategias para la economía social en Aragón, Castilla-La Mancha (CLM) y Castilla y León (CYL) comparten objetivos comunes como el fomento del empleo, el apoyo a colectivos vulnerables y la promoción del emprendimiento en la economía social, pero difieren en su estructura, enfoque estratégico y medidas específicas, y particularmente en su compromiso presupuestario.

Entre las principales similitudes de los tres planes destaca el hecho de que comparten el objetivo de fomentar el empleo estable y de calidad a través de la economía social y priorizan la inclusión laboral de personas con discapacidad y/o en riesgo de exclusión social.

Destacan la necesidad de un marco normativo sólido y de órganos de participación como Consejos de Economía Social para el seguimiento y evaluación de las políticas. Enfatizan la importancia de la colaboración entre el sector público y privado para el desarrollo de la economía social.

Los tres planes buscan promover el emprendimiento colectivo y la creación de nuevas empresas de economía social, especialmente entre los jóvenes. Asimismo, buscan aumentar el conocimiento y la visibilidad de la economía social a través de campañas de difusión, eventos y la explotación de datos estadísticos.

El Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social 2022-2025 (Gobierno de Aragón, n.d.) se estructura en torno a 10 objetivos que responden a 4 retos principales: personas y territorio, compromiso y participación activa, consolidación, crecimiento e innovación social, y comunidad. Se basa en 8 líneas estratégicas que incluyen visibilidad, reconocimiento, impulso, transferencia, fomento, arraigo, implicación y entorno colaborativo.

De estas 8 líneas estratégicas se derivan 70 acciones específicas como el impulso del trabajo de técnicos de intervención en empresas de inserción, la elaboración y puesta en funcionamiento del Programa de Fomento y Difusión de la Economía Social, y el apoyo a la gestión profesional en entidades de economía social. También contempla la internacionalización y digitalización de empresas de economía social.

La Estrategia de Economía Social de Castilla la Mancha 2023-2026 (Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, 2023) se enfoca en tres objetivos generales: poner en valor el sector de la economía social, generar un contexto favorable para estos modelos de empresa, y fortalecer la competitividad de las empresas de economía social. Asume principios como el equilibrio territorial y la sostenibilidad, el valor social, y la innovación y transformación digital. Se estructura en 7 ejes que se articulan en 19

objetivos estratégicos y 103 iniciativas estratégicas entre las que se incluyen la elaboración de una Ley de Economía Social de CLM, la consolidación del Consejo Regional de Economía Social, el impulso al emprendimiento en economía social, y el acompañamiento a las empresas en sus fases de crecimiento. Se fomenta la compra responsable a través de cláusulas sociales.

El Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social en Castilla y León 2023 - 2025 (Junta de Castilla y León, 2024) tiene como objetivo General la promoción y estímulo del empleo en Castilla y León a través de fórmulas de la economía social y como objetivos específicos: promover y divulgar las fórmulas de la economía social, favorecer la incorporación al mercado laboral de personas con discapacidad y en riesgo de exclusión social, y promover el emprendimiento colectivo. Entre las medidas, se incluyen la creación de una cátedra de cooperativismo y economía social, campañas de difusión, apoyo a entidades asociativas, y la modernización de registros administrativos. Se fomenta el empleo protegido y el tránsito al mercado ordinario de trabajo para personas con discapacidad.

Como puede observarse las diferencias entre los planes de impulso a la economía social de estas tres comunidades autónomas residen mayormente en su estructura y enfoques estratégicos. Aragón propone un plan detallado enfocado a acciones concretas, similar a lo que sucede en Castilla y León, frente a Castilla-La Mancha que presenta una estructura más amplia con ejes estratégicos y objetivos más generales buscando una integración transversal de la economía social.

Aragón y Castilla y León proponen planes más tácticos que estratégicos, y sin embargo, carecen como veremos de compromisos presupuestarios concretos, como sí es el caso de Castilla La Mancha.

Aragón profundiza en medidas de innovación social, digitalización e internacionalización y Castilla-La Mancha destaca por la incorporación de cláusulas sociales en la contratación pública y la promoción de la compra responsable. Castilla y León se focaliza en el apoyo al empleo protegido y en la mejora de la competitividad de las empresas de inserción y cooperativas.

Castilla-La Mancha considera el equilibrio territorial y la sostenibilidad como principios fundamentales, con medidas específicas para zonas en riesgo de despoblamiento. Aragón presta especial atención al complejo panorama demográfico y sociolaboral, y considera que el Plan actuará como estímulo para la dinamización del territorio.

Castilla y León reconoce también la importancia de las fórmulas de economía social para afrontar el reto demográfico y revitalizar su zona rural.

En todos los Planes se destaca la necesaria colaboración con las Universidades, siendo uno de los logros del Plan de Castilla y León la creación de una cátedra de cooperativismo y economía social, con el compromiso de fomentar su viabilidad para potenciar la investigación en materia de economía social.

En Castilla-La Mancha se planteó el diseño y coordinación de un plan de trabajo con la Universidad de Castilla-La Mancha (UCLM), para impulsar el emprendimiento en la Universidad con acciones como el UCLM Emprende.

En todos ellos se indican menciones al seguimiento y evaluación, al que le dan gran relevancia y delegan, en última instancia en los Consejos Regionales de la Economía Social, y en su caso a través de comisiones especializadas.

Presupuestos para planes de impulso

De los tres planes de impulso o estrategias presentados en las fuentes, sólo la Estrategia de Economía Social de Castilla-La Mancha (CLM) 2023-2026 especifica un presupuesto asignado. Se plantea una dotación presupuestaria total de alrededor de 12.000.000 de euros para el período 2023-2026.

En cuanto a los otros dos planes, el Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social 2022-2025 ni siquiera menciona posibles asignaciones presupuestarias específicas en el documento, ni el compromiso de asignar recursos. En el Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social en Castilla y León 2023-2025 se indica que todas las actuaciones previstas se realizarán con cargo a las disponibilidades presupuestarias que anualmente se fijen en las Leyes de Presupuestos Generales de Castilla y León, pero no se especifica una cantidad total asignada al plan. Se señala que la financiación de todos los compromisos derivados de este plan estratégico quedará condicionada a las disponibilidades presupuestarias existentes en cada ejercicio, y que la ejecución de las actuaciones tendrá carácter potestativo, lo cual tampoco es garantía de compromiso presupuestario.

Evaluación de la situación en Aragón

Análisis de la literatura

Los datos más recientes y fiables del cooperativismo en Aragón datan de 2022 (Carmen Marcuello et al., n.d.) se estiman 757 cooperativas activas, de las que las cooperativas de trabajo asociado representan aproximadamente el 60% del total de cooperativas aragonesas. Las cooperativas en Aragón generan 6.291 empleos directos, de los que casi tres cuartas partes de los trabajadores acceden a contratos fijos (72,16%). El volumen de negocios de las cooperativas asciende a 2.472,7 millones de euros y el Valor Añadido Bruto (VAB) generado por las cooperativas aragonesas es de 224,9 millones de euros.

El sector terciario es el que agrupa a la mayoría de las cooperativas en Aragón (62%), seguido por el secundario (19%) y el primario (14%). Desde 2016, se observa una ligera tendencia decreciente en el número de cooperativas aragonesas, con un descenso acumulado del 22,2%. Las cooperativas se han mantenido estables en las cifras de empleo, con un descenso global del 1,2% (2017-2021), por debajo de la tasa de paro media aragonesa. En general, el cooperativismo en Aragón se considera débil y muestra una falta de apoyo a la integración.

En la actualidad Aragón cuenta ya con el portal ARAESTAT (ARAESTAT, n.d.) que se alinea con la iniciativa de CIRIEC-España y su Portal Estadístico de la Economía Social

CIRIECSTAT (*CIRIECSTAT*, n.d.), así como con los portales estadísticos de la Comunitat Valenciana (*VALESTAT*, n.d.) y de Castilla la Mancha (*CLMESTAT*, n.d.).

Existe además poca literatura específicamente dedicada al cooperativismo en Aragón, y menos aún al cooperativismo de trabajo asociado.

En ella, se destaca cómo la **viabilidad** de las cooperativas de trabajo asociado en Aragón se relaciona con su capacidad de combinar objetivos económicos y sociales, así como la importancia de no basar el proyecto en ayudas externas, sino en soluciones endógenas (Carmen Marcuello et al., n.d.). De entre los objetivos sociales, es significativa la sensibilidad hacia una correcta **gobernanza cooperativa** (LC Estaún & LC San Miguel, 2006)

El sector servicios ha resultado más fuerte y resiliente en Aragón en periodos de crisis, pero se debería promover el incremento de su dimensión y fortalecimiento empresarial para garantizar su resiliencia (Ríos et al., 2018).

Recomendación:

- Creación de un cluster para las CTA de Aragón que proporcione servicios para apoyar y fortalecer el crecimiento, la digitalización y la internacionalización de las CTA.

En cuanto a las motivaciones para emprender en cooperativas en Aragón han sido estudiadas diferenciando entre oportunidad y necesidad y las conclusiones a las que se llega son que las principales razones para emprender en Aragón tienen que ver con la oportunidad, y no con la necesidad. Contrariamente a lo que sucede por ejemplo en Andalucía. Son por tanto otros factores los que los llevan a constituir cooperativas, y no las ayudas o las ventajas fiscales como se deriva de parte de la Teoría Fundamentada. Coexisten otras razones, pero en primer lugar, son las asesorías de empresas los principales prescriptores hacia una forma empresarial u otra (Díaz-Foncela & Marcuello, 2013).

Recomendación:

- Llevar a cabo acciones de formación y sensibilización hacia el modelo cooperativo entre los prescriptores de cooperativas.

Ya hemos destacado la importancia que en Aragón se le da a la **Gobernanza Cooperativa** y en particular al interés por encontrar fórmulas para solucionar conflictos que resulten satisfactorias. En las cooperativas aragonesas, la gestión democrática está prevista a través del cumplimiento de la Ley y los Estatutos Sociales, que garantizan la participación efectiva de los socios en la toma de decisiones en los correspondientes órganos sociales. Sin embargo, se relaciona en la literatura como se adoptan mecanismos de resolución de conflictos que suelen ser evitativos y encuentran dificultades para abordar soluciones de cooperación. Esto ha generado una falsa conciencia de falta de espíritu cooperativista y compromiso con el modelo por parte de las propias cooperativas y de sus estructuras de representación (LC Estaún & LC San Miguel, 2006).

Recomendación:

- Promover la figura de especialistas en mediación cooperativa para abordar conflictos socio-socio; socio-trabajador y trabajador-trabajador en el ámbito de las cooperativas de trabajo asociado.

Se reconoce en la literatura la capacidad de las cooperativas para **generar empleo** indefinido y ofrecer flexibilidad en las condiciones laborales y salariales (Valdúeja Blanco, 2016), observándose también un efecto estabilizador que contribuye al desarrollo local (García Ninet, 2014). Los Reglamentos de Régimen Interior (RRI) suponen una oportunidad para diseñar con independencia y adaptabilidad las condiciones de trabajo de las CTA (Gutiérrez, 2023).

Sin embargo, la crisis del 2008 afectó en gran medida al cooperativismo regional. Aragón contaba con una ventaja regional de las cooperativas antes de la crisis que perdió a partir del 2008. El sector industrial y el de la construcción en Aragón mostraron desventajas sectoriales durante la crisis, y el de la construcción empeoró aún más. El sector servicios tuvo un comportamiento mejor que los anteriores, aunque también redujo su ventaja (Ríos et al., 2018).

La legislación autonómica en Aragón permite la creación de cooperativas de trabajo asociado con dos socios, pero esta medida no está resultando suficiente, debido a las trabas administrativas generadas por la confusión de la normativa, falta de ayudas y lentitud del registro al no encontrarse digitalizado. Parte de la literatura considera que no sólo no existen incentivos, sino que no se promueve expresamente, tal y como dictamina la Constitución Española (Gutiérrez, 2022).

Recomendación:

- Simplificación de los trámites para la constitución de cooperativas y digitalización del Registro.

Las cooperativas en Aragón tienen un fuerte **arraigo territorial** generando cohesión social y contribuyendo al desarrollo económico comunitario, resultando motores de desarrollo en áreas rurales (Carmen Marcuello et al., n.d.), priorizan a las personas sobre el capital y buscan satisfacer las necesidades de sus socios (Cortés, 2021).

Las CTA de Aragón, se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) lo que justifica su fomento y promoción.

El acceso a la financiación sigue siendo una dificultad para las empresas de economía social en general y las cooperativas de trabajo asociado en particular (Ríos et al., 2018). Por este motivo, la existencia en Aragón de Cooperativas como Coop57, Banca Fiare, Laboral Kutxa y las Cajas Rurales en Aragón, permite que tengan más facilidad en términos relativos. Las cooperativas de crédito movilizan recursos financieros y favorecen la dinamización del entorno (Valdueza Blanco, 2016).

Recomendación:

- Promover mecanismos alternativos de financiación pública, garantía recíproca, préstamos públicos participativos que favorezcan la inversión para el crecimiento empresarial de las cooperativas de trabajo asociado.

La promoción del cooperativismo exige fomentar una **cultura empresarial** colaborativa con participación de los trabajadores (Canalda Criado, 2019) (Carmen Marcuello et al., n.d.), y para ello la formación de los miembros y el asesoramiento son claves (Alvarado, 2023).

Una manera de compensar la falta de conocimiento sobre la realidad cooperativa (Carmen Marcuello et al., n.d.) (Valdueza Blanco, 2016) sería fomentar el trabajo de las asesorías, que son determinantes a la hora de recomendar una fórmula empresarial u otra. De hecho, en Aragón, son las asesorías las que en los últimos diez años han impulsado la forma jurídica de cooperativa (Díaz-Foncea & Marcuello, 2013).

La colaboración con la Universidad de Zaragoza, y en particular con la Cátedra de Cooperativismo y/o Economía Social es de extrema importancia en Aragón. Sin embargo, para beneficiar verdaderamente al ecosistema cooperativo Aragonés es necesaria una mayor integración con la administración autonómica y con las organizaciones cooperativas.

Recomendación:

- Promoción de un hub de vanguardia con participación de la Universidad, el sector cooperativo y la administración autonómica.

El marco legal en España es complejo por la diversidad de leyes autonómicas (Campos, 2021). La ley de Cooperativas de Aragón busca fomentar su creación y reforzar su papel empresarial (Carmen Marcuello et al., n.d.). A pesar de ello, en la práctica nos encontramos que tanto en Aragón como en las otras dos CCAA objeto de estudio, el objetivo no se ha cubierto en la misma medida que en el resto de España.

Recomendación:

- Analizar las diferencias legislativas que favorecen la creación de cooperativas y plantearse la posibilidad de armonización en aquellas normas que resulten relevantes. En particular, la digitalización del Registro de Cooperativas, el número de trabajadores no socios y la posibilidad de incorporación de socios colaboradores con mayor participación en el capital.

Facilitar la creación de **redes de cooperación** es fundamental para el desarrollo y la competitividad (Giménez, 2015) (Carmen Marcuello et al., n.d.). En Aragón existe una carencia importante en este sentido, que ha sido sólo parcialmente cubierta por redes de Economía Alternativa y Solidaria, como REAS o el Mercado Social (Morales Gutiérrez, 2003). En Aragón, se necesita un referente asociativo para el cooperativismo de trabajo asociado (Morales Gutiérrez, 2003) tan fuerte como el que existe para el cooperativismo agrario. El trabajo asociado es el tipo de cooperativa más numerosa en el panorama aragonés, y sin embargo hace más de diez años que carece de un referente asociativo. Un grupo de cooperativas de trabajo asociado, iniciaron este 2024 el proceso de creación de una Federación Aragonesa de Cooperativas de Trabajo Asociado (ARACOO) que se encuentra en fase de reconocimiento institucional, pendiente de su inscripción registral. El cooperativismo de consumo, que actualmente crece con fuerza a través de las comunidades energéticas y las viviendas en cesión de uso, no tiene todavía suficiente entidad como para organizarse, por lo que está buscando su espacio de representación a través de ARACOO.

El objetivo sería la creación de ecosistemas cooperativos locales a imagen de lo que sucede en Valencia y Cataluña con destacado éxito (Giménez, 2015).

El apoyo institucional al cooperativismo en Aragón, manifiesto en los textos normativos, carece de eficacia práctica según nos muestran los datos. Los poderes públicos tienen un rol fundamental en el fomento del cooperativismo y la economía social (García Ninet, 2014). La Ley de Cooperativas prevé la existencia de un Consejo Aragonés del Cooperativismo que en realidad se ha reunido tan solo una vez. Por otro lado, la Ley de Economía Social de Aragón prevé un Consejo Aragonés de la Economía Social con similares resultados prácticos. Sin la existencia de una mesa de diálogo efectiva, es muy difícil promover la necesaria colaboración público privada que cree las condiciones necesarias para la creación de cooperativas de trabajo asociado en Aragón.

Recomendación:

- Promover la efectividad del Consejo Aragonés del Cooperativismo como interlocutor válido entre los poderes públicos, la Universidad y el sector cooperativo para establecer objetivos comúnmente compartidos de creación de cooperativas de trabajo asociado en Aragón que favorezcan la creación de empleo con arraigo territorial y en particular en el medio rural.

Por último, la reserva de contratos públicos a entidades de la Economía Social es una importante e innovadora potestad otorgada por el legislador a los poderes adjudicadores y órganos de contratación. Esta medida favorece la coherencia en la gestión pública y amplía el impacto de las políticas estratégicas que contribuyen a un Desarrollo Sostenible. Aun así, el legislador podría haber mejorado la transposición de la Directiva Europea a la legislación española en lo que la redacción relativa a la reserva limitada de contratos se refiere. Al igual que se hizo con la reserva general, la LCSP podría haber definido la personalidad jurídica de aquellas entidades a las que va dirigida preferentemente esta reserva, tales como cooperativas, sociedades laborales y asociaciones, entre otras, por cumplir de iure los requisitos de democracia económica recogidos en los subapartados b) y c) de la DA 48a de la LCSP (Comet-Herrera, 2022). Sin embargo, la Ley de contratación pública de Aragón, no ha previsto esta reserva.

Recomendación:

- Incluir una reserva legal a favor de Cooperativas en la Ley 11/2023, de 30 de marzo, de uso estratégico de la contratación pública de la Comunidad Autónoma de Aragón. (comprobar el resto de CCAA).

El emprendimiento en cooperativas de trabajo asociado en Aragón destaca por su enfoque en la viabilidad con valores sociales, la gobernanza democrática, el mantenimiento del empleo, la vinculación con la comunidad, y un marco legal que busca adaptarse al sector. No obstante, persisten desafíos en el acceso a financiación, la capacitación y la necesidad de fortalecer las redes, donde un apoyo institucional constante es crucial para el desarrollo de las CTA en Aragón.

Análisis de las Entrevistas con actores clave en Aragón

El análisis de la literatura coincide en gran medida con las aportaciones de los entrevistados. María Pilar Garay Toboso destaca la importancia de la **formación en cooperativismo** y la **difusión** para que la cooperativa no se vea como una empresa "rara". También hace hincapié en la necesidad de una representación institucional del cooperativismo.

"los factores esenciales para el desarrollo de las cooperativas fundamentalmente son la formación y la conciencia social"

(María Pilar Garay Toboso, Entrevista)

Carmen Marcuello coincide en la falta de **formación especializada**, tanto reglada como no reglada, para los emprendedores cooperativos (Carmen Marcuello, Entrevista). También señala que las herramientas que necesitaría un socio trabajador de una cooperativa de trabajo apenas se facilitan, lo cual no favorece la creación de nuevas cooperativas.

Carmen Marcuello también menciona la falta de una **política clara de fomento del cooperativismo por parte de las instituciones públicas**, especialmente el Gobierno de Aragón, y la necesidad de actualizar las herramientas existentes. Señala también la necesidad de adaptar las políticas a una realidad de Aragón (con una gran ciudad y un territorio muy despoblado) que dificulta la creación de cooperativas.

Tanto María Pilar Garay Toboso como Carmen Marcuello resaltan la importancia de una **federación de cooperativas de trabajo**. María Pilar Garay Toboso subraya que es una Federación sería quien podría impulsar el cooperativismo y representar al sector ante las instituciones. Carmen Marcuello apunta que la Confederación Empresarial de la Economía Social de Aragón tiene una misión más general y que falta una federación específica de cooperativas de trabajo.

Carmen Marcuello menciona la **falta de visibilización del cooperativismo en los medios de comunicación**. Esto es así a pesar de los esfuerzos realizados por diferentes organizaciones. Destaca la importancia de promover los valores de comunidad y colectividad en la sociedad, en contraposición al individualismo exacerbado por las redes sociales.

Es necesaria la figura del **prescriptor e intermediación**. Carmen Marcuello indica la necesidad de figuras como los agentes de desarrollo local que impulsen el emprendimiento cooperativo y apoyen a las cooperativas existentes. Carlos Clarimón también indica que es importante que exista un agente social que represente a las cooperativas y las acompañe en sus inicios, promoviendo el cooperativismo con credibilidad (Carlos Clarimón Torrecillas, Entrevista).

Ángel Gutiérrez (Ángel Gutiérrez Díez, Entrevista) destaca la importancia de que las cooperativas sean empresas rentables y viables económicamente, compaginando los valores cooperativos con la realidad del mundo empresarial:

"Para mí eso es fundamental. Una cooperativa que no está dentro del mundo económico y de todos los movimientos y lo que ello supone, es una cooperativa que seguramente al final no triunfará".

(Ángel Gutiérrez Díez, Entrevista)

Ángel Gutiérrez menciona que las cooperativas deben **encontrar su nicho de mercado y especializarse** para poder sobrevivir, adaptándose a las exigencias del entorno económico. María Pulido (María Pulido, Entrevista) también destaca la **flexibilidad y diversificación** como factores importantes, especialmente en el contexto rural, donde la cercanía y el conocimiento de las necesidades locales son clave.

Ángel Gutiérrez, por su parte, enfatiza la importancia de la **buena gerencia de las cooperativas** (Gobernanza Cooperativa).

Por otra parte, coincide con María Pilar Garay Toboso y Carmen Marcuello en la **necesidad de difundir el modelo cooperativista y sus valores en la sociedad**, los centros de formación y entre los agentes sociales.

María Pulido subraya la importancia del **apoyo a la creación de cooperativas**, así como el **acceso a financiación e inversión**, especialmente en el emprendimiento social y rural. También incide en la importancia del **arraigo en la comunidad**, especialmente en el contexto rural, donde la cercanía y la respuesta a las necesidades locales son fundamentales.

Los mayores retos para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Aragón, según las entrevistas, son:

1. **La incorporación de personas socias:** María Pilar Garay Toboso señala que uno de los retos es la incorporación de personas socias dentro de los propios trabajadores de la cooperativa, ya que se puede crecer como empresa contratando más gente, pero no como cooperativa.
2. **Falta de conciencia social y compromiso:** María Pilar Garay Toboso indica que cuesta mucho concienciar de que un proyecto cooperativo implica levantar y llevar el peso juntos, lo que requiere un cierto grado de compromiso:

"Un proyecto cooperativo es que juntas vamos a levantar y vamos a llevar esta peana. Con este peso y lo vamos a llevar juntas, entonces eso requiere bastante grado de compromiso".

(María Pilar Garay Toboso, Entrevista)

3. **Barreras para capitalizar el desempleo:** María Pilar Garay Toboso menciona las dificultades para que los trabajadores puedan capitalizar el desempleo para incorporarse como socios a la cooperativa, debido a que no se les reconoce la situación legal de desempleo si tienen otro trabajo. Carmen Marcuello señala que las herramientas de capitalización para el desempleo y otras que fueron muy útiles en su momento no han sido revisadas ni actualizadas a las características actuales.
4. **Falta de formación:** María Pilar Garay Toboso indica que cuesta constituir cooperativas por falta de formación a las personas.
5. Carmen Marcuello menciona la **falta de visibilización** como otro asunto importante.
6. Carmen Marcuello señala que la **falta de políticas de representación** es otro reto importante.

7. **Fiscalidad:** Carmen Marcuello indica que la fiscalidad a nivel estatal, presenta retos, ya que el tratamiento fiscal de las cooperativas se regula por una ley del año 90, lo cual es inaudito.
8. **Desarrollar ecosistemas de emprendimiento cooperativo:** Carmen Marcuello señala que el asunto crucial estaría en cómo desarrollar esos ecosistemas para el fomento de la economía social en general y especialmente las cooperativas.
9. **Viabilidad empresarial:** Carlos Clarimón indica que el mayor reto es mantenerse en el mercado. Ángel Gutiérrez por su parte, considera que el reto fundamental es que las cooperativas encuentren su lugar, ya sea creciendo o especializándose.
10. María Pulido indica que la parte de la **gestión humana** y las relaciones de equipo es otro reto.

Para abordar estos retos, se proponen las siguientes soluciones:

1. **Promover la formación en valores cooperativistas desde los servicios de empleo:** Carmen Marcuello propone que desde los servicios de empleo no sólo se forme a trabajadores por cuenta ajena o para el emprendimiento individual, sino también como socios de trabajo, desarrollando habilidades técnicas y profesionales específicas.
2. **Aplicar medidas de contratación pública:** Carmen Marcuello propone la aplicación de medidas siguiendo las recomendaciones de la Unión Europea para el desarrollo de la contratación pública para entidades de economía social.
3. **Crear mesas de diálogo:** Carmen Marcuello propone generar mesas de diálogo entre las instituciones públicas y el propio sector, siguiendo modelos como los de Valencia, Navarra o Galicia.
4. **Fomentar la intercooperación:** Carmen Marcuello señala que el propio sector debe auto-organizarse y tener capacidad de inter-cooperar, aprovechando sus propias fortalezas.
5. **Crear una federación de cooperativas:** Ángel Gutiérrez y Carlos Clarimón coinciden en que es fundamental que exista una federación de cooperativas de trabajo asociado en Aragón que represente al sector y promueva el cooperativismo.
6. **Colaboración público-privada:** Carlos Clarimón destaca la importancia de la colaboración entre las administraciones públicas y los agentes sociales para promover el cooperativismo, dotando de acompañantes y mostrando las ventajas de este modelo.
7. **Establecer objetivos concretos en un plan estratégico:** Carlos Clarimón propone establecer objetivos concretos en un plan estratégico entre agentes y Administración Pública, como la generación de empleos y la creación de cooperativas al año.
8. **Adaptación a las necesidades locales:** María Pulido subraya la importancia de que las cooperativas se adapten a las necesidades locales y se arraiguen en la comunidad, especialmente en el contexto rural.

Oportunidades para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Aragón

1. Ángel Gutiérrez ve como una oportunidad el **avance de la tecnología y de los sistemas económicos**, ya que las cooperativas, al colaborar de manera más intensa entre sus socios, pueden lograr acuerdos para iniciativas y avances en el sistema productivo.
2. Otra oportunidad, en la opinión de Ángel Gutiérrez, es que las cooperativas facilitan la retención del talento. Los socios tienden a la permanencia, lo cual es una ventaja frente a otras empresas que sufren la pérdida de talento.
3. **Flexibilidad para modelos de negocio innovadores:** María Pilar Garay Toboso considera que la flexibilidad es muy interesante para desarrollar modelos de negocio novedosos o diferentes, y para la forma de pensar y de vivir de la gente joven.
4. Carlos Clarimón señala que en un mercado donde se valora el conocimiento y el talento, las cooperativas tienen una oportunidad, ya que son un **modelo empresarial que valora a las personas**.
5. **Aprovechamiento de la innovación social:** Carlos Clarimón indica que la innovación social se está dirigiendo a la generación de cooperativas.
6. **Adaptación a las necesidades locales:** María Pulido subraya la importancia de que las cooperativas se adapten a las necesidades locales y se arraiguen en la comunidad, especialmente en el contexto rural, donde la cercanía y el conocimiento de las necesidades son un valor añadido.

Estrategias efectivas para fomentar el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Aragón

1. Crear una **Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado:** Tanto Ángel Gutiérrez como Carlos Clarimón coinciden en la importancia de que exista una federación que represente al sector y promueva el cooperativismo. María Pilar Garay Toboso también apoya esta idea, indicando que es institucionalmente quien puede actuar e influir en las políticas públicas.
2. **Colaboración público-privada:** Carlos Clarimón destaca la importancia de la colaboración entre las administraciones públicas y los agentes sociales para promover el cooperativismo, proporcionando acompañamiento y mostrando las ventajas de este modelo.
3. **Mesas de diálogo:** Carmen Marcuello propone generar mesas de diálogo entre las instituciones públicas y el sector cooperativo, siguiendo modelos de otras comunidades autónomas.
4. **Difusión del modelo cooperativo:** Varios entrevistados coinciden en la importancia de dar a conocer el modelo cooperativo, sus principios y ventajas. Ángel Gutiérrez señala que el modelo cooperativista está un poco al margen de los modelos más habituales y no se destacan sus valores.
5. **Formación especializada:** Carmen Marcuello destaca la falta de formación especializada, tanto reglada como no reglada, para el acceso de potenciales emprendedores cooperativos. Los servicios de empleo podrían formar a los

trabajadores no solo para emprender o para trabajar por cuenta ajena, sino también como socios cooperativistas.

6. **Aplicar medidas de contratación pública:** Carmen Marcuello indica que se deben aplicar medidas de contratación pública, siguiendo las recomendaciones de la Unión Europea para favorecer a las entidades de economía social.
7. **Fomentar la intercooperación:** Carmen Marcuello señala que el sector debe autoorganizarse y tener capacidad de intercooperar, aprovechando sus fortalezas.
8. **Ayudas económicas y subvenciones:** María Pulido destaca la utilidad de las ayudas económicas y subvenciones, especialmente para la incorporación de socios y para inversiones.
9. **Establecer objetivos concretos en un plan estratégico:** Carlos Clarimón propone establecer objetivos concretos en un plan estratégico entre agentes y Administración Pública, como la generación de empleos y la creación de cooperativas al año.
10. **Adaptación a las necesidades locales:** María Pulido subraya la importancia de que las cooperativas se adapten a las necesidades locales y se arraiguen en la comunidad, especialmente en el contexto rural.
11. **Visibilizar casos de éxito:** Carlos Clarimón propone hacer difusión de las buenas prácticas de los casos de éxito para cambiar la mentalidad y favorecer el cooperativismo.

Evaluación de la Situación en Castilla la Mancha

Análisis de la literatura

Castilla-La Mancha comenzó 2024 con 659 cooperativas de trabajo asociado después de que se crearán 50 nuevas el año anterior, lo que supuso un cambio de tendencia significativo. Esta realidad, constituye precisamente una de las razones para abordar el presente estudio.

Es la tercera Comunidad autónoma de España con menor densidad de población, lo que confiere a la región un importante peso en la España rural. En 2019, el número de cooperativas activas en Castilla-La Mancha se aproximaba a las 1.200, representando entre el 5,7% y el 6,3% del total de cooperativas españolas. En Castilla-La Mancha, las cooperativas y sociedades laborales emplean a un total de 13.800 trabajadores, representando aproximadamente el 2% de los empleos totales en la región.

Ocupa la sexta posición a nivel nacional en número de cooperativas, por detrás de Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana, País Vasco y Murcia. El peso relativo de las cooperativas castellano-manchegas sobre el total de cooperativas españolas (5,7%) es superior al que tiene sobre el total de empresas españolas (3,8%).

La dimensión económica de las cooperativas en el tejido empresarial de la región (0,9%) es superior a la de España (0,6%). Desde 1999, se observa una tendencia al aumento del

número de cooperativas hasta mediados de la década de 2000, seguida de una disminución. En España se estabiliza su número a partir de 2015, mientras que en Castilla-La Mancha sigue decreciendo.

Las cooperativas en Castilla-La Mancha se concentran en tres sectores de actividad: industrias extractivas y manufactureras; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; y comercio y hostelería. Casi el 60% de las cooperativas se concentran en las provincias de Toledo y Albacete. En 2019, las cooperativas de Castilla-La Mancha generaron 11.053 empleos, lo que representa el 3,5% del empleo total de las cooperativas españolas.

La región ocupa la séptima posición en cuanto a generación de empleo en cooperativas en España. El tamaño medio de las cooperativas en Castilla la Mancha es de 9,5 trabajadores, mientras que en España es de 16,9 trabajadores, lo que indica un mayor grado de atomización empresarial en Castilla-La Mancha.

En 2015, el VAB generado en las cooperativas de Castilla-La Mancha ascendió a 240 millones y medio de euros, lo que supuso el 3,7% del VAB generado por el total de cooperativas españolas, lo que la sitúa en la octava posición en cuanto a producción generada por las cooperativas en España.

El VAB medio generado por cooperativa en Castilla-La Mancha es de 149,1 miles de €/coop., frente a 263,5 miles de €/coop. en España.

La falta de obligación de darse de baja en el Registro de Cooperativas cuando una cooperativa deja de funcionar produce una sobreestimación de las cifras. La elevada concentración de las cooperativas en zonas rurales y escasamente pobladas contribuye a su atomización y a una menor eficiencia productiva. La crisis sanitaria de la COVID-19 provocó una caída en el empleo cooperativo, aunque menos intensa en términos relativos que en España.

Las cooperativas son un modelo empresarial con mayor expansión en términos relativos en Castilla-La Mancha que en la media nacional. La cooperativa ofrece soluciones para la sostenibilidad, vertebración, dinamización productiva y continuidad de la actividad económica de muchos municipios de la región, afrontando los retos de la comercialización de productos del sector agropecuario.

La UCLM proponía ya en 2020 la creación de un Observatorio de la Economía Social de Castilla-La Mancha para recopilar, actualizar, generar, difundir y analizar información estadística, así como estrechar la colaboración con la Universidad y apoyar la elaboración de políticas públicas. En la actualidad cuenta ya con el mencionado portal CLMESTAT (*CLMESTAT*, n.d.), que se alinea con la iniciativa de CIRIEC-España y su Portal Estadístico de la Economía Social CIRIECSTAT (*CIRIECSTAT*, n.d.), así como con los portales estadísticos de la Comunitat Valenciana (*VALESTAT*, n.d.) y de Aragón (*ARAESTAT*, n.d.).

Recomendación:

- Promover observatorios de la Economía Social para hacer un seguimiento estadístico de la evolución del cooperativismo y su contribución al desarrollo económico y social, incluyendo variables relacionadas con la responsabilidad social y el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tal y como hemos visto por las estadísticas presentadas, las cooperativas de trabajo asociado en Castilla La Mancha se presentan incluso como una opción más **viable** para el autoempleo que las empresas tradicionales, ya que crecen en mayor medida y se mantienen también por encima de la media de éstas. También son un modelo adecuado para revitalizar empresas en crisis (Paloma ARROYO SÁNCHEZ, n.d.), (*Decreto 43-2023, de 2 de mayo, por el que se regula la composición y el régimen de funcionamiento del Consejo Regional de Economía Social de Castilla-La Mancha.*, n.d.).

El Gobierno de Castilla La Mancha ha manifestado una predisposición muy favorable a desarrollar un modelo de **gobernanza cooperativa**, en el que la clave es la colaboración público privada, y en el que se establecen objetivos comunes, de creación de empresas y empleo.

La legislación autonómica prevé órganos de interlocución como el Consejo Regional de Economía Social de CLM, creado por el Decreto 43/2023 y que se mantiene activo reuniéndose con periodicidad razonable.

Recomendación:

- Establecimiento de un liderazgo institucional que establezca y promueva un modelo de gobernanza cooperativa que incluya a todos los actores clave, entre los que se encuentra el propio sector, la Universidad y los centros educativos.

Las cooperativas de trabajo asociado en Castilla La Mancha se caracterizan por **generar un empleo** estable (en su mayor parte indefinido) y de calidad a sus socios. El empleo en cooperativas presenta menor dependencia ante las variaciones del PIB, ofreciendo mayor estabilidad (Perlines et al., 2020).

En general encuentran dificultades para incorporar nuevos socios, por la falta generalizada de conocimiento de la fórmula y las reticencias de las personas trabajadoras a incorporarse, aportando capital y asumiendo las responsabilidades propias de las personas empresarias (*Consejo Regional de Economía Social | Gobierno de Castilla-La Mancha*, n.d.). La Ley 11/2010 de Cooperativas de Castilla-La Mancha se caracteriza por una fórmula abierta que permite a los socios aportar su actividad profesional de forma asociada para su organización en común, lo que se aproxima a la

figura del socio como trabajador autónomo. La legislación de Castilla-La Mancha acude al derecho laboral solo con carácter subsidiario.

Recomendación:

- Promoción de la figura del socio trabajador como alternativa al binomio empleado-empresario favoreciendo formas de asesoramiento, formación y acompañamiento específicas, deslaboralizando la legislación y la mentalidad de los participantes.

Las cooperativas en Castilla-La Mancha tienen una fuerte **vinculación con la Comunidad**, un fuerte arraigo en sus territorios, generando cohesión social y contribuyendo al desarrollo local, Son un motor para la sostenibilidad económica y social en el medio rural, contribuyendo a fijar la población al territorio (Gutiérrez, 2023). El cooperativismo agrario juega un papel crucial en la dinamización productiva y el arraigo de la población en las zonas rurales, por lo que la colaboración mutua es una oportunidad para el desarrollo del medio rural.

Aunque en la práctica las cooperativas priorizan los **objetivos sociales** y las necesidades de sus socios por encima del capital, buscando mejorar sus condiciones laborales y de vida, en Castilla La Mancha se detecta una preocupación primera y prioritaria por la sostenibilidad económica. Esto es así precisamente para poder corregir desequilibrios en el mercado laboral y promover la integración social y la igualdad, con plantillas más diversas e inclusivas.

Desde el punto de vista del **acceso a la financiación y el apoyo institucional** las cooperativas se benefician de los programas de apoyo del gobierno regional (Gobierno de Castilla-La Mancha, n.d.). En 2010, el presupuesto total ejecutado para políticas de fomento de la economía social en Castilla-La Mancha fue de 5.996.384,8 €, representando el 9,1% del presupuesto total nacional. De este total, 5.004.794,80 € correspondieron a fondos propios y 991.590,00 € a fondos transferidos. Castilla La Mancha destaca por aportar un presupuesto propio mayor que el transferido por el estado (Ávila & Morera, 2014).

En cuanto al indicador de fomento de la competitividad, el 8,8% de las empresas de economía social en Castilla-La Mancha se beneficiaron de medidas dirigidas a mejorar la competitividad. En términos absolutos, 245 empresas se beneficiaron de estas medidas (Ávila & Morera, 2014).

El indicador sintético de empresas beneficiadas muestra que el 10,78% de las empresas de economía social en Castilla-La Mancha se beneficiaron de las medidas de fomento en 2010, con un total de 301 empresas beneficiadas.

La Comunidad de Castilla La Mancha fomenta la **Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional** a través de una estrecha colaboración con la Universidad de Castilla La Mancha y CIRIEC. No obstante, se insiste en la importancia de ampliar la educación y

formación cooperativa, así como la transferencia de conocimiento desde edades más tempranas y en ámbitos formativos además del Universitario (Perlines et al., 2020). La Unión de Cooperativas de Enseñanza de Castilla-La Mancha (UCEC-M) contribuye también a la formación en el ámbito educativo.

Una peculiaridad en Castilla La Mancha es que se cuenta con un marco legal específico para microempresas cooperativas y cooperativas rurales, adaptándose a las necesidades de pequeños emprendimientos en el ámbito rural (Gobierno de Castilla-La Mancha, n.d.).

La microempresa se encuentra también regulada en las legislaciones de Castilla León y Aragón, pero la cooperativa rural no. La normativa de Castilla la Mancha (Ley 4/2017, de 30 de noviembre, de Microempresas Cooperativas y Cooperativas Rurales de Castilla-La Mancha, 2017) es única de entre las tres CCAA analizadas, y se considera muy recomendable para replicarla tanto en Aragón y más aún si cabe, en Castilla León por su extensión.

Recomendación:

- Promoción de la nueva clase de “cooperativa rural”, reconociendo sus particularidades y necesidades especiales, en particular los retos de crecimiento.

El establecimiento de **redes de cooperación** se considera fundamental para el desarrollo y la competitividad del sector (Perlines et al., 2020). Clamcoop, la Unión de Cooperativas de Trabajo Asociado de Castilla la Mancha, de reciente constitución, actúa como entidad asociativa para representar y fomentar el cooperativismo de trabajo asociado en (ClamCoop, n.d.). Clamcoop pertenece a la Asociación de Economía Social de Castilla La Mancha (<https://economiasocialclm.es/>) así como a la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA <https://coceta.coop/>) y es considerada el motor del desarrollo del cooperativismo en Castilla la Mancha.

Existe también una red de Economía Alternativa y Solidaria que busca fortalecer la cooperación y la colaboración con el cooperativismo, REAS Castilla La Mancha que forma parte de REAS Red de Redes (<https://reasclm.org/>). Sin embargo Clamcoop no es socia de la misma.

Desde el punto de vista del equipo de investigación, el **apoyo institucional de** La Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha ha sido consistente:

- estableciendo un cuerpo normativo para fomentar este sector estratégico
- implementando programas de apoyo a la creación y al empleo en cooperativas y sociedades laborales
- constituyendo y convocando el Consejo Regional de Economía Social que actúa como órgano de consulta y participación en el fomento de la economía social

- impulsando la Estrategia de Economía Social de Castilla-La Mancha 2023-2026, con principios de sostenibilidad, vertebración territorial, internacionalización y digitalización, y
- apoyando la publicación de un Libro Blanco de la Economía Social (Perlines et al., 2020).

Las cooperativas de trabajo asociado en Castilla-La Mancha se caracterizan por su fuerte vinculación con el territorio y el medio rural, su enfoque en la creación de empleo estable y de calidad, y su compromiso con los objetivos sociales y la participación democrática de sus socios.

A pesar de los desafíos como la atomización empresarial y la necesidad de aumentar la productividad, el sector cuenta con un marco legal y un apoyo institucional que fomenta su desarrollo. La colaboración entre las cooperativas, a través de redes y asociaciones, es fundamental para fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

Análisis de las entrevistas con actores clave en Castilla la Mancha

¿Cuáles son los factores más importantes para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla La Mancha?

Según Maribel Martínez (Maribel Martinez, Entrevista), existe un gran **compromiso** por parte de empresas, federaciones, asociaciones y otros agentes sociales **para promover la cooperativa como forma jurídica de empresa**. También es muy importante la existencia de una unión de cooperativas para la visibilidad, difusión e intercooperación.

"yo entiendo que en este caso sí que tengo que decir que antes no existía la unión de cooperativas, y no había una entidad que representase en la comunidad a las cooperativas existentes. Entonces yo creo que es muy importante, esa unión, esa difusión y esa intercooperación. Es muy importante".

(Maribel Martinez, Entrevista)

Salvador Querol (Presidente de ClamCoop) observa que **es fundamental que la administración regional fomente el cooperativismo y que exista una organización que represente y funcione a nivel regional** (Salvador Querol, Entrevista). Igualmente, es crucial que los asesores se sientan seguros al promover el cooperativismo. ClamCoop está dando asesoramiento a asesores

"Pero sí que es verdad que al final hay que venderles que somos empresas donde creamos un empleo de calidad, un empleo de calidad que se queda en el territorio, que no lo hace otro tipo de empresas".

(Salvador Querol, Entrevista)

Maribel Martínez también resalta la **importancia de la formación desde los planes de estudio y universidades**.

"Es que creo que hay un gran desconocimiento respecto a lo que es una cooperativa no parece como que nos vamos a la cooperativa y enseguida pensamos en el mundo agrario, no hay más allá, no desde las agroalimentarias y hay muchos tipos de cooperativa, la Cooperativa de Trabajo Asociado la gente no lo conoce".

(Maribel Martínez, Entrevista)

Los retos que enfrenta el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla La Mancha y las medidas que son necesarias para abordarlos

El desconocimiento generalizado sobre qué es una cooperativa, incluso dentro de la administración pública. Se asocia erróneamente con el sector agrario y se ignora su viabilidad como empresa. Además, al solicitar financiación, a veces se confunde a las cooperativas con asociaciones.

Según Maribel Martínez el constituirse como cooperativa es ya de por sí un reto.

"cuando vas al banco pedir un préstamo que te dicen no, pero ¿que eres? ¿una asociación? no, soy una empresa como otra cualquiera".

(Maribel Martínez, Entrevista)

Andrés Pardo coincide en que existe un gran **desconocimiento** de las micro-cooperativas entre los asesores, que impide que estos puedan ofrecerlas a quienes buscan asesoramiento para emprender (Andrés Pardo, Entrevista).

Para abordar estos retos, es crucial la **formación desde edades tempranas en los planes de estudio y universidades** que den a conocer la figura de la cooperativa de trabajo social. José Carlos Muñoz (José Carlos Muñoz, Entrevista) destaca la necesidad de llegar al ámbito formativo, tanto en formación profesional como en la universidad, para que los docentes conozcan los modelos cooperativos. Otra medida frente a este reto, consiste en dar visibilidad a las cooperativas a través de entidades de representación.

La **despoblación en zonas rurales de Castilla La Mancha** presenta un reto significativo. Sin embargo, también se plantea como una oportunidad, ya que las cooperativas pueden adaptarse al territorio y encontrar nichos de mercado. Frente a la despoblación, el **fomento de iniciativas y ayudas** puede atraer población e impulsar la creación de empleo en las zonas rurales. La **flexibilidad de las cooperativas** para adaptarse a las necesidades y oportunidades del territorio es una oportunidad que puede ser aprovechada.

También es necesaria la inversión en nuevas tecnologías y la modernización digital de las empresas para que puedan ser competitivas y llegar a mercados más amplios. Las ayudas para la modernización tecnológica de las empresas, facilitarán la adaptación a las nuevas tecnologías y la digitalización.

Otro reto actual es lograr la consolidación de las cooperativas (muchas de ellas muy pequeñas), a través de la **intercooperación** para transformarlas en empresas más grandes y fuertes. Salvador Querol considera que las cooperativas tan pequeñas son

más débiles que las que aglutinan a muchos más socios (Salvador Querol, Entrevista). Promover alianzas y colaboración entre cooperativas les permitirá ampliar, crecer y expandirse en el territorio.

Otro reto proviene de los **cambios legislativos continuos**, cuando se aprueban leyes reales o decreto de urgencia, que olvidan a las cooperativas.

"..para eso están las entidades que nos representan al nivel de comunidad autónomas y a nivel estatal. .. es tan importante esa representación que lucha porque las leyes también nos tengan en cuenta".

(Maribel Martínez, Entrevista)

Contar con entidades de representación a nivel autonómico y estatal que velen por los derechos de las cooperativas e influyan en la legislación para que se las tenga en cuenta es fundamental.

Un reto más consiste en las **dificultades para contratar trabajadores**, lo cual puede frenar el crecimiento de las cooperativas. Son necesarios incentivos y ayudas que flexibilicen la contratación y faciliten la creación de empleo.

Finalmente, los actores clave del cooperativismo en Castilla la Mancha resaltan la **lentitud y complejidad de los trámites administrativos** como una barrera para el desarrollo de las cooperativas.

Según las personas entrevistadas, las oportunidades más importantes para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla la Mancha son:

1. Aprovechar el apoyo de Europa y el momento favorable actual: José Carlos Muñoz (José Carlos Muñoz, Entrevista) indica que existe un momento de éxito para las cooperativas, que debe ser impulsado con apoyo legislativo y financiero, aprovechando que Europa está a favor de este modelo.

"hay que darle un espaldarazo legislativo y financiero ya como propósito clave por parte de la administración (...) yo creo que uno de los retos súper importantes estratégicos y que además afortunadamente tenemos a Europa a nuestro favor".

(José Carlos Muñoz, Entrevista)

2. José Carlos Muñoz destaca la importancia de la **colaboración entre las administraciones públicas y entidades como ClamCoop** para impulsar el cooperativismo.
3. Desarrollar un **modelo de gobernanza cooperativa**. Se está generando en Castilla La Mancha una gobernanza cooperativa no escrita, basada en la colaboración público-privada y la interconexión entre agentes.
4. Maribel Martínez subraya la importancia de la **inter-cooperación y la colaboración entre cooperativas** como un factor clave para el éxito. Además, destaca la necesidad de tener una mentalidad y cultura cooperativas.

5. Maribel Martínez sugiere aprovechar la inversión en **nuevas tecnologías y la modernización digital** que ofrecen muchas oportunidades de negocio y permiten superar las barreras geográficas.
6. José Carlos Muñoz propone un proyecto para crear un ecosistema cooperativo en pueblos, que incluya cooperativas agrarias, de trabajo asociado, de vivienda y de consumo. Este modelo podría ser replicado en otros municipios de Castilla la Mancha
7. Salvador Querol dice que hay que vender a la administración que las cooperativas generan empleo de calidad que se queda en el territorio\

Estrategias efectivas para fomentar el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla la Mancha

1. Alinear los recursos regionales y el apoyo gubernamental
2. Asesoramiento a prescriptores y asesores: tanto Salvador Querol como José Carlos Muñoz destacan la importancia de que ClamCoop asesore a los asesores para promover el crecimiento de cooperativas.

"gente que toca a emprendedores.. que fundamentalmente son gestorías asesorías, despachos profesionales. Meterlos en la dinámica de ese tipo de propósitos".

(José Carlos Muñoz, Entrevista)

3. Salvador Querol menciona la importancia de **agilizar los trámites y unificar estatutos** para facilitar la creación de cooperativas. Que el funcionamiento de los registros sea ágil.
4. Promover la intercooperación y la consolidación:

"Se constituyen muchas cooperativas muy pequeñitas.. de dos, de tres (..) nos hemos planteado dentro de la organización hacer política de intercooperación para consolidarlas, para que se transformen en cooperativas más grandes".

(Salvador Querol, Entrevista)

5. Maribel Martínez destaca la **importancia de la formación desde edades tempranas** y la divulgación de la fórmula cooperativa. Andrés Pardo apoya esta idea y sugiere formar e informar a los asesores.
6. **Aprovechar las ventajas fiscales:** Andrés Pardo menciona que hacer énfasis en la fiscalidad es lo más interesante para promover las micro-cooperativas.
7. **Adaptación a las nuevas tecnologías:** José Carlos Muñoz señala que un negocio que no esté adaptado a las nuevas tecnologías está perdido y esa es la clave de las cooperativas.
8. **Tener en cuenta a las cooperativas en las leyes:** Maribel Martínez destaca la importancia de que las entidades que representan a las cooperativas luchen para que las leyes las tengan en cuenta.

Análisis de la situación en Castilla y León

Análisis de la literatura

En 2023 había registradas 5.068 empresas y entidades de la economía social en Castilla y León, de las cuales 1.903 figuraban en alta en la Seguridad Social. Las empresas y entidades de economía social registradas en Castilla y León supondría el 3,42% del total de empresas económicamente activas de la comunidad autónoma (Junta de Castilla y León, 2023). Castilla y León tiene una alta presencia de la economía social, alcanzando el 7,9% del tejido productivo regional, situándose en la séptima posición del ranking por comunidades autónomas (Junta de Castilla y León, 2023).

El empleo por cuenta ajena generado por las 1.903 empresas y entidades de la economía social registradas en Castilla y León y en alta en Seguridad Social a 31 de diciembre de 2023, alcanzó la cifra de 28.922 empleos, lo que supondría el 3,87% del total de afiliación en la Comunidad Autónoma (Junta de Castilla y León, 2023).

En cuanto a los datos relativos a las cooperativas de trabajo asociado, debemos remitirnos a la estadística publicada en el portal del registro de cooperativas de Castilla León, que actualiza los datos con regularidad pudiéndose realizar búsquedas selectivas por localidades, provincias, clase de cooperativas y fechas de constitución (*Registro de Cooperativas*, n.d.).

Recomendación:

- Replicar las buenas prácticas del Registro de Cooperativas de Castilla León, que publica con regularidad datos actualizados de las inscripciones de cooperativas en el Registro, pudiéndose realizar búsquedas selectivas por localidades, provincias, clase de cooperativas y fechas de constitución.

Estas estadísticas nos indican como “activas” 737 cooperativas de trabajo asociado a finales de 2023, previendo finalizar el año 2024 con más de 40 nuevas cooperativas constituidas y más de 80 puestos de trabajo creados. Este dato supondría que 2024 se convertiría en el segundo año de mayor creación de cooperativas, después de 2004 en el que se constituyeron 46. La mayor parte de las cooperativas de trabajo asociado se han constituido en la provincia de Valladolid. Con ello también se rompería la tendencia decreciente iniciada a partir de ese 2004 y que se manifiesta en el estudio “Evolución de las cooperativas en Castilla y León (2009-2013)” (Lorenzo Martín, 2014) en el que se observó una tendencia decreciente tanto en la creación de nuevas cooperativas como en el número total de cooperativas en Castilla y León. Sin embargo, las cooperativas de trabajo fueron las que más se constituyeron en esos años.

En cuanto a la distribución geográfica, en 2006, Salamanca, León y Burgos concentran el 50% de las cooperativas de la región. No obstante, provincias como Soria, Segovia, Palencia o Zamora destacan en número de cooperativas por habitante. La mayoría de las cooperativas tienen menos de 10 empleados.

Datos aparte, de lo que no cabe duda es de la importancia de la economía social en Castilla y León, y tampoco de que las cooperativas, incluidas las de trabajo asociado, lideran la Economía Social y son una fuente de desarrollo económico. Esto es especialmente así en pequeños municipios de la región.

En Castilla y León, las cooperativas de trabajo asociado se enfrentan al reto de combinar la **viabilidad económica** con sus objetivos sociales (Purificación Morgado Panadero, *Entrevista*). La viabilidad se ve influenciada por la capacidad de las cooperativas para adaptarse a los desafíos de la globalización, lo que a menudo requiere una mayor dimensión empresarial.

En cuanto a la **creación de empleo** destaca en Castilla y León la mayor amplitud que otorga a la posibilidad de contratar trabajadores por cuenta ajena en las cooperativas de trabajo asociado. En la legislación cooperativa de Castilla y León se puede alcanzar hasta el 50% de horas al año realizadas por trabajadores por cuenta ajena en relación a los socios trabajadores, estableciéndose el límite del 30% tanto en la legislación de Castilla La Mancha y el 35% en Aragón (Goikoetxea, 2024).

Recomendación:

- Homogeneizar las legislaciones autonómicas para incrementar el porcentaje de horas al año que se permite realizar a los trabajadores por cuenta ajena en relación a los socios trabajadores hasta el 50% previsto en la Ley de Castilla León.

Nuestro análisis de la legislación cooperativa muestra que en la relación del socio trabajador con la cooperativa, la regulación de Castilla y León resulta bastante más intervencionista que la de Aragón y algo más que la de Castilla La Mancha, ya que la Ley indica que se deben respetar la legislación laboral vigente y los convenios colectivos que resulten de aplicación de la regulación de las condiciones de trabajo (*BOE-A-2002-9331 Ley 4/2002, de 11 de abril, de Cooperativas de la Comunidad de Castilla y León.*, n.d.). Esta exigencia implica prácticamente anular la relación societaria del socio trabajador con la cooperativa, laboralizando el vínculo, lo que desvirtúa completamente su singularidad y la flexibilidad que exige en la práctica cotidiana el desenvolvimiento de una cooperativa de trabajo asociado.

Recomendación:

- Deslaborar el vínculo de la relación del socio trabajador con la cooperativa para ser coherente con el vínculo societario que los une y pueda aplicar la flexibilidad que las condiciones del mercado requieran.

Las cooperativas en Castilla y León poseen un fuerte arraigo en sus territorios, mantienen una fuerte **vinculación con la comunidad**, generando cohesión social y contribuyendo al desarrollo local. Las cooperativas actúan como agentes de vertebración y contribuyen a la continuidad de la actividad económica en muchos municipios.

En Castilla y León se ha detectado una conciencia clara hacia la necesidad de promover una **cultura cooperativa y capacitación profesional** de los socios para la toma de decisiones. Cuenta ya con dos Cátedras de Cooperativismo y Economía Social, en la Universidad Católica de Ávila desde 2013 y en la Universidad de Valladolid desde 2023. Esta última, es fruto del convenio de colaboración con la Junta de Castilla y León y forman parte de la misma las tres Uniones provinciales de Cooperativas de Trabajo Asociado de Valladolid (UCTAVA), Salamanca (OWEN) León (ULECOOP). Esta participación del sector del cooperativismo de trabajo asociado se considera un avance en la necesaria colaboración de la administración, la Universidad y el sector cooperativo, en particular el de trabajo asociado, que es el más activo en la constitución de nuevas cooperativas. Este modelo no se replica en la Cátedra de Economía Social y Cooperativas de la Universidad de Zaragoza y en Castilla La Mancha no existe en la actualidad una Cátedra activa de cooperativismo y/o economía social.

Recomendación:

- Sería deseable que el sector cooperativo participara activamente en las Cátedras existentes de Cooperativismo y Economía Social de las Universidades, para promover acciones e investigaciones conjuntas junto a los gobiernos autonómicos, al estilo y semejanza de la Cátedra de Cooperativismo y Economía Social de la Universidad de Valladolid en colaboración con la Junta de Castilla y León.

El **marco legal** es adecuado y suficiente para fomentar la constitución de cooperativas y reforzar su papel empresarial, potenciando la autonomía de la voluntad de los socios en mayor medida que la normativa de Castilla La Mancha.

Recomendación:

- Sería adecuado, en estos territorios, replicar la normativa de Castilla La Mancha relativa a la clase de cooperativa denominada Cooperativa rural.

Las **redes de cooperación** se consideran fundamentales para el desarrollo y la competitividad del sector. Actualmente, el sector se encuentra organizado a través de tres Uniones provinciales de Cooperativas de trabajo asociado, unidas en FECOCYL, la Federación de Cooperativas de Castilla y León que busca representación en el máximo

de provincias de la Comunidad Autónoma. Actúa como entidad asociativa para representar, defender y fomentar el cooperativismo.

Cuenta con **apoyo institucional** al tener representación en el Consejo Regional de Economía Social que actúa como órgano de consulta y participación, colaborando en el fomento de la economía social y es el impulsor del Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social 2023-2025.

Análisis de las entrevistas con actores clave en Castilla y León

Los factores esenciales para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla y León son los siguientes:

Tanto M^a Emma Fernández Rodríguez (Emma Fernández Rodríguez, Entrevista) como Purificación Morgado Panadero (Purificación Morgado Panadero, Entrevista) coinciden en la **necesidad de dar a conocer las cooperativas de trabajo asociado a la sociedad en general, a los gestores y a los prescriptores.**

Emma Fernández Rodríguez indica que a la economía social le falta mucha difusión, sobre todo para que la sociedad civil y los nuevos emprendedores potenciales entiendan qué es la economía social.

Purificación Morgado Panadero señala que existe un desconocimiento importante sobre este tipo de entidades, no solo a nivel de la sociedad, sino también entre los profesionales que deberían impulsarlas.

"Yo creo que falta tanto a la sociedad un conocimiento de lo que son este tipo de entidades de la Economía Social y concretamente de la cooperativas de trabajo asociado"

(Purificación Morgado Panadero, Entrevista)

Beatriz García añade que **es fundamental enseñar que las cooperativas existen y que son empresas** (Beatriz García, Entrevista).

Varios actores clave enfatizan la importancia de la formación sobre cooperativismo, no solo a nivel universitario, sino también en la educación secundaria y en los ciclos formativos.

- Purificación Morgado Panadero destaca la necesidad de incluir la economía social en los planes de estudio de secundaria y universidad.
- Amparo Rodríguez Sánchez (Amparo Rodríguez Sánchez, Entrevista) subraya la importancia de una formación de base transversal para los prescriptores del modelo de empresa.

Las personas entrevistadas también señalan **el papel crucial de la administración pública en el fomento del cooperativismo** a través de ayudas económicas, incentivos fiscales y promoción.

- Emma Fernández Rodríguez menciona que la Junta de Castilla y León ha estado promoviendo de forma importante la economía social. Además, destaca la creación de un Fondo de Fomento del Cooperativismo.
- Purificación Morgado Panadero resalta las líneas de ayuda que reciben las cooperativas, tanto del Ministerio como de las comunidades autónomas, y la posibilidad de capitalización del desempleo.
- Beatriz García indica que las cooperativas pueden acceder a ayudas del medio rural y que se supone que deberían primar en licitaciones públicas.

Es fundamental **mejorar la imagen de las cooperativas** y mostrar que son empresas viables y exitosas.

- Purificación Morgado Panadero señala que hay cooperativas de trabajo asociado muy importantes a nivel nacional que la gente no sabe que son cooperativas.
- Luisa Rodríguez Sánchez indica que habría que mejorar la imagen mostrando que las cooperativas son más que "aquella cooperativa que fracasó".

La **creación y el fortalecimiento de federaciones de cooperativas** se considera un factor clave para el desarrollo del sector, ya que permiten una interlocución única con la administración, el acceso a servicios y el respaldo a las pequeñas cooperativas.

- Emma Fernández Rodríguez destaca el esfuerzo del sector para crear una federación de cooperativas en Castilla y León, lo que facilita el trabajo con los prescriptores.
- Purificación Morgado Panadero considera importante la idea de crear una federación para tener más fuerza ante las administraciones y respaldar a las pequeñas cooperativas.

Las **cooperativas de trabajo asociado se adaptan muy bien a cualquier sector productivo** y ofrecen flexibilidad en cuanto al capital, número de socios y normativa interna

- Purificación Morgado Panadero indica que las cooperativas permiten crear una empresa con poco dinero y se adaptan a cualquier sector productivo.

Los mayores retos para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla y León son:

El desconocimiento y falta de visibilidad: Emma Fernández Rodríguez y Purificación Morgado Panadero coinciden en que uno de los principales obstáculos es el desconocimiento generalizado sobre las cooperativas de trabajo asociado, tanto por parte de la sociedad como de los prescriptores. Beatriz García refuerza esta idea, señalando que mucha gente no considera a las cooperativas como empresas reales.

Puede abordarse incrementando **la difusión y promoción de las cooperativas de trabajo asociado**, destacando sus ventajas y casos de éxito. Emma Fernández Rodríguez propone colaborar con asociaciones y uniones de cooperativas para llegar a los emprendedores y establecer fórmulas de colaboración con los prescriptores para que estos puedan asesorar sobre este tipo de fórmulas. Purificación Morgado Panadero sugiere una mayor divulgación en universidades y a nivel social, así como mostrar el

peso que tienen las cooperativas de trabajo asociado en las economías locales y autonómicas.

La competitividad y limitaciones internas: Purificación Morgado Panadero plantea que las cooperativas, especialmente las pequeñas y medianas, a veces enfrentan dificultades para competir con otras formas empresariales. Esto se debe, en parte, a las limitaciones que imponen los principios cooperativos, como la necesidad de dotación de fondos obligatorios y las restricciones en cuanto al número de trabajadores asalariados.

Para abordarlo, Purificación Morgado Panadero sugiere reformular los principios cooperativos para hacerlos más competitivos, sin perder la esencia de la cooperativa. También se destaca la importancia de aprovechar la flexibilidad que ofrece la Ley de Cooperativas en cuanto al capital, número de socios y normativa interna.

El relevo generacional y falta de visión empresarial: Beatriz García señala que muchas cooperativas se enfrentan al problema del relevo generacional, ya que quienes las fundaron se jubilan y no hay nadie que continúe con el negocio. Además, muchas cooperativas carecen de una visión empresarial clara, lo que dificulta su sostenibilidad a largo plazo.

Emma Fernández Rodríguez propone para abordarlo el proporcionar ayudas para asociaciones de cooperativas enfocadas al relevo generacional. Beatriz García enfatiza la necesidad de que las cooperativas desarrollen una visión empresarial y se adapten a las exigencias del mercado.

Las dificultades en la contratación pública: Beatriz García indica que, a pesar de que se supone que las licitaciones públicas deberían primar a las empresas de economía social, en la práctica esto no siempre ocurre. ¿Cómo abordarlo? Presionar para que la contratación pública recoja más claramente la prioridad de las cooperativas y empresas de economía social.

La falta de apoyo y conocimiento en el ámbito administrativo: Beatriz García comenta que los asesores generalmente no informan sobre la opción de crear cooperativas, ya sea por desconocimiento o por falta de interés. Amparo Rodríguez Sánchez subraya la importancia de que los prescriptores del modelo de empresa conozcan el cooperativismo. Luisa Rodríguez Sánchez (Luisa Rodriguez Sanchez, Entrevista) añade que en los organismos encargados de informar a los emprendedores se olvida la parte de las cooperativas. Dar visibilidad al modelo cooperativo e informar a los ayuntamientos es la mejor manera de abordar este reto.

Oportunidades para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla y León

1. Flexibilidad y adaptabilidad del modelo cooperativo: las cooperativas de trabajo asociado se adaptan a cualquier sector productivo y ofrecen flexibilidad en cuanto al capital, número de socios y normativa interna. Purificación Morgado Panadero destaca que las cooperativas permiten crear una empresa con poco dinero y se adaptan a cualquier sector productivo.

2. Existe un apoyo creciente a la economía social desde Europa y España. Beatriz García señala que se está dando más visibilidad a este tipo de empresas. Se han de aprovechar las ayudas económicas, incentivos fiscales y programas de apoyo disponibles para las cooperativas de trabajo asociado. Emma Fernández Rodríguez menciona la creación de un Fondo de Fomento del Cooperativismo en Castilla y León.
3. Atracción para jóvenes emprendedores: Los jóvenes buscan cada vez más emprender con valores y crear empresas con propósito, lo que coincide con los principios de la economía social. Emma Fernández Rodríguez destaca que las cooperativas de trabajo asociado son ideales para el emprendimiento en sus fases iniciales. Purificación Morgado Panadero anima a los jóvenes a crear cooperativas aprovechando las ayudas disponibles.

Recomendación:

- Promocionar las cooperativas de trabajo asociado como una opción atractiva para los jóvenes emprendedores, resaltando sus valores, su impacto social y su capacidad para generar un cambio positivo en el mundo

4. Mantenimiento del empleo y desarrollo territorial: las cooperativas tienden a mantener el empleo en épocas de crisis y establecen lazos importantes con el territorio en el que se desarrollan. Purificación Morgado Panadero destaca que el porcentaje de mantenimiento de empleo es mucho mayor en las cooperativas. Conviene destacar el papel de las cooperativas como generadoras de empleo estable y como dinamizadoras de las economías locales, especialmente en zonas rurales o desfavorecidas.
5. Colaboración y redes: la creación de federaciones y el asociacionismo facilitan el acceso a recursos, el intercambio de conocimientos y la colaboración entre cooperativas. Hemos de fomentar la creación y el fortalecimiento de redes de cooperativas, así como la participación en asociaciones y federaciones. Emma Fernández Rodríguez destaca el esfuerzo del sector para crear una federación de cooperativas en Castilla y León. Purificación Morgado Panadero considera importante la idea de crear una federación para tener más fuerza ante las administraciones.
6. Sectores con potencial de desarrollo: determinados sectores, como el turístico y el de servicios, ofrecen un gran potencial para el desarrollo de cooperativas de trabajo asociado. Purificación Morgado Panadero menciona el caso de cooperativas de trabajo asociado en el sector de la hostelería en Salamanca.

Recomendación:

- Identificar y promocionar los sectores con mayor potencial para el desarrollo de cooperativas de trabajo asociado, ofreciendo apoyo y asesoramiento específicos para estos sectores

Las estrategias más efectivas para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en Castilla y León, según las personas entrevistadas son:

1. **Visibilizar y difundir el modelo cooperativo:** Dar a conocer las cooperativas de trabajo asociado como una opción empresarial real y atractiva, tanto para emprendedores como para la sociedad en general. Para ello, es precisa la colaboración con prescriptores. Establecer fórmulas de colaboración con gestorías, cámaras de comercio, universidades y otras asociaciones empresariales para que informen y asesoren sobre las cooperativas.

"establecer fórmulas de colaboración con los prescriptores para que estos prescriptores que son los que están recibiendo emprendedores potenciales puedan asesorar sobre este tipo de fórmulas"

(Emma Fernández Rodríguez, Entrevista)

2. **Promoción en el ámbito educativo:** incluir contenidos sobre economía social y cooperativismo en los programas de estudio de secundaria, formación profesional y universidad.
3. **Campañas de sensibilización:** realizar campañas de publicidad y comunicación que muestren casos de éxito y destaquen las ventajas del modelo cooperativo.
4. **Apoyar la creación y consolidación de cooperativas:** facilitar el acceso a recursos económicos, asesoramiento y formación para emprendedores que quieran crear o fortalecer una cooperativa de trabajo asociado. Proporcionar ayudas económicas e incentivos fiscales, ofrecer subvenciones, bonificaciones y otras ayudas para la creación de cooperativas, así como incentivos fiscales para las ya existentes. Purificación Morgado Panadero destaca la posibilidad de encontrar de 30.000 o 40.000 euros prácticamente a coste cero con las líneas de ayudas del Ministerio más, la línea de ayuda de la comunidad autónoma.
5. **Asesoramiento especializado:** crear servicios de asesoramiento y acompañamiento para cooperativas, que abarquen aspectos legales, fiscales, contables, laborales y de gestión empresarial. Amparo Rodríguez Sánchez propone que las federaciones tengan técnicos que asesoren en cooperativismo.
6. **Formación:** ofrecer programas de formación para socios y trabajadores de cooperativas, que mejoren sus habilidades y conocimientos en gestión empresarial, trabajo en equipo y economía social.
7. **Fomentar el asociacionismo y la colaboración:** impulsar la creación y el fortalecimiento de federaciones, asociaciones y otras redes de cooperativas, para que puedan representarse, defender sus intereses y colaborar en proyectos

comunes. Promover la creación de una Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado en Castilla y León, que sirva como interlocutor único ante las administraciones y como plataforma para la colaboración y el intercambio de experiencias. M^a Emma Fernández Rodríguez destaca el esfuerzo del sector para crear una federación y la importancia de que gane fuerza y masa crítica. Purificación Morgado Panadero considera importante la idea de crear una federación para tener más fuerza ante las administraciones.

8. **Crear espacios de encuentro:** organizar eventos, jornadas y encuentros para que las cooperativas puedan conocerse, intercambiar ideas y establecer alianzas. Rótulos Salamanca comenta la importancia de conocer a otras empresas y de tener intereses comunes.
9. **Adaptar la normativa y la gestión pública:** eliminar trabas burocráticas, agilizar los trámites administrativos y adaptar la legislación a las necesidades específicas de las cooperativas de trabajo asociado. Avanzar en la digitalización del Registro de Cooperativas, para facilitar la presentación de documentos y la realización de trámites online. M^a Emma Fernández Rodríguez comenta la tarea pendiente de avanzar en la digitalización del registro.
10. **Prioridad en la contratación pública:** asegurar que la contratación pública recoja más claramente la prioridad de las cooperativas y empresas de economía social. Beatriz García indica que, a pesar de que se supone que las licitaciones públicas deberían primar a las empresas de economía social, en la práctica esto no siempre ocurre.
11. **Fomentar el emprendimiento colectivo y el relevo generacional:** promover la creación de cooperativas como fórmula de emprendimiento colectivo, especialmente entre jóvenes, y facilitar el relevo generacional en las cooperativas existentes. Emma Fernández Rodríguez menciona la intención de rescatar ayudas para asociaciones de cooperativas enfocadas al relevo generacional.
12. **Programas de mentoría:** crear programas de mentoría en los que cooperativas consolidadas apoyen a emprendedores y nuevas cooperativas. Amparo Rodríguez Sánchez destaca la importancia de que haya gente movilizadora y pone como ejemplo a la cooperativa Impulso en Castilla La Mancha.

Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO) en Aragón, Castilla la Mancha y Castilla y León

Debilidades comunes a las tres CCAA

- Falta de formación especializada reglada y no reglada para potenciales emprendedores cooperativos
- Insuficientes políticas de fomento del cooperativismo: herramientas desactualizadas.
- Desconocimiento de la fórmula cooperativa y falta de prescripción
- Escasa visibilización de modelos de éxito
- Modelo cultural individualista: dificulta la promoción de valores de comunidad y colectividad
- Dispersión territorial que dificulta modelos de cooperación
- Dificultades en la incorporación de socios trabajadores
- Falta de interlocución preferente y unificada con la Administración.
- Desconocimiento y dificultades para medir las dimensiones del sector y su aportación
- Inexistencia de apoyos al asesoramiento para el crecimiento y consolidación del sector

Aragón

- Inexistencia de una federación de cooperativas de trabajo asociado.
- Dificultad en la gestión de grupos y conflictos internos
- Insuficientes políticas de fomento del cooperativismo
- Falta de interlocución única con la Administración.
- Registro no digitalizado

Castilla la Mancha

- Dispersión territorial que dificulta modelos de cooperación
- Dificultades de acceso a la innovación y financiación

Castilla y León

- Fragmentación y falta de interlocución única: Existencia de varias uniones de cooperativas de trabajo asociado a nivel provincial, lo que dificulta la interlocución con la administración regional
- Dispersión territorial que dificulta modelos de cooperación
- Dificultades de acceso a la innovación y financiación

Amenazas comunes a las tres CCAA

- Falta de legitimidad y reconocimiento social, económico y financiero
- Competencia con modelos empresariales tradicionales
- Se le identifica como un modelo débil
- Dificultad para acceder a financiación, en particular en el emprendimiento social y rural.
- Compra pública no prioritaria
- Riesgo de incremento de la despoblación
- Pérdida del espíritu cooperativo
- Cambios políticos

Aragón

- Falta de comprensión y apoyo por parte de la Administración autonómica hacia el sector cooperativo. Se percibe como “antiguo”
- Fragmentación de competencias en el ejecutivo autonómico

Castilla la Mancha

- Crisis económicas
- Competencia con modelos empresariales tradicionales

Castilla y León

- Falta de relevo generacional
- Laboralización de la relación del socio trabajador
- Riesgo de fuga del talento joven emprendedor

Fortalezas comunes a las tres CCAA

- Valores universales: bienestar, respeto medioambiental y justicia social
- Potencial para generar empleo estable
- Flexibilidad y diversificación
- Retención de talento joven por compromiso, flexibilidad, conciliación, propiedad compartida y orgullo de pertenencia
- Existencia de casos de éxito
- Apoyos de agentes de empleo en el medio rural
- Apoyos de la Comunidad en los entornos rurales

Aragón

- Mecanismos propios de financiación, presencia de Banca Fiare, Coop 57, Laboral Kutxa y dos Cajas Rurales
- Sector cooperativo consolidado y comprometido
- Cátedra de Economía Social y cooperativismo muy proactiva.

Castilla la Mancha

- Elevado compromiso por parte de los actores involucrados: personas, empresas, federaciones, asociaciones y otros agentes sociales para promover el desarrollo del cooperativismo.
- Se reconoce socialmente como una fórmula que facilita la creación de empleo vinculado al territorio
- Existencia de ClamCoop como agente social representativo del cooperativismo de trabajo asociado en la CCAA
- Dinamización de ecosistemas cooperativos en el medio rural a partir del cooperativismo agrario
- Se percibe como una filosofía de vida, para generar sinergias y promover el desarrollo territorial

Castilla y León

- Apoyo institucional de la Dirección General de Economía Social y Autónomos
- Existencia del Fondo de Fomento del Cooperativismo para financiar campañas de difusión y promoción
- Posibilidad de interlocución unificada a través de la Federación de Cooperativas de CyL
- Arraigo del cooperativismo en el territorio
- Reciente constitución de la Cátedra de Economía Social y cooperativismo

Oportunidades comunes a las tres CCAA

- Promover la colaboración público-privada: a través de proyectos cooperativos, involucrando a administraciones, asociaciones de desarrollo local, otros actores y el propio sector
- Rol prescriptor de las asesorías
- Fomento de la compra pública responsable
- Aprovechamiento de la tecnología, digitalización e IA.
- Promoción de ecosistemas cooperativos en el medio rural a partir de las cooperativas agrarias y las comunidades energéticas
- Mayor atención al emprendimiento cooperativo desde las instituciones europeas e internacionales y el ámbito académico.
- Desarrollo de la intercooperación
- Fomento del intraemprendimiento
- Creación de un empleo de calidad con arraigo en el territorio para evitar la despoblación
- Facilitar el acceso al mercado de trabajo a colectivos con dificultades a través de fórmulas de emprendimiento colectivo, como las cooperativas de integración social o de iniciativa social
- Visibilizar casos de éxito
- Año Internacional del Cooperativismo: promoción del modelo y desarrollo de iniciativas conjuntas.
- Difusión de las ayudas públicas

Aragón

- Puesta en marcha del Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social
- Plan Estratégico de la Provincia de Teruel
- Creación del Observatorio de la Economía Social de Aragón (ARAESTAT)

Castilla la Mancha

- La creación del Observatorio de la Economía Social de Castilla-La Mancha
- Ley de la microcooperativa y de la cooperativa rural
- El gobierno de Castilla-La Mancha tiene una actitud positiva hacia el cooperativismo y está dispuesto a impulsarlo

Castilla y León

- Promoción del relevo generacional a través de las cooperativas de trabajo asociado.
- Promover el cooperativismo como la forma más adecuada de emprendimiento con propósito.
- Promoción de la “cooperativa rural”

Análisis de la encuesta

Resumen Estadístico

1.1. Distribución por Comunidad Autónoma

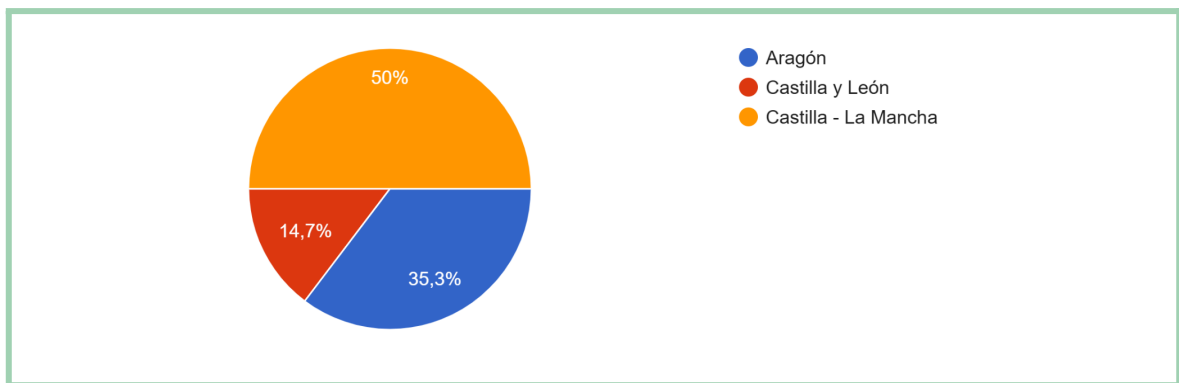


Figura 4. Distribución por Comunidad Autónoma

1.2. Distribución por tipo de actor del ecosistema cooperativo

¿Con qué actor del ecosistema cooperativo se identifica más?

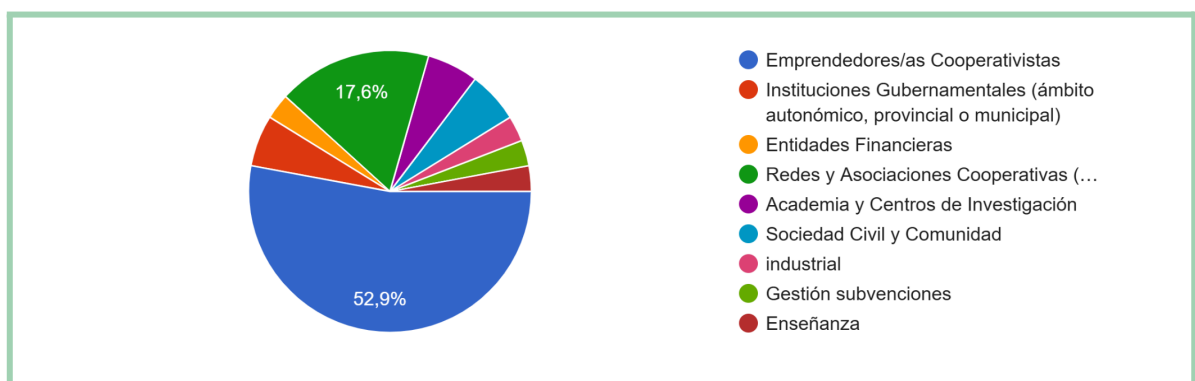


Figura 5. Distribución por tipo de actor

1.3. Distribución según años de experiencia en cooperativismo de trabajo asociado
¿cuántos años de experiencia en el cooperativismo de trabajo asociado tiene usted?

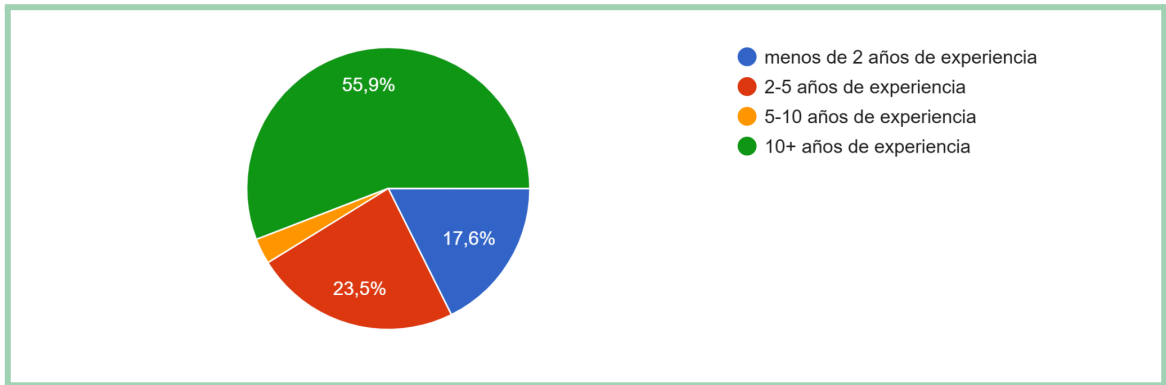


Figura 6. Distribución por años de experiencia en cooperativismo de trabajo asociado

1.4. Distribución por género
¿con qué género se identifica?

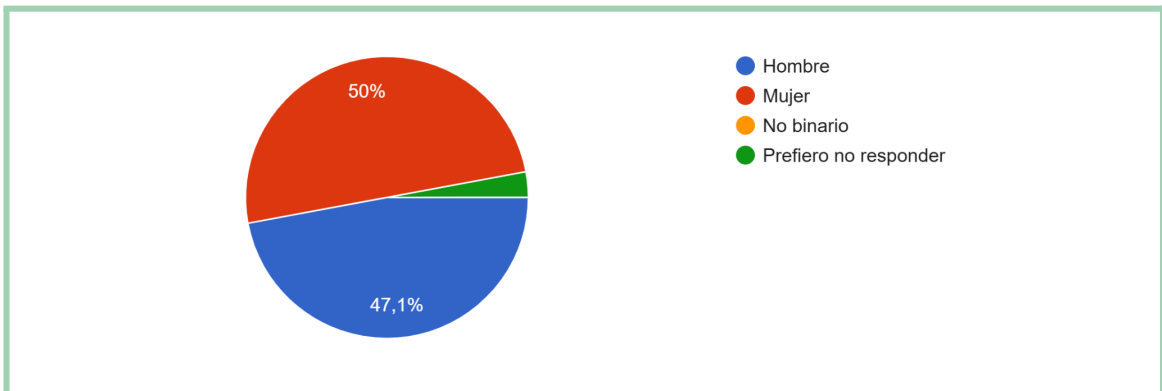


Figura 7. Distribución por género

4. Análisis por factores

El análisis por factores de los resultados de nuestra encuesta muestra una gran coincidencia con el ranking de factores que otorgan las menciones de la literatura y que obtuvimos en nuestro estudio anterior (CEPES Aragón, 2024):

1. Viabilidad Empresarial
2. Gobernanza Cooperativa
3. Mantenimiento del Empleo
4. Vinculación con la Comunidad
5. Objetivos Sociales

- 6. Acceso a la Financiación
- 7. Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional
- 8. Marco Legal Adecuado
- 9. Redes de Cooperación
- 10. Apoyo Institucional

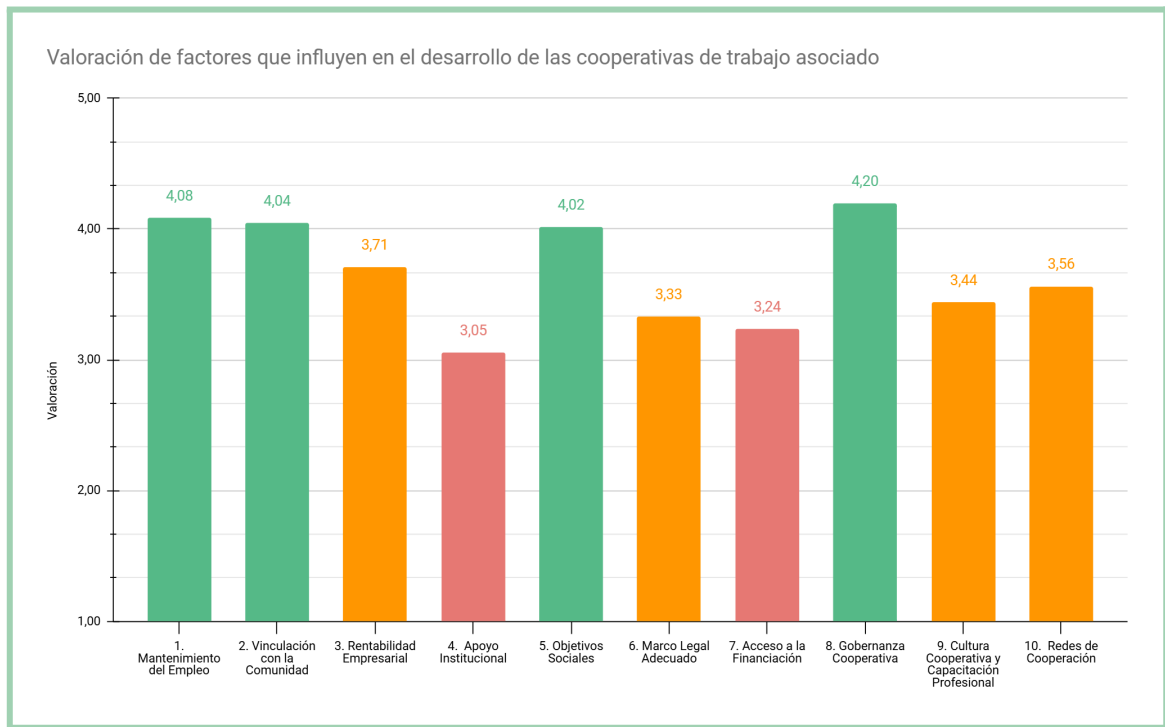


Figura 8. Valoración de factores que influyen en el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado

Las diferencias más significativas residen en las valoraciones más bajas de los factores como la Viabilidad empresarial (baja de la primera a la quinta posición), y Acceso a la financiación (baja del 6 al 9). Por el contrario, Redes de Cooperación intercambia posiciones con Acceso a la financiación subiendo del noveno al sexto puesto en el ranking. Los/las participantes en nuestra encuesta claramente valoran más los factores de impacto social sobre los puramente económicos o el apoyo institucional.

Aragón

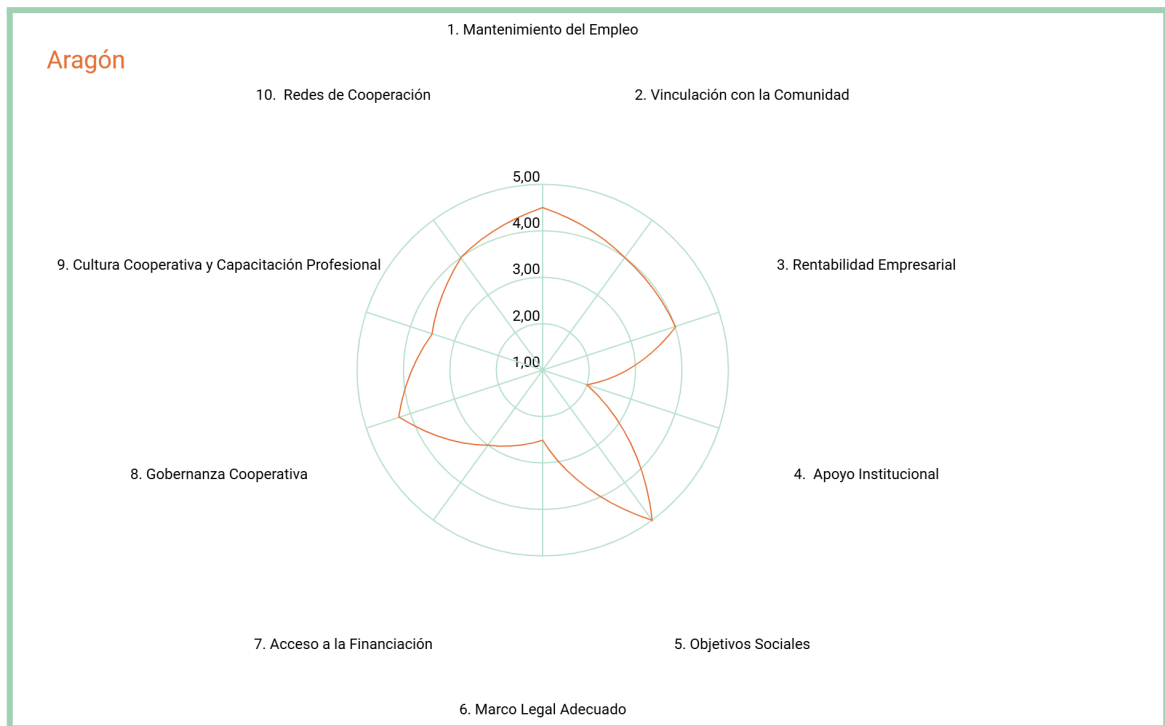


Figura 9. Importancia de factores en Aragón

Factores más valorados: 5. Objetivos Sociales, 1. Mantenimiento del Empleo y 8. Gobernanza Cooperativa presentan medianas altas, lo que indica una percepción positiva de la importancia del impacto en la sociedad, la estabilidad laboral y la gestión democrática de las cooperativas.

Factores menos valorados: 4. Apoyo Institucional muestra una valoración baja del respaldo gubernamental en términos de programas y financiamiento.

Tendencias clave: Existe una diferencia significativa entre la media y la mediana en algunos factores, indicando que hay opiniones dispersas y potencialmente polarizadas.

Castilla - La Mancha

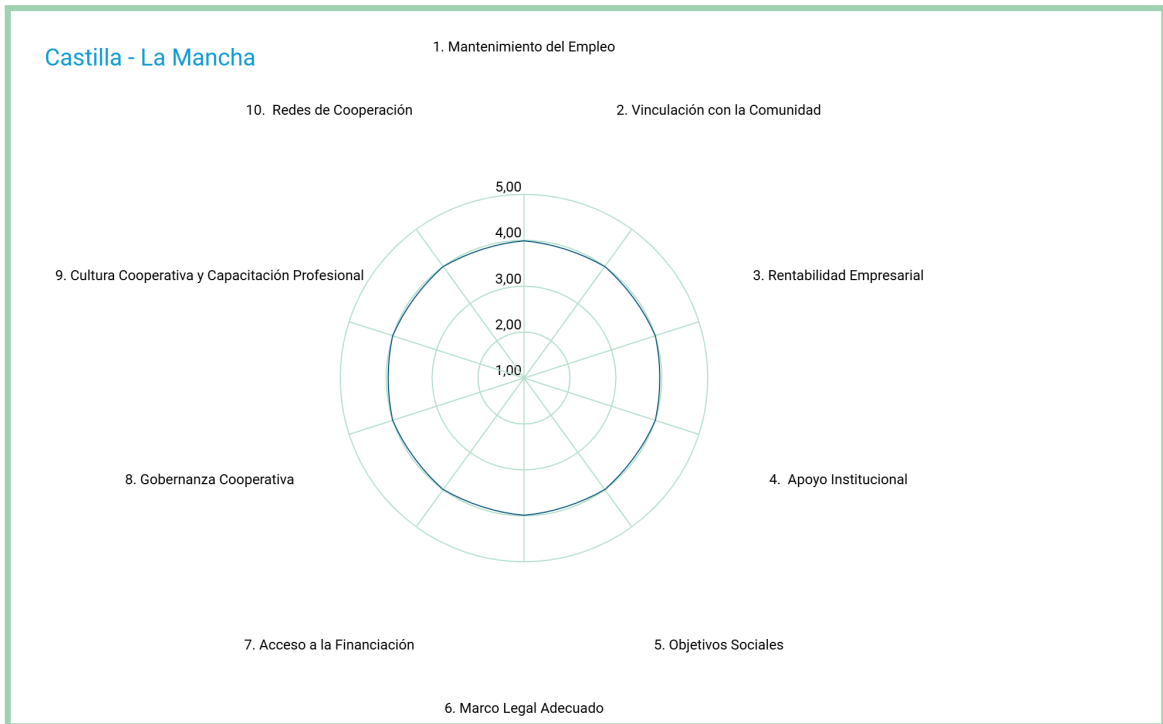


Figura 10. Importancia de factores en Castilla la Mancha

Todos los factores reciben una valoración alta. Hay también una menor dispersión en las respuestas en comparación con otras comunidades, lo que sugiere que la percepción sobre la importancia de los factores clave es muy uniforme entre todos los actores del emprendimiento cooperativo. Solamente algunos actores valoran por debajo de 4 algunos factores. Por ejemplo, los Emprendedores/as Cooperativistas valoran con un 3 (importancia neutra) el factor 7. Acceso a la Financiación, mientras que Redes y Asociaciones Cooperativas (ámbito autonómico, provincial o municipal) valoran con importancia neutra (3) los factores 4. Apoyo Institucional y 5. Objetivos Sociales.

Castilla y León

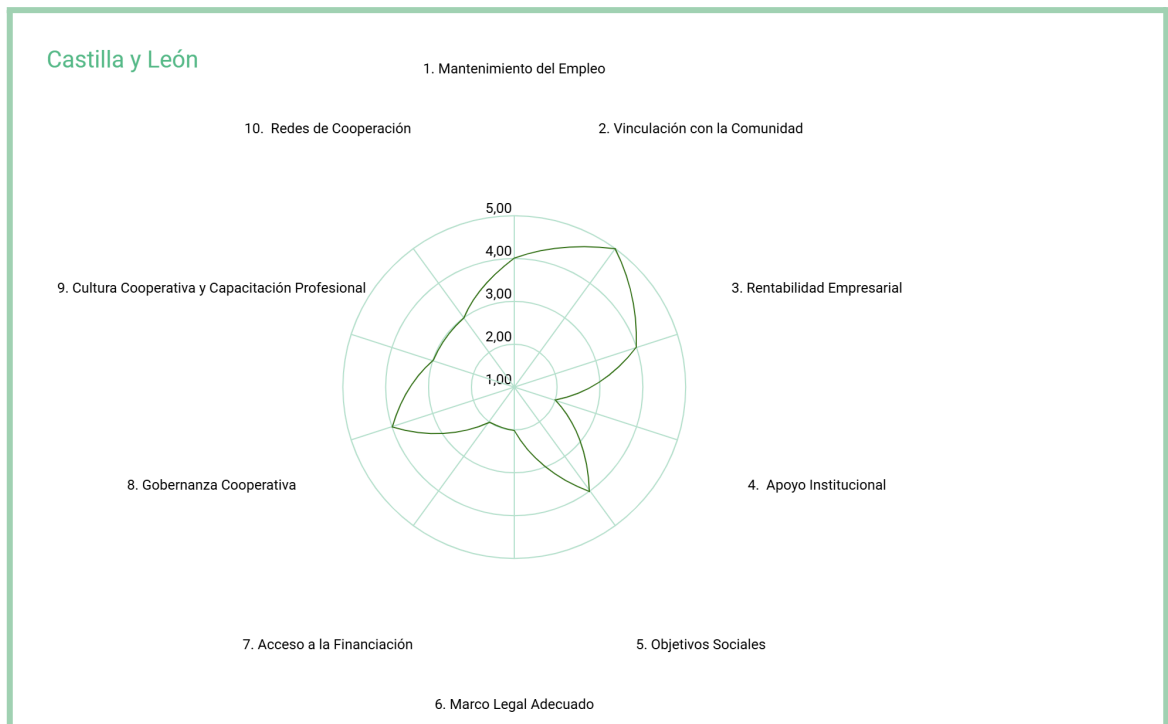


Figura 11. Importancia de factores en Castilla y León

El factor más valorado fue el 2. Vinculación con la Comunidad, seguido de los factores 5. Objetivos Sociales, 8. Gobernanza Cooperativa y 2. Vinculación con la Comunidad. Esto indica que los participantes en la encuesta de Castilla y León valoran muy positivamente la integración y el impacto de las cooperativas, en su entorno social, así como el gobierno de las cooperativas siguiendo principios de equidad y transparencia democrática..

Por el contrario, factores como 4. Apoyo Institucional, 6. Marco Legal Adecuado y 7. Acceso a la Financiación recibieron una valoración baja (2), lo que podría indicar que las cooperativas pueden estar teniendo dificultades para conseguir recursos financieros, y obtener el apoyo de la administración.

5. Análisis por preguntas

Consideramos valoraciones muy altas aquellas con mediana igual o superior a 4.5. En general, las preguntas ligadas al Mantenimiento del Empleo, la Vinculación con la Comunidad, los Objetivos Sociales y la Gobernanza Cooperativa son las mejor valoradas en todas las comunidades autónomas. Esto indica que junto al mantenimiento del empleo, los principios cooperativos son centrales en el desarrollo del cooperativismo de trabajo asociado.

Observamos que las personas encuestadas valoran especialmente (o consideran fortalezas) aquellos sub-factores ligados a los factores más valorados:

- 1.1. Proporcionan estabilidad laboral (1. Mantenimiento del Empleo)
- 1.2. Buscan mejorar las condiciones laborales de los trabajadores (1. Mantenimiento del Empleo)
- 1.6. Existe equidad salarial (1. Mantenimiento del Empleo)
- 2.1. Fomentan el desarrollo económico de las comunidades donde operan (2. Vinculación con la Comunidad)
- 5.2. Fomentan la igualdad de género (5. Objetivos Sociales)
- 8.2. Hay una participación activa de los socios trabajadores en la gestión de la cooperativa (8. Gobernanza Cooperativa)
- 10.7 Existen asociaciones de empresas de economía social (10. Redes de Cooperación)

Las preguntas con medianas más bajas (2.5 o inferior), reflejan los aspectos menos valorados por los encuestados.

- 9.8. Existen programas de formación cooperativa dirigidos a los estudiantes de la Enseñanza secundaria obligatoria (9. Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional)
- 4.2. La administración cuenta con personas suficientemente capacitadas para apoyar a las cooperativas (4. Apoyo Institucional)

Polarización

En general se observa un mayor acuerdo entre las valoraciones de los participantes en Castilla la Mancha que en Aragón y Castilla y León. Esto es más notable en los factores 4. Apoyo Institucional y 6. Marco Legal Adecuado.

Las preguntas que muestran una mayor polarización son:

- 9.7. Existen programas de formación cooperativa dirigidos a los estudiantes de formación profesional (9. Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional) en las tres CCAA
- 9.8. Existen programas de formación cooperativa dirigidos a los estudiantes de la Enseñanza secundaria obligatoria (9. Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional) en las tres CCAA
- 10.6. Existen cooperativas de segundo grado constituidas por cooperativas de trabajo asociado (10. Redes de Cooperación) en las tres CCAA
- 1.7. Se establecen bandas salariales limitadas (1. Mantenimiento del Empleo) en Castilla la Mancha y Aragón
- 3.1. Son rentables / Producen beneficios económicos (3. Rentabilidad Empresarial)

Sería útil realizar un estudio cualitativo adicional para entender por qué algunos encuestados tienen percepciones tan divergentes en aspectos como el apoyo institucional, la cultura cooperativa o las redes de cooperación.

Conclusiones generales de la encuesta

Gobernanza Cooperativa, Mantenimiento del Empleo y Vinculación con la Comunidad son los factores con medianas más altas en todas las comunidades autónomas, lo que indica que las cooperativas son vistas como mecanismos sólidos para la estabilidad laboral, el desarrollo local y la gestión democrática.

Por el contrario, factores como el Apoyo Institucional y el Acceso a la Financiación son los factores con medianas más bajas en las tres comunidades autónomas. El equipo de investigación piensa que esto podría indicar que las cooperativas necesitan respaldo gubernamental y mecanismos de financiamiento más efectivos.

Los/las participantes en nuestra encuesta perciben fortalezas claras en términos de estabilidad laboral y gobernanza democrática, pero enfrentan desafíos en términos de apoyo institucional y acceso a financiamiento. Para mejorar su desarrollo, es clave fortalecer las políticas públicas de respaldo y facilitar el acceso a recursos financieros.

Conclusiones y observaciones

Integrando los datos sociodemográficos de cada comunidad autónoma, el análisis de su legislación y planes de impulso a la economía social, el análisis de la literatura, el análisis de las entrevistas y los resultados de la encuesta, las principales conclusiones y recomendaciones son las siguientes:

Marco legal

Castilla La Mancha cuenta con un marco legal específico para microempresas cooperativas y cooperativas rurales que se adapta a las necesidades de pequeños emprendimientos en el ámbito rural (Gobierno de Castilla-La Mancha, n.d.).

Recomendación:

- Esta normativa es única de entre las tres CCAA analizadas, y se considera muy recomendable para replicarla tanto en Aragón y más aún si cabe, en Castilla León por su extensión.

Planes de impulso a la economía social

Sólo la Estrategia de Economía Social de Castilla-La Mancha (CLM) 2023-2026 especifica una dotación presupuestaria de alrededor de 12.000.000 de euros para el período 2023-2026. El Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social 2022-2025 no menciona un presupuesto específico en el documento, ni siquiera el compromiso de asignar recursos. En el Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social en Castilla y León 2023-2025 tampoco indica una cantidad total asignada al plan, pero prevé su asignación sin compromiso específico.

Recomendación:

- Dotar a los planes de impulso a la economía social de Aragón y Castilla y León de los presupuestos necesarios para hacerlos verdaderamente eficaces.

Factores clave para el Éxito Cooperativo

La Gobernanza Cooperativa, el Mantenimiento del Empleo y la Vinculación con la Comunidad emergen consistentemente como los factores más valorados en Aragón, Castilla-La Mancha y Castilla y León. Esto subraya que las cooperativas son percibidas como estructuras sólidas que fomentan la estabilidad laboral, contribuyen al desarrollo local y promueven la gestión democrática.

El Apoyo Institucional y el Acceso a la Financiación son identificados como los factores con valoraciones más bajas en las tres regiones. Esto sugiere una necesidad crítica de fortalecer el respaldo gubernamental y mejorar los mecanismos de financiación disponibles para las cooperativas.

Recomendación:

- Implementar políticas públicas más efectivas que faciliten el acceso a recursos financieros y ofrezcan un apoyo institucional más robusto.

Aragón

Los Objetivos Sociales, el Mantenimiento del Empleo y la Gobernanza Cooperativa son los factores más destacados, mientras que el Apoyo Institucional se percibe como el factor más débil.

Recomendación:

- Fortalecer el Consejo Aragonés del Cooperativismo para mejorar la colaboración público-privada y analizar las diferencias legislativas que puedan favorecer la creación de cooperativas.
- Realizar acciones formativas masivas sobre el modelo cooperativo dirigidas a los prescriptores.

Castilla-La Mancha

Se observa una valoración alta y uniforme en todos los factores clave, reflejando un fuerte compromiso de los agentes sociales.

Recomendación:

- Fomentar la intercooperación y promover un crecimiento cooperativo sólido a través del incremento del asociacionismo. Insistir a la administración con la idea de que las cooperativas generan empleo de calidad y arraigo territorial.

Castilla y León

La Vinculación con la Comunidad sobresale como el factor más valorado, seguido por los Objetivos Sociales y la Gobernanza Cooperativa. El Apoyo Institucional, el Marco Legal Adecuado y el Acceso a la Financiación reciben valoraciones bajas.

Recomendación:

- Aumentar la visibilidad y divulgación del modelo cooperativo, así como establecer colaboraciones efectivas con prescriptores.
- Fortalecer las federaciones de cooperativas para proporcionar un mejor respaldo a las entidades más pequeñas.

Importancia de los Principios Cooperativos

Los encuestados valoran especialmente los sub-factores relacionados con el Mantenimiento del Empleo, la Vinculación con la Comunidad, los Objetivos Sociales y la Gobernanza Cooperativa.

Recomendación:

- Asegurar que las políticas de apoyo y los programas de capacitación refuercen estos principios fundamentales para garantizar un desarrollo cooperativo auténtico y sostenible.

Mejora de la Formación y Capacitación

Existe una necesidad clara de mejorar los programas de formación cooperativa, especialmente aquellos dirigidos a estudiantes de enseñanza secundaria obligatoria.

Recomendación:

- Promover la formación en valores cooperativistas desde los servicios de empleo y adaptar las herramientas formativas a las necesidades locales específicas.

Atención a la Polarización en las Valoraciones

En la encuesta, se observa una mayor polarización en las valoraciones en Aragón y Castilla y León en comparación con Castilla-La Mancha. El equipo de investigación interpreta esto como una indicación de mayor consenso y de solidez del ecosistema cooperativo de trabajo asociado en Castilla la Mancha.

Recomendación:

- Realizar estudios cualitativos adicionales para comprender las divergencias en la percepción sobre el apoyo institucional, la cultura cooperativa y las redes de cooperación en Aragón y Castilla y León.

Estrategias efectivas para el desarrollo cooperativo

Las estrategias más efectivas incluyen:

- Visibilización y difusión del modelo cooperativo
- Promoción en el ámbito educativo
- Asesoramiento especializado
- Creación de espacios de encuentro y colaboración
- Aprovechamiento de Oportunidades Emergentes
- Aprovechar la tecnología, promover comunidades energéticas y adaptarse a las necesidades locales son oportunidades clave para el crecimiento cooperativo

Mitigación de amenazas

Abordar la falta de relevo generacional, la competencia de otras formas empresariales y las limitaciones en la contratación son esenciales para asegurar la sostenibilidad de las cooperativas.

Recomendaciones específicas por Comunidad Autónoma

Recomendación:

Aragón

- Apoyar la creación de una Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado.
- Creación de una Dirección General de Cooperativismo y Economía Social para unificar las competencias en la materia y promover unos objetivos y una gobernanza unificada

Castilla-La Mancha

- Fomentar la intercooperación y el crecimiento del asociacionismo cooperativo.
- Promover las cooperativas como generadoras de empleo de calidad ante la administración.

Castilla y León

- Digitalización del Registro de Cooperativas
- Establecer fórmulas de colaboración con los prescriptores para que informen y asesoren sobre las cooperativas.

Factores transversales

La viabilidad empresarial, la cultura corporativa y la capacitación profesional, un marco legal adecuado y las redes de cooperación son factores transversales que influyen en el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en las tres comunidades autónomas.

Adaptación a las características sociodemográficas

Considerar la dispersión geográfica, la despoblación y el envejecimiento de la población en las estrategias de apoyo al cooperativismo.

Promover la creación de cooperativas en el medio rural para fijar la población y reducir las cifras de dispersión y despoblación.

Estas conclusiones y recomendaciones, basadas en un análisis exhaustivo de los datos y perspectivas recogidas, pretenden proporcionar una hoja de ruta clara para fortalecer el sector cooperativo en Aragón, Castilla-La Mancha y Castilla y León, adaptándose a las particularidades de cada región y promoviendo un desarrollo económico y social más justo y sostenible.

Referencias

- Alguacil Marí, M. P., & Roman Cervantes, C. A. (2020). Presentación monográfico: La economía social ante sus retos: emprendimiento, transformación digital, género y desarrollo sostenible. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 133, 1–1.
- Alvarado, D. (2023). La formación en valores y principios en el trabajo asociado cooperativo. *Mérito - Revista de Educación*, 5(13), 38–45.
<https://doi.org/10.33996/merito.v5i13.1025>
- Amparo Rodríguez Sánchez. (2024, December 23). *Entrevista con Amparo Rodríguez Sánchez, Directora OWEN Unión de Cooperativas de Trabajo de Salamanca* [Personal communication].
- Andres Pardo. (2024, December 23). *Entrevista con Andres Miguel Pardo Medina, socio de Carmen Shoes, S. Microcoop. De C-LM* [Personal communication].
- Angel Gutierrez Diez. (2025, January 7). *Entrevista con Angel Gutierrez Diez, Jefe del Servicio de Formación del Instituto Aragonés de Empleo* [Personal communication].
- ARAESTAT: Portal Estadístico de la Economía Social de Aragón – ARAESTAT :: Portal Estadístico de la Economía Social de Aragón. (n.d.). Retrieved 16 February 2025, from <https://araestat.org/>
- Arias, A., Sigüenza, S., Pinos Ramón, L., & Álava Atiencie, G. (2022). Cooperativismo y emprendimiento social: Alternativas para el bien común. *Maskana*, 13(1), 43–51.
- Atxabal Rada, A. (2020). Las medidas fiscales para favorecer el emprendimiento por las cooperativas. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 133, 13–20.
- Ávila, R. C., & Morera, T. S. (2014). La insuficiencia de las actuales políticas de fomento de cooperativas y sociedades laborales frente a la crisis en España. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 113(0), 61–91.
https://doi.org/10.5209/rev_reve.2014.v113.43383
- Beatriz García (Novadelta). (2025, January 16). *Entrevista con Beatriz García, Directora Gerente de Nova Deltas Consultores S. Coop* [Personal communication].
- BOE-A-2002-9331 Ley 4/2002, de 11 de Abril, de Cooperativas de La Comunidad de Castilla y León. Recuperado de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-9331>
- Bretos, I., Díaz-Fonca, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2016, October 19). *¿Por qué se crean las cooperativas? Análisis del Capital Social como factor causal*. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa, Valencia.
- Campos, A. I. P. (2021). Socio trabajador de cooperativa de trabajo asociado, ¿asalariado y/o autónomo?: Evolución, tendencias y nuevas propuestas. *CIRIEC-España Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 0(38), 55–92.
<https://doi.org/10.7203/ciriec-jur.38.20863>
- Canalda Criado, S. (2019). *El fomento del empleo decente y sostenible en cooperativas y sociedades laborales*. <https://doi.org/10.5209/reve.65485>
- Cancelo, M., Díaz-Vázquez, M. R., & Vázquez-Rozas, E. (2022). Factores Determinantes De La Creación De Cooperativas. Un Modelo Económico Con Datos De Panel Para El Periodo 2007-2019 En Las Regiones Españolas. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 22(1), 77–94.

- Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales, & Chiara Carini. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe – Comparative synthesis report*. European Commission, Social Europe. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furthe rPubs=yes>
- Carlos Clarimon Torrecillas. (2025, January 9). *Entrevista con Carlos Clarimon Torrecillas, Presidente de Aracoop y socio de Grupo La Veloz S.Coop* [Personal communication].
- Carmen Marcuello. (2025, February 3). *Entrevista con Carmen Marcuello Servós, Catedrática del Departamento de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad de Zaragoza* [Personal communication].
- Carmen Marcuello, Cristina Bernad, & Elvira Plana. (n.d.). *Informe de la Economía Social en Aragón 2021: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*. Cátedra Economía Social y Cooperativas. Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Zaragoza.
- Catala, B., Savall, T., & Chaves-Avila, R. (2023). From entrepreneurial and innovation ecosystems to the social economy ecosystem. *Journal of Business Research*, 163(C). <https://ideas.repec.org//a/eee/jbrese/v163y2023ics0148296323002904.html>
- CEPES Aragón. (2024). *Factores clave para el emprendimiento cooperativo: Implicaciones para la transformación de empresas de capital*. https://economiasocialaragon.es/wp-content/uploads/2024/10/CEPES-Aragon-Informe-Factores-Emprendimiento-Cooperativo-Final-2024-PDF_compressed.pdf
- CIRIECSTAT: *Portal Estadístico de la Economía Social*. (n.d.). Recuperado de <https://ciriecstat.com/>
- ClamCoop. (n.d.). *NACE CLAMCOOP META PARA IMPULSAR LA CREACIÓN DE EMPLEO A TRAVÉS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO*. Recuperado de <https://www.clam.coop/nace-clamcoop-meta-para-impulsar-la-creacion-de-empleo-a-traves-de-las-cooperativas-de-trabajo-asociado>
- CLMESTAT: *Portal Estadístico de la Economía Social de Castilla-La Mancha – Portal Estadístico de la Economía Social de Castilla-La Mancha*. (n.d.). Recuperado de <https://clmestat.com/>
- Comet-Herrera, D. (2022). La nueva reserva de contratos públicos de servicios sociales, culturales y sanitarios en España a cooperativas de trabajo asociado, sociedades laborales y asociaciones. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 106, 5–30. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.106.20606>
- Consejo Regional de Economía Social | Gobierno de Castilla-La Mancha. (n.d.). Recuperado de <https://www.castillalamancha.es/gobierno/economiaempresasyempleo/estructura/dgtfsl/actuaciones/consejo-regional-de-econom%C3%ADa-social>
- Cortés, D. S. (2021). Las cooperativas de trabajo asociado: Una alternativa de trabajo digno, sostenible e inclusivo. *CIRIEC-España Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 0(38), 11–54. <https://doi.org/10.7203/ciriec-jur.38.20864>
- Decreto 43-2023, de 2 de mayo, por el que se regula la composición y el régimen de funcionamiento del Consejo Regional de Economía Social de Castilla-La Mancha.

- (n.d.). vLex. Recuperado de <https://vlex.es/vid/decreto-43-2023-2-930704466>
- Díaz-Foncea, M., & Marcuello, C. (2013). Motivaciones del emprendedor cooperativo en Aragón. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 78, 53–70.
- Efrain Rosado Rodríguez. (2016). *Aspectos psicosociales en transformaciones de empresas de capital privado convencionales en cooperativas de trabajo asociado en el País Vasco y Puerto Rico* [Mondragon Unibertsitatea]. <https://www.lens.org/lens>
- Emma Fernández Rodríguez. (2025, January 10). *Entrevista con Emma Fernández Rodríguez, Directora General de Economía Social y Autónomos de Castilla y León* [Personal communication].
- Expansion.com. (n.d.). *España: Economía y demografía*. Expansión / Datosmacro.Com. <https://datosmacro.expansion.com/>
- Financiación para la Internacionalización y el Desarrollo | COFIDES*. (n.d.). Recuperado de <https://www.cofides.es/>
- García Ninet, J. I. (2014). Cooperativas de trabajo asociado, sociedades laborales y fomento del cooperativismo. *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, 37, 3.
- Giménez, R. J. C. (2015). Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 119, 26–52. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49067
- Gobierno de Aragón. (n.d.). *Plan Aragonés de Impulso a la Economía Social 2022-2025*.
- Gobierno de Castilla-La Mancha. (n.d.). *Fomento de la Economía Social*. Recuperado de <https://www.castillalamancha.es/gobierno/economiaempresasyempleo/estructura/dgtfsl/actuaciones/fomento-de-la-econom%C3%ADa-social>
- Goikoetxea, R. O.-E. (2024). Una visión global de la participación de las personas trabajadoras no socias en las cooperativas de trabajo asociado. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa*, 45, 75–102. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.45.27189>
- Gorrotxategi, A. S., Márquez, P. A., & Etxarri, E. E. (2021). Factores clave para el fomento de la Economía Social desde lo local. *Revista Prisma Social*, 35, 65–90.
- Gutiérrez, J. E. (2022). El difícil tránsito a la condición de socio-trabajador en las cooperativas de trabajo asociado. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa*, 40, 41–81. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.40.22016>
- Gutiérrez, J. E. (2023). Reglamentos de régimen interno de las Cooperativas de trabajo asociado y determinación de las condiciones de trabajo. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 143, e85556–e85556. <https://doi.org/10.5209/reve.85556>
- Guzmán Alfonso, C., Santos Cumplido, F. J., & Barroso González, M. O. (2016). *Cooperativismo, factor empresarial y desarrollo económico: Propuesta de un modelo teórico de enlace*. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2016.v122.52018
- José Carlos Muñoz. (2025, January 15). *Entrevista con José Carlos Muñoz Parreño, Técnico de emprendimiento y consolidación de empresas del Ayuntamiento de Almansa* [Personal communication].
- Josune Prieto & Saioa Arando. (n.d.). *ECOSISTEMA EMPRENDEDOR COOPERATIVO: CASO*

- MONDRAGON Estudio sobre el emprendimiento en MONDRAGON basado en la Teoría de los Recursos. XIV Jornadas de Investigadores en Economía Social y Cooperativa El Año Internacional de las Cooperativas: desafíos y propuestas de la economía social en un mundo en transformación.*
- Junta de Castilla y León. (2023). *Estadística de la economía social en Castilla y León: Datos a 31 de diciembre de 2023* [PDF].
https://empresas.jcyl.es/web/jcyl/binarios/5/330/20231231_ESTAD%C3%8DSTICA_ECONOM%C3%8DA_SOCIAL_CYL_versi%C3%B3n%20final.pdf
- Junta de Castilla y León. (2024). *Plan Estratégico de Fomento de la Economía Social 2023-2025*.
<https://empresas.jcyl.es/web/es/plan-estrategico-fomento-economia.html>
- Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. (2023). *Estrategia de Economía Social en Castilla-La Mancha 2023-2026*.
- LC Estaún & LC San Miguel. (2006). *Cooperativa y conflicto en Aragón: Una aproximación cualitativa*.
- Ley 4/2017, de 30 de Noviembre, de Microempresas Cooperativas y Cooperativas Rurales de Castilla-La Mancha (Diario Oficial de Castilla-La Mancha 2017).
<https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-986>
- López, J. C., Díaz Fonca, M., & Marcuello Servós, C. (2009). Sociedades cooperativas y sociedades laborales en España: Estudio de su contribución a la creación de empleo y al crecimiento económico. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 98, 35–69.
- Lorenzo Martín, M. (2014). *Evolución de las cooperativas en Castilla y León (2009-2013)*.
<https://uvadoc.uva.es/handle/10324/6193>
- Luisa Rodríguez Sanchez. (2025, January 9). *Entrevista con Luisa Rodríguez Sanchez, socia de AE Aserores Empresariales S.Coop* [Personal communication].
- Marcuello, C., Bretos, I., & Errasti, A. (2023). *Ecosistemas internacionales de la economía social y solidaria*.
- María Pilar Garay Toboso. (2024, December 18). *Entrevista con María Pilar Garay Toboso, socia fundadora de Adebán* [Personal communication].
- María Pulido. (2025, January 8). *Entrevista con María Pulido, socia trabajadora de Ixambre una cooperativa de iniciativa social de Artieda* [Personal communication].
- Maribel Martínez. (2025, January 9). *Entrevista con Maribel Martínez, Socia de Impulso Cooperativo, S. Coop* [Personal communication].
- Ministerio de Agricultura, P. y A. (n.d.). *Informe Anual de Indicadores. Agricultura, Pesca y Alimentación. 2023*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/servicios/analisis-y-prospectiva/indicadores_2023_web_b_tcm30-693699.pdf
- Ministerio de Trabajo y Economía Social. (n.d.). *COO-2 Sociedades y socios iniciales según clase, por Comunidad Autónoma y Provincia (2018-2024)*. Ministerio de Trabajo y Economía Social: Economía Social Datos Estadísticos. Recuperado de https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-social/estadisticas/index.htm#
- Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2024). *Guía para la creación y consolidación de*

- cooperativas con especial incidencia en el emprendimiento juvenil y femenino en zonas rurales o despobladas.*
https://www.mites.gob.es/EconomiaSocial/resources/documentos/metodologia_Cooperativas.pdf
- Mondragon Unibertsitatea. (2024). *Creando un ecosistema de cooperativas digitales de plataforma—Noticias*. Mondragon Unibertsitatea.
<https://www.mondragon.edu/es/-/creando-ecosistema-cooperativas-digitales-plataforma>
- Morales Gutiérrez, A. C. (2003). La democracia industrial en España: Orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el Siglo XX. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 44, 137–174.
- Paloma ARROYO SÁNCHEZ. (n.d.). Perfil de la situación de la mujer en las cooperativas de trabajo en España. *La Economía Social y La Igualdad de Género*, 105.
https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2011.v105.5
- Pere Rusiñol. (2024). Qué es la economía social... Y por qué puede ser la solución a la crisis del capitalismo. *La economía social, al rescate: Precariedad, igualdad, acceso a la vivienda, pobreza, inclusión, sostenibilidad, los problemas que el capitalismo en crisis no es capaz de afrontar*, 43 Marzo 2024, 6–12.
- Pérez González, M. D. C., & Valiente Palma, L. (2019). Impacto territorial del autoempleo en la economía social en España. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 83, 83–114. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.83.13420>
- Perlines, F. H., Monteagudo, I. C., & Conde, M. Á. A. (2020). *Libro blanco de la economía social de Castilla-La Mancha*. UCLM, Campus de Excelencia Internacional.
https://www.researchgate.net/profile/Felipe-Hernandez-Perlines/publication/348650280_Libro_Blanco_de_la_Economia_Social_de_Castilla-La_Mancha/links/6047c0ac92851c077f2b003a/Libro-Blanco-de-la-Economia-Social-de-Castilla-La-Mancha.pdf
- Purificación Morgado Panadero. (2025, January 15). *Entrevista con Purificación Morgado, Profesora Titular Universidad de Salamanca. Derecho del Trabajo y de Seguridad Social* [Personal communication].
- Registro de cooperativas*. (n.d.). Recuperado de
https:// analisis.datosabiertos.jcyl.es/explore/dataset/registrocooperativas/table/?sort=fecha_constitucion
- Ríos, M. S., Solé, T. T., & Perdiguier, M. F. (2018). Demografía de las cooperativas en tiempos de crisis. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 93, 51–84. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.11042>
- Salvador Querol. (2025, January 15). *Entrevista con Salvador Querol, Presidente de ClamCoop y de Impulso Cooperativo, S.Coop* [Personal communication].
- Sanchis-Palacio, J. (2015). Factores clave en la creación de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la Comunidad Valenciana. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 0. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49153
- Sepúlveda Molina, A., Fuente Cabrero, C. de la, Santero Sánchez, R., & Laguna Sánchez, P. (2022). Aproximación al coste de políticas públicas de apoyo a la financiación del emprendimiento en cooperativas españolas. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 140, 7.

- Sierra Guillem, S. (2022). *Emprendedurismo y economía social: Estudio de la creación de cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales* [Proyecto/Trabajo fin de carrera/grado, Universitat Politècnica de València].
<https://riunet.upv.es/handle/10251/188158>
- Suárez-Ortega, M., & Fariña-Sánchez, M. (2021). Mujeres ante la política empresarial y el emprendimiento: Dilemas y desafíos para una sociedad sostenible. *Revista Prisma Social*, 35, 277–312.
- Torres Ortega, J. A., & Monzón Campos, J. L. (2021). Futuras intenciones de emprender en estudiantes de estudios secundarios chilenos y vascos. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 103, 279–314.
- Valdúeza Blanco, M. D. (2016). La Economía Social en España: Especial Referencia a las Cooperativas de Trabajo Asociado. *Derecho & Sociedad*, 46, 79–93.
- VALESTAT: Portal Estadístic de l'Economia Social Valenciana – VALESTAT :: Portal Estadístic de l'Economia Social Valenciana. (n.d.). Recuperado de <https://valestat.com/>
- Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez. (2016, October 19). *Business Transfers como proceso de conversión de empresas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio aplicado a la Comunidad Valenciana*. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa Economía Social: crecimiento económico y bienestar, Valencia.
- Wijers, G. (2019). A Comparison of Cooperative Ecosystems: What institutions can bring transformation? *Review of Applied Socio-Economic Research*, 18(2), 146–159.
- Yolanda Díaz inaugura el hub de vanguardia de la Economía Social: 'Un espacio único para avanzar hacia una sociedad más justa, inclusiva y feminista'. (n.d.). Recuperado de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/trabajo14/paginas/2025/160125-hub-vanguardia-economia.aspx>

Anexo 1 – Bibliografía

- Alguacil Marí, M. P., & Roman Cervantes, C. A. (2020). Presentación monográfico: La economía social ante sus retos: emprendimiento, transformación digital, género y desarrollo sostenible. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 133, 1-1.
- Alvarado, D. (2023). La formación en valores y principios en el trabajo asociado cooperativo. *Mérito - Revista de Educación*, 5(13), 38-45.
<https://doi.org/10.33996/merito.v5i13.1025>
- ARAESTAT: Portal Estadístico de la Economía Social de Aragón – ARAESTAT :: Portal Estadístico de la Economía Social de Aragón. (s. f.). Recuperado de <https://araestat.org/>
- Área Socio-laboral-Evolución de entidades: Cooperativas de Trabajo Asociado | Observatorio Español de la Economía Social. (s. f.). Recuperado de <http://www.observatorioeconomiasocial.es/area-sociolaboral-evolucion-entidades-cooperativas-trabajo-asociado.php>
- Arias, A., Sigüenza, S., Pinos Ramón, L., & Álava Atiencie, G. (2022). Cooperativismo y emprendimiento social: Alternativas para el bien común. *Maskana*, 13(1), 43-51.
- Atxabal Rada, A. (2020). Las medidas fiscales para favorecer el emprendimiento por las cooperativas. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 133, 13-20.
- Ávila, R. C., & Morera, T. S. (2014). La insuficiencia de las actuales políticas de fomento de cooperativas y sociedades laborales frente a la crisis en España. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 113(0), 61-91.
https://doi.org/10.5209/rev_reve.2014.v113.43383
- Belloso Martínez, M. C. (2021). *Estatuto jurídico de los socios trabajadores y los socios de trabajo en las cooperativas de trabajo asociado y los socios trabajadores en las sociedades laborales*.
<https://uvadoc.uva.es/handle/10324/51140>
- Bretos, I., Diaz-Foncea, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2016, octubre 19). *¿Por qué se crean las cooperativas? Análisis del Capital Social como factor causal*. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa, Valencia.
- Bretos, I., & Marcuello, C. (2018). *Informe de la Economía Social en Aragón. 2017*.
- Bretos, I., & Marcuello, C. (Eds.). (2020). *Informe de la Economía Social en Aragón 2019: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*.
- Bretos, I., Marcuello, C., Plana, E., & Bernad, C. (Eds.). (2023). *Informe de la Economía Social en Aragón 2021: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*.

- Bretos, I., Marcuello, C., & Radu Markhelka, B. (Eds.). (2021). *Informe de la Economía Social en Aragón 2020: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*.
- Bretos, I. & Marcuello, Carmen (Eds.). (2017). *Informe de la Economía Social en Aragón, 2016: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*.
- Bretos, Ignacio, & Marcuello, C. (Eds.). (2019). *Informe de la Economía Social en Aragón 2018: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*.
- Campos, A. I. P. (2021). Socio trabajador de cooperativa de trabajo asociado, ¿asalariado y/o autónomo?: Evolución, tendencias y nuevas propuestas. *CIRIEC-España revista jurídica de economía social y cooperativa*, 0(38), 55-92. <https://doi.org/10.7203/ciriec-jur.38.20863>
- Canalda Criado, S. (2019). *El fomento del empleo decente y sostenible en cooperativas y sociedades laborales*. <https://doi.org/10.5209/reve.65485>
- Cancelo, M., Díaz-Vázquez, M. R., & Vázquez-Rozas, E. (2022). Factores Determinantes De La Creación De Cooperativas. Un Modelo Económico Con Datos De Panel Para El Periodo 2007-2019 En Las Regiones Españolas. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 22(1), 77-94.
- Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales, & Chiara Carini. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe – Comparative synthesis report*. European Commission, Social Europe. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8274&furtherPubs=yes>
- Carmen Marcuello, Cristina Bernad, & Elvira Plana. (s. f.). *Informe de la Economía Social en Aragón 2021: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*. Cátedra Economía Social y Cooperativas. Facultad de Economía y Empresa, Universidad de Zaragoza.
- Castro, J. R. D. (1998). El cooperativismo en Castilla-La Mancha: Cuestiones de género y de edad. *Barataria: revista castellano-manchega de ciencias sociales*, 1, 133-148.
- Catala, B., Savall, T., & Chaves-Avila, R. (2023). From entrepreneurial and innovation ecosystems to the social economy ecosystem. *Journal of Business Research*, 163(C). <https://ideas.repec.org//a/eee/jbrese/v163y2023ics0148296323002904.html>
- CEPES Aragón. (2024a). *ECONOMÍA SOCIAL EN ARAGÓN: Datos CEPES Aragón 2024*. <https://economiasocialaragon.es/wp-content/uploads/2024/04/CEPES-Dossier-Ejecutivo-24.pdf>
- CEPES Aragón. (2024b). *Factores clave para el emprendimiento cooperativo: Implicaciones para la transformación de empresas de capital*.

https://economiasocialaragon.es/wp-content/uploads/2024/10/CEPES-Aragon-Informe-Factores-Emprendimiento-Cooperativo-Final-2024-PDF_compressed.pdf

CIRIECSTAT: Portal Estadístico de la Economía Social. (s. f.). Recuperado de 2025, de <https://cirieostat.com/>

Clam Coop. (2024, enero 18). *EL 2024, UN PROMETEDOR AÑO PARA EL COOPERATIVISMO DE TRABAJO EN CASTILLA-LA MANCHA* [Entrevista con Salvador Querol, presidente de ClamCoop]. Clam Coop. <https://www.clam.coop/el-2024-un-prometedor-ano-para-el-cooperativismo-de-trabajo-en-castilla-la-mancha/>

ClamCoop. (s. f.). *NACE CLAMCOOP META PARA IMPULSAR LA CREACIÓN DE EMPLEO A TRAVÉS DE LAS COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO*. Recuperado de <https://www.clam.coop/nace-clamcoop-meta-para-impulsar-la-creacion-de-empleo-a-traves-de-las-cooperativas-de-trabajo-asociado>

CLMESTAT: Portal Estadístico de la Economía Social de Castilla-La Mancha – Portal Estadístico de la Economía Social de Castilla-La Mancha. (s. f.). Recuperado de 2025, de <https://clmestat.com/>

Comet-Herrera, D. (2022). La nueva reserva de contratos públicos de servicios sociales, culturales y sanitarios en España a cooperativas de trabajo asociado, sociedades laborales y asociaciones. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 106, 5-30. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.106.20606>

Consejo Económico y Social de Castilla y León. (1998). *Las cooperativas en Castilla y León*. <https://www.cescyl.es/es/publicaciones/informes-iniciativa-propia/cooperativas-castilla-leon.ficheros/44372-Las%20Cooperativas%20en%20Castilla%20y%20León.pdf>

Consejo Regional de Economía Social | Gobierno de Castilla-La Mancha. (s. f.). Recuperado de <https://www.castillalamancha.es/gobierno/economiaempresasyempleo/estructura/dgtfsl/actuaciones/consejo-regional-de-econom%C3%ADa-social>

Cortés, D. S. (2021). Las cooperativas de trabajo asociado: Una alternativa de trabajo digno, sostenible e inclusivo. *CIRIEC-España revista jurídica de economía social y cooperativa*, 0(38), 11-54. <https://doi.org/10.7203/ciriec-jur.38.20864>

Decreto 43-2023, de 2 de mayo, por el que se regula la composición y el régimen de funcionamiento del Consejo Regional de Economía Social de Castilla-La Mancha. (s. f.). vLex. Recuperado de <https://vlex.es/vid/decreto-43-2023-2-930704466>

- Díaz Foncea, M., & Marcuello Servós, C. (2010). La creación de sociedades cooperativas en España y Aragón: Un enfoque desde la oferta. *La economía social: un modelo de desarrollo sostenible y una alternativa para la salida a la crisis: Jornadas de investigadores en economía social y cooperativa, XIII edición, Zaragoza 21 y 22 de octubre de 2010, 2010, ISBN 978-84-95003-78-2, págs. 1-16, 1-16.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8714111>
- Díaz-Foncea, M., & Marcuello, C. (2013). Motivaciones del emprendedor cooperativo en Aragón. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa, 78*, 53-70.
- Efrain Rosado Rodriguez. (2016). *Aspectos psicosociales en transformaciones de empresas de capital privado convencionales en cooperativas de trabajo asociado en el País Vasco y Puerto Rico* [Mondragon Unibertsitatea]. <https://www.lens.org/lens>
- Financiación para la Internacionalización y el Desarrollo | COFIDES. (s. f.). Recuperado de <https://www.cofides.es/>
- Fondo de Impacto Social (FIS) | COFIDES. (s. f.). Recuperado de <https://www.cofides.es/financiacion/instrumentos-financieros/fondo-impacto-social-fis>
- García Ninet, J. I. (2014). Cooperativas de trabajo asociado, sociedades laborales y fomento del cooperativismo. *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, 37*, 3.
- Giménez, R. J. C. (2015). Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, 119*, 26-52. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49067
- Gobierno de Castilla-La Mancha. (s. f.). *Fomento de la Economía Social*. Recuperado de <https://www.castillalamancha.es/gobierno/economiaempresasyempleo/estructura/dgtfsl/actuaciones/fomento-de-la-econom%C3%ADa-social>
- Goikoetxea, R. O.-E. (2024). Una visión global de la participación de las personas trabajadoras no socias en las cooperativas de trabajo asociado. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa, 45*, 75-102. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.45.27189>
- Gorrotxategi, A. S., Márquez, P. A., & Etxarri, E. E. (2021). Factores clave para el fomento de la Economía Social desde lo local. *Revista Prisma Social, 35*, 65-90.
- Gutiérrez, J. E. (2022). El difícil tránsito a la condición de socio-trabajador en las cooperativas de trabajo asociado. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa, 40*, 41-81. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.40.22016>
- Gutiérrez, J. E. (2023). Reglamentos de régimen interno de las Cooperativas de trabajo asociado y determinación de las condiciones de trabajo. *REVESCO*.

Revista de Estudios Cooperativos, 143, e85556-e85556.

<https://doi.org/10.5209/reve.85556>

- Guzmán Alfonso, C., Santos Cumplido, F. J., & Barroso González, M. O. (2016). *Cooperativismo, factor empresarial y desarrollo económico: Propuesta de un modelo teórico de enlace*. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2016.v122.52018
- Josune Prieto & Saioa Arando. (s. f.). *ECOSISTEMA EMPRENDEDOR COOPERATIVO: CASO MONDRAGON Estudio sobre el emprendimiento en MONDRAGON basado en la Teoría de los Recursos*. XIV Jornadas de Investigadores en Economía Social y Cooperativa El Año Internacional de las Cooperativas: desafíos y propuestas de la economía social en un mundo en transformación.
- Junta de Castilla y León. (s. f.). *Registro de cooperativas*. Recuperado de <https:// analisis.datosabiertos.jcyl.es/explore/dataset/registrocooperativas/tabla/>
- Junta de Castilla y León. (2023). *Estadística de la economía social en Castilla y León: Datos a 31 de diciembre de 2023* [PDF]. https://empresas.jcyl.es/web/jcyl/binarios/5/330/20231231_ESTAD%C3%8DSTICA_ECONOM%C3%8DA_SOCIAL_CYL_versi%C3%B3n%20final.pdf
- La transformación de las sociedades cooperativas en sociedades mercantiles en el ámbito de Castilla y León*. (2022, marzo 3). Garrigues. https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/transformacion-sociedades-cooperativas-sociedades-mercantiles-ambito-castilla-leon
- Las cooperativas de trabajo asociado y la aplicación del derecho del trabajo—Juan López Gandía—Google Books*. (s. f.). Recuperado de https://books.google.gr/books?hl=en&lr=&id=mrqEJfe8bpcC&oi=fnd&pg=PA11&dq=creacion+cooperativas+aragon&ots=kFVYLVjAOv&sig=jhb2nRks-iWqPCa-KlsVIMnGy0c&redir_esc=y#v=onepage&q=creacion%20cooperativas%20aragon&f=false
- LC Estaún & LC San Miguel. (2006). *Cooperativa y conflicto en Aragón: Una aproximación cualitativa*.
- López, J. C., Díaz Fonca, M., & Marcuello Servós, C. (2009). Sociedades cooperativas y sociedades laborales en España: Estudio de su contribución a la creación de empleo y al crecimiento económico. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 98, 35-69.
- Lorenzo Martín, M. (2014). *Evolución de las cooperativas en Castilla y León (2009-2013)*. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/6193>
- Marcuello, C., Bretos, I., & Errasti, A. (2023). *Ecosistemas internacionales de la economía social y solidaria*.
- Marhelka, B. R., & Marcuello, C. (2022). *Informe de la Economía Social en Aragón, 2021: Características, dimensión y evolución de la Economía Social aragonesa*. Cátedra Economía Social y Cooperativas. Facultad de Economía y Empresa,

- Universidad de Zaragoza.
https://catedraeconomiasocial.unizar.es/wp-content/uploads/informe-2021-fin-al-dic_compressed.pdf
- Melián, J. M. B. (2011). La creación de cooperativas de trabajo asociado en España . *Journal of Globalization, Competitiveness and Governability*, 5(2).
<https://doi.org/10.3232/GCG.2011.V5.N2.07>
- Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2024). *Guía para la creación y consolidación de cooperativas con especial incidencia en el emprendimiento juvenil y femenino en zonas rurales o despobladas*.
https://www.mites.gob.es/EconomiaSocial/resources/documentos/metodologia_Cooperativas.pdf
- Mondragon Unibertsitatea. (2024). *Creando un ecosistema de cooperativas digitales de plataforma—Noticias*. Mondragon Unibertsitatea.
<https://www.mondragon.edu/es/-/creando-ecosistema-cooperativas-digitales-plataforma>
- Morales Gutiérrez, A. C. (2003). La democracia industrial en España: Orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el Siglo XX. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 44, 137-174.
- Oficina virtual de la Consejería de Economía, Empresas y Empleo. (s. f.). Recuperado de <https://e-empleo.jccm.es/rcoop/jsp/indexC24.jsp>
- OWEN · Unión de Cooperativas de Trabajo de Castilla y León – Catalogo de Cooperativas de Castilla y León. (s. f.). Recuperado de <https://www.cooperativasowen.coop/>
- Paloma ARROYO SÁNCHEZ. (s. f.). Perfil de la situación de la mujer en las cooperativas de trabajo en España. *La economía social y la igualdad de género*, 105. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2011.v105.5
- Pere Rusiñol. (2024). Qué es la economía social... Y por qué puede ser la solución a la crisis del capitalismo. *La economía social, al rescate: Precariedad, igualdad, acceso a la vivienda, pobreza, inclusión, sostenibilidad, los problemas que el capitalismo en crisis no es capaz de afrontar.*, 43 Marzo 2024, 6-12.
- Pérez González, M. D. C., & Valiente Palma, L. (2019). Impacto territorial del autoempleo en la economía social en España. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 83, 83-114.
<https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.83.13420>
- Pérez González, M. del C., & Palma, L. V. (2017). La localización sectorial del cooperativismo: Una aproximación a nivel territorial español. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 123, 198-224. <https://doi.org/10.5209/reve.54916>
- Perlines, F. H. (2003). Los recursos humanos y la aplicación de modelos de calidad: Diferencias entre las empresas mercantiles y las cooperativas de trabajo

asociado de Castilla-La Mancha. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 45, 189-220.

- Perlines, F. H., Monteagudo, I. C., & Conde, M. Á. A. (2020). *Libro blanco de la economía social de Castilla-La Mancha*. UCLM, Campus de Excelencia Internacional.
https://www.researchgate.net/profile/Felipe-Hernandez-Perlines/publication/348650280_Libro_Blanco_de_la_Economia_Social_de_Castilla-La_Mancha/links/6047c0ac92851c077f2b003a/Libro-Blanco-de-la-Economia-Social-de-Castilla-La-Mancha.pdf
- Press, E. (2024, julio 15). *C-LM alcanza las 659 cooperativas de trabajo asociado tras sumar 50 nuevas el pasado año*.
<https://www.europapress.es/castilla-lamancha/noticia-lm-alcanza-659-cooperativas-trabajo-asociado-sumar-50-nuevas-pasado-ano-20240715145543.html>
- Registro de cooperativas de Castilla-La Mancha | Datos Abiertos CLM*. (s. f.). Recuperado de
<https://datosabiertos.castillalamancha.es/dataset/registro-de-cooperativas-de-castilla-la-mancha>
- Rico González, M. (2011). Las cooperativas de trabajo como forma de emprendimiento para las mujeres del medio rural: Análisis DAFO. *La economía social, pilar de un nuevo modelo de desarrollo económico sostenible*, 2011, ISBN 9788495003850, 76.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7669079>
- Ríos, M. S., Solé, T. T., & Perdiguer, M. F. (2018a). Demografía de las cooperativas en tiempos de crisis. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 93, 51-84. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.11042>
- Ríos, M. S., Solé, T. T., & Perdiguer, M. F. (2018b). Demografía de las cooperativas en tiempos de crisis. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, 93, Article 93. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.11042>
- Salamanca, M. A., Sanabria, I. A., & Tinjaca, T. Y. (2019). *Control de gestión en el área financiera de las cooperativas de trabajo asociado*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12494/15202>
- Sánchez, A. V. (2021). Las cooperativas de trabajo asociado en la economía de plataformas. *CIRIEC-España, revista jurídica de economía social y cooperativa*, 38, 93-125. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-JUR.38.20794>
- Sanchis-Palacio, J. (2015). Factores clave en la creación de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la Comunidad Valenciana. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 0. https://doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49153
- Sepúlveda Molina, A., Fuente Cabrero, C. de la, Santero Sánchez, R., & Laguna Sánchez, P. (2022). Aproximación al coste de políticas públicas de apoyo a la financiación del emprendimiento en cooperativas españolas. *REVESCO: revista de estudios cooperativos*, 140, 7.

- Sierra Guillem, S. (2022). *Emprendedurismo y economía social: Estudio de la creación de cooperativas de trabajo asociado y sociedades laborales* [Proyecto/Trabajo fin de carrera/grado, Universitat Politècnica de València]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/188158>
- Suárez-Ortega, M., & Fariña-Sánchez, M. (2021). Mujeres ante la política empresarial y el emprendimiento: Dilemas y desafíos para una sociedad sostenible. *Revista Prisma Social*, 35, 277-312.
- Sustainable Growth in the Agro-Food Cooperatives of Castilla-La Mancha (Spain)*. (s. f.). Recuperado de <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/12/5045>
- Torres Ortega, J. A., & Monzón Campos, J. L. (2021). Futuras intenciones de emprender en estudiantes de estudios secundarios chilenos y vascos. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 103, 279-314.
- Valdueza Blanco, M. D. (2016). La Economía Social en España: Especial Referencia a las Cooperativas de Trabajo Asociado. *Derecho & Sociedad*, 46, 79-93.
- VALESTAT: Portal Estadístic de l'Economia Social Valenciana – VALESTAT :: Portal Estadístic de l'Economia Social Valenciana. (s. f.). Recuperado de <https://valestat.com/>
- Vanessa Campos i Climent & Jessica Ricarte i Rodríguez. (2016, octubre 19). *Business Transfers como proceso de conversión de empresas en cooperativas de trabajo asociado. Estudio aplicado a la Comunidad Valenciana*. XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa Economía Social: crecimiento económico y bienestar, Valencia.
- Wijers, G. (2019). A Comparison of Cooperative Ecosystems: What institutions can bring transformation? *Review of Applied Socio-Economic Research*, 18(2), 146-159.
- Yolanda Díaz inaugura el hub de vanguardia de la Economía Social: «Un espacio único para avanzar hacia una sociedad más justa, inclusiva y feminista». (s. f.-a). Recuperado de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/trabajo14/paginas/2025/160125-hub-vanguardia-economia.aspx>
- Yolanda Díaz inaugura el hub de vanguardia de la Economía Social: «Un espacio único para avanzar hacia una sociedad más justa, inclusiva y feminista». (s. f.-b). Recuperado de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/trabajo14/paginas/2025/160125-hub-vanguardia-economia.aspx>

Anexo 2 – Entrevistas

Listado de transcripciones de entrevistas

- Amparo Rodríguez Sánchez. *Entrevista con Amparo Rodríguez Sánchez, Directora OWEN Unión de Cooperativas de Trabajo de Salamanca* [Comunicación personal].
- Andres Pardo. *Entrevista con Andres Miguel Pardo Medina, socio de Carmen Shoes, S. Microcoop. De C-LM* [Comunicación personal].
- Angel Gutierrez Diez. *Entrevista con Angel Gutierrez Diez, Jefe del Servicio de Formación del Instituto Aragonés de Empleo* [Comunicación personal].
- Beatriz García (Novadelta). *Entrevista con Beatriz García, Directora Gerente de Nova Deltas Consultores S. Coop* [Comunicación personal].
- Carlos Clarimon Torrecillas. *Entrevista con Carlos Clarimon Torrecillas, Presidente de Aracoop y socio de Grupo La Veloz S.Coop* [Comunicación personal].
- Carmen Marcuello. *Entrevista con Carmen Marcuello Servós, Catedrática del Departamento de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad de Zaragoza* [Comunicación personal].
- Emma Fernández Rodríguez. *Entrevista con Emma Fernández Rodríguez, Directora General de Economía Social y Autónomos de Castilla y León* [Comunicación personal].
- José Carlos Muñoz. *Entrevista con José Carlos Muñoz Parreño, Técnico de emprendimiento y consolidación de empresas del Ayuntamiento de Almansa* [Comunicación personal].
- Luisa Rodriguez Sanchez. *Entrevista con Luisa Rodriguez Sanchez, socia de AE Aserores Empresariales S.Coop* [Comunicación personal].
- María Pulido. *Entrevista con María Pulido, socia trabajadora de Ixambre una cooperativa de iniciativa social de Artieda* [Comunicación personal].
- Maribel Martinez. *Entrevista con Maribel Martinez, Socia de Impulso Cooperativo, S. Coop* [Comunicación personal].
- María Pilar Garay Toboso. *Entrevista con María Pilar Garay Toboso, socia fundadora de Adebán* [Comunicación personal].
- Purificación Morgado Panadero. *Entrevista con Purificación Morgado, Profesora Titular Universidad de Salamanca. Derecho del Trabajo y de Seguridad Social* [Comunicación personal].
- Rótulos Salamanca. *Entrevista con Primitivo Moya Rodríguez, Director Gerente de Rótulos Salamanca* [Comunicación personal].
- Salvador Querol. *Entrevista con Salvador Querol, Presidente de ClamCoop y de Impulso Cooperativo, S.Coop* [Comunicación personal].

Guión de entrevista

Introducción (5 minutos)

¿Podría contarnos un poco sobre usted y su experiencia en el emprendimiento cooperativo?

Pregunta 1 (10 minutos)

¿Cuáles son, en su opinión, los factores esenciales para el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en su comunidad autónoma?

Preguntas o información para aclarar o profundizar

Por “desarrollo” y “éxito” queremos dar a entender “la creación de nuevas cooperativas de trabajo asociado y su supervivencia, por ejemplo, después de 5 años.

¿En su opinión qué importancia tiene cada uno de los factores siguientes en el éxito de las cooperativas de trabajo asociado?

- Rentabilidad empresarial
- Gobernanza democrática
- Creación y mantenimiento del empleo
- Vinculación con la comunidad
- Objetivos sociales
- Acceso a la financiación
- Cultura cooperativa y capacitación profesional
- Marco legal
- Redes de cooperación
- Apoyo institucional

Pregunta 2 (10 minutos)

¿Cuáles son, en su opinión, los mayores retos a los que se enfrentan las cooperativas de trabajo asociado en la comunidad autónoma, y cómo los abordaría?

Pregunta de seguimiento:

¿Qué oportunidades se abren hoy para las cooperativas de trabajo asociado en la comunidad autónoma?

Pregunta 3 (10 minutos)

¿Qué estrategias considera más efectivas para fomentar el desarrollo de las cooperativas de trabajo asociado en la comunidad autónoma?

Preguntas de seguimiento

- ¿Qué estrategias pueden seguir los emprendedores y cooperativistas?
- ¿Qué programas o ayudas gubernamentales pueden ser más efectivos?
- ¿Cómo pueden ayudar las universidades y los centros de investigación?

- ¿De qué manera pueden las redes y asociaciones cooperativas apoyar y fomentar el cooperativismo de trabajo asociado?
- ¿Qué estrategias pueden ser más favorecedoras para la comunidad y la sociedad civil?

Pregunta 4 (10 minutos)

¿podría identificar un caso de éxito concreto y describir las razones por las que piensa que están haciendo las cosas bien?

Ejemplos para hacer seguimiento:

- Cooperativas de trabajo asociado que está haciendo las cosas bien
- Programas / acciones de la administración que hayan sido efectivas
- Un ejemplo de colaboración / asociación / federación de cooperativas que esté teniendo buenos resultados

Anexo 3 – Encuesta

El asterisco * indica que la la respuesta es obligatoria

Datos socio-demográficos:

Comunidad Autónoma: *

- Aragón
- Castilla y León
- Castilla - La Mancha

¿Con qué actor del ecosistema cooperativo se identifica más? *

- Emprendedores/as Cooperativistas
- Instituciones Gubernamentales (ámbito autonómico, provincial o municipal)
- Entidades Financieras
- Redes y Asociaciones Cooperativas (ámbito autonómico, provincial o municipal)
- Academia y Centros de Investigación
- Sociedad Civil y Comunidad
- Otro:

¿Cuántos años de experiencia en el cooperativismo de trabajo asociado tiene usted? *

- menos de 2 años de experiencia
- 2-5 años de experiencia
- 5-10 años de experiencia
- 10+ años de experiencia

¿Con qué género se identifica? *

- Hombre
- Mujer
- No binario
- Prefiero no responder
- Otro:

Preguntas

Las respuestas a todas las preguntas utilizan la misma escala de 5 puntos con los valores siguientes:

- Nada importante: El factor no tiene relevancia ni impacto alguno. Puede ignorarse completamente.
- Poco importante: La influencia de este factor es mínima o marginal.
- Moderadamente importante: El factor tiene cierta relevancia y aporta valor, pero no es decisivo para el éxito.
- Importante: El factor es clave y tiene un impacto significativo. Su ausencia podría dificultar el éxito o la sostenibilidad.
- Muy importante: El factor es esencial. Su ausencia comprometería gravemente los objetivos.

1. Mantenimiento del Empleo

Este factor está relacionado con la capacidad de la cooperativa para mantener el empleo de sus socios y empleados, incluso en tiempos de crisis. Su ausencia se refleja en inestabilidad laboral, reducción de puestos de trabajo o alta rotación debido a la falta de sostenibilidad económica.

1.1. Proporcionan estabilidad laboral

1.2. Buscan mejorar las condiciones laborales de los trabajadores

1.3. Tienen políticas laborales que permiten la conciliación del trabajo con la familia

1.4. Adoptan modelos laborales flexibles adaptados a las necesidades de los/las trabajadores/as

1.5. Existen oportunidades de desarrollo profesional dentro de la cooperativa

1.7. Se establecen bandas salariales limitadas

2. Vinculación con la Comunidad

Este factor se refiere a la relación activa y beneficiosa entre la cooperativa y la comunidad, reflejada en la participación comunitaria y la reinversión de beneficios. Su ausencia se manifiesta cuando la comunidad no apoya a la cooperativa o cuando esta no satisface sus necesidades ni está conectada con ella.

- 2.1. Fomentan el desarrollo económico de las comunidades donde operan
- 2.2. Contribuyen a mejorar la calidad de vida de la comunidad
- 2.3. Reciben apoyo de la comunidad / sociedad civil
- 2.4. Participan en actividades sociales que promueven el bienestar colectivo
- 2.6. Contribuyen a la cohesión social de la comunidad

3. Rentabilidad Empresarial

La rentabilidad empresarial de una cooperativa depende de su capacidad para operar de manera viable y sostenible, adaptándose a cambios económicos y manteniéndose competitiva. Su ausencia se evidencia en la falta de planificación, pérdidas continuas o incapacidad para cubrir los costos operativos.

- 3.1. Son rentables / Producen beneficios económicos
- 3.2. Aprovechan oportunidades de negocio
- 3.3. Definen un plan estratégico
- 3.4. Los socios tienen personalidad emprendedora
- 3.5. Los socios tienen disposición para asumir riesgos
- 3.6. Tienen capacidad de innovar y adaptarse a circunstancias cambiantes
- 3.7. Tienen capacidad de recuperarse de situaciones adversas

4. Apoyo Institucional

Este factor se refiere a la existencia de programas gubernamentales y apoyos de instituciones públicas y privadas para fortalecer las cooperativas, como legislación, subvenciones y capacitaciones. Su ausencia se percibe cuando no hay programas de apoyo, existe burocracia excesiva o hay descoordinación entre las administraciones.

- 4.1. Las instituciones públicas tienen estrategias, marcos, y/o programas específicos para fomentar el emprendimiento cooperativo
- 4.2. La administración cuenta con personas suficientemente capacitadas para apoyar a las cooperativas
- 4.3. Existe acompañamiento institucional para la creación y desarrollo de cooperativas

- 4.4. Las instituciones gubernamentales promueven activamente el modelo cooperativo en su región
- 4.5. Existe un presupuesto público dirigido exclusivamente a la promoción de cooperativas de trabajo asociado
- 4.6. Existe un departamento específico de promoción del cooperativismo
- 4.7. Existe un departamento específico de promoción de la economía social

5. Objetivos Sociales

Las cooperativas buscan no sólo objetivos económicos, sino también fines sociales como la creación de empleo de calidad y el empoderamiento de sus socios. Su ausencia se detecta cuando la cooperativa se enfoca solo en la rentabilidad económica sin considerar su impacto social ni invertir en proyectos comunitarios.

- 5.1. Tienen en cuenta el impacto social de sus procesos productivos
- 5.2. Fomentan la igualdad de género
- 5.3. Compromiso con la sostenibilidad medioambiental
- 5.4. Trabajan para mejorar la comunidad en la que están ubicadas
- 5.5. Promueven la inclusión social
- 5.6. Promocionan el consumo responsable
- 5.7. Realizan un informe no financiero de sostenibilidad social, económica y medioambiental

6. Marco Legal Adecuado

Este factor se refiere a un entorno legal favorable que apoye la creación, operación y crecimiento de las cooperativas mediante normativas específicas y medidas que faciliten su funcionamiento. Su ausencia se percibe cuando no existen marcos normativos adecuados o las cooperativas enfrentan obstáculos legales para operar.

- 6.1. Las cooperativas tienen un tratamiento fiscal favorable
- 6.2. Existe una ley de cooperativas actualizada en la comunidad autónoma
- 6.3. Existen un reglamento de cooperativas de la comunidad autónoma actualizado
- 6.4. Existen planes autonómicos y locales para el desarrollo de las cooperativas
- 6.6. Simplicidad de los trámites burocráticos para la constitución de cooperativas
- 6.7. El marco legal facilita a las cooperativas el acceso a la contratación pública
- 6.8. El registro de cooperativas está digitalizado

7. Acceso a la Financiación

El acceso a la financiación en el emprendimiento cooperativo se refiere a la capacidad de las cooperativas para obtener recursos financieros a través de diversas vías. Su ausencia se manifiesta cuando hay falta de opciones de financiación o dificultades para acceder a ellas, lo que debilita a las cooperativas.

- 7.1. Se benefician de financiación proveniente de fondos de la UE
- 7.2. Se benefician de subvenciones y/o ayudas públicas nacionales y/o autonómicas
- 7.3. Las cooperativas están capacitadas para aprovechar los mecanismos financieros existentes
- 7.4. Acceden con facilidad a la financiación bancaria tradicional (e.g. préstamos o créditos)
- 7.5. Los socios aportan capital cuando es necesario
- 7.6. Los socios tienen facilidad para optar a la capitalización del desempleo
- 7.7. Acuden al crowdfunding y rondas de financiación privada existentes
- 7.8. Promocionan las finanzas y los seguros éticos

8. Gobernanza Cooperativa

La gobernanza cooperativa implica una estructura democrática donde todos los miembros participan en la toma de decisiones, respetando el principio de "una persona, un voto". Su ausencia se ve cuando el poder se concentra en unos pocos, no se cumplen los mecanismos democráticos o los socios carecen de información.

- 8.1. Los trabajadores son propietarios de la cooperativa
- 8.2. Hay una participación activa de los socios trabajadores en la gestión de la cooperativa
- 8.3. Existe claridad de las reglas internas y/o transparencia en la gestión
- 8.4. Equidad / Las estructuras de gobierno garantizan que todas las voces sean escuchadas.
- 8.5. Colaboración / trabajo en equipo
- 8.6. Cuentan con pacto de socios y/o reglamentos de régimen Interno

9. Cultura Cooperativa y Capacitación Profesional

Este factor se refiere a la integración de los valores cooperativos y la capacitación profesional de los socios en la cultura organizacional. Su ausencia se percibe cuando la toma de decisiones es controlada por unos pocos, los socios carecen de formación adecuada o existen prácticas no cooperativas.

- 9.1. Los socios de las cooperativas están capacitados para realizar sus funciones de manera efectiva
- 9.2. Los socios de las cooperativas están capacitados para realizar su trabajo de manera efectiva
- 9.3. Los socios comparten los valores cooperativos (e.g. democracia, equidad, participación)
- 9.4. Los socios tienen formación en emprendimiento
- 9.5. Las cooperativas fomentan la formación y/o capacitación profesional de sus socios
- 9.6. Los beneficios de la cooperativa se reparten atendiendo a la participación de los socios en la cooperativa
- 9.7. Existen programas de formación cooperativa dirigidos a los estudiantes de formación profesional
- 9.8. Existen programas de formación cooperativa dirigidos a los estudiantes de la Enseñanza secundaria obligatoria
- 9.9. Existen programas de formación universitaria especializados en cooperativismo

10. Redes de Cooperación

Este factor se refiere a la capacidad de la cooperativa para colaborar con otras organizaciones de manera estructurada, como en alianzas estratégicas o federaciones. Su ausencia se detecta cuando la cooperativa no colabora externamente y permanece aislada de otras entidades.

- 10.1. Existen redes estructuradas que apoyan el emprendimiento cooperativo
- 10.2. Existe una federación de cooperativas de trabajo asociado en la comunidad autónoma
- 10.3. Las cooperativas colaboran activamente con otras cooperativas
- 10.4. Existe una colaboración activa con centros de investigación, universidades etc.
- 10.5. Existen espacios (e.g. hubs) para el intercambio de conocimientos y/o la colaboración
- 10.6. Existen cooperativas de segundo grado constituidas por cooperativas de trabajo asociado
- 10.7. Existe asociaciones de empresas de economía social