Cómo Desarollar Cooperativas

Una Guía Práctica



















Center for Cooperatives
DIVISION OF EXTENSION
UNIVERSITY OF WISCONSIN–MADISON

TABLA DE CONTENIDO

¿Qué es Una Cooperativa?....2
¿Por Qué la Gente Crea Cooperativas?....3
Cooperativas de Propietarios Latinos en los EE.UU....3
Principios y Valores de Una Cooperativas....4
Tipos de Cooperativas....5
Comparación de Estructuras Empresariales....8
Cómo se Controlan Las Cooperativas....9
Finanzas de La Cooperativa....10
Impuestos de La Cooperativa y Distribución de Beneficios..11
Cómo Iniciar Una Cooperativa....12
Factores que Contribuyen al Éxito....16
Recursos Para Iniciar Una Cooperativa....16

SOBRE ESTE DOCUMENTO

Este documento es una versión adaptada de la publicación original en inglés, destinada a proporcionar información sobre cooperativas a lectores que hablan principalmente español.

Un número creciente de personas de color, particularmente trabajadores latinos, están iniciando cooperativas en todo los Estados Unidos (EE.UU.). Si bien el número total de cooperativas de propietarios latinos en Wisconsin es relativamente pequeño, muestran la manera en que el modelo de las cooperativas puede servir de herramienta a personas de cualquier geografía u origen social. El documento pone de relieve ejemplos de cooperativas de propiedad de poblaciones inmigrantes y latinas, tanto de Wisconsin como de todos los EE.UU., con la esperanza de que generen interés e inspiren una mayor cooperación.

Este folleto reconoce la rica diversidad de identidades, expresiones y experiencias vividas de los latinos en los EE.UU. Hemos optado por no utilizar los términos latinx o latiné, ya que estos términos no son ampliamente aceptados en la región y a menudo resultan poco naturales para los hispanohablantes. En su lugar, utilizamos una terminología que refleja cómo las personas se identifican comúnmente. Nuestro objetivo es fomentar la comprensión y el diálogo respetuoso en espacios de cooperación. Animamos a los lectores a abordar este material con apertura y compromiso con la inclusión.

¿QUÉ ES UNA COOPERATIVA?

Cualquier grupo de personas con intereses y necesidades compartidos puede iniciar una cooperativa. Se pueden encontrar cooperativas en todos los EE.UU. en casi todos los sectores de la economía.

Una cooperativa es un negocio que es propiedad de los miembros y es controlada democráticamente por ellos. El objetivo de la cooperativa es proporcionar bienes y/o servicios a sus miembros. Cada cooperativa determina el nivel de participación financiera que se requiere para establecer el estatus de membresía en la cooperativa. Los miembros comparten tanto los riesgos como los beneficios comerciales.

Los miembros de una cooperativa la controlan de forma democrática al ejercer el derecho al voto asociado con la membresía. En Wisconsin, cada miembro generalmente tiene derecho a un voto.

Los miembros de la cooperativa se benefician en función de su participación en los negocios de la cooperativa. La totalidad o parte de las ganancias de una cooperativa pueden distribuirse a cada miembro proporcionalmente, en función de su participación , o patrocinio cooperativo.



Miembros de 7+ Organics Cooperative

El símbolo de los dos pinos

La Liga Cooperativa de los Estados Unidos de América (ahora conocida como Asociación Nacional de Empresas Cooperativas) adoptó, en 1922, el símbolo de los "pinos gemelos" que representa a las cooperativas. El pino significa la resistencia; los dos árboles juntos, personas que ayudan a otras personas.

¿POR QUÉ LA GENTE CREA COOPERATIVAS?

El modelo cooperativo puede ser una forma efectiva para que las personas satisfagan un conjunto común de necesidades económicas, sociales o culturales. A menudo, una cooperativa se organiza en respuesta a alguna adversidad. Por ejemplo, un grupo de proveedores de cuidado infantil requiere mejores salarios o una comunidad se queda sin supermercado. En lugar de operar para maximizar el retorno de la inversión, una cooperativa opera para maximizar el beneficio de los miembros al satisfacer las necesidades de los miembros de una manera sostenible a nivel financiero.

Las cooperativas pueden diversificar y fortalecer sus economías y comunidades locales a través de la propiedad, el control y las operaciones también a nivel local. Las ganancias tienden a permanecer en la economía local porque se devuelven a los miembros o se reinvierten en la cooperativa en lugar de ser transferidas a los accionistas. Cuando los miembros usan su cooperativa local, están apoyando el empleo y la actividad empresarial en sus comunidades.

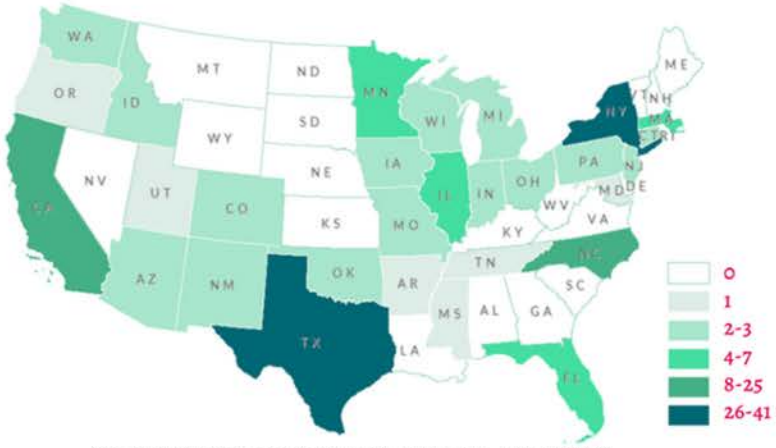


Miembros de Pilsen Housing Cooperative votan.

La participación activa de los miembros en una cooperativa también puede beneficiar la vida cívica de una comunidad. La experiencia empoderadora de la autodeterminación a través de la cooperación proporciona una perspectiva y un conjunto de habilidades que pueden aplicarse a otras actividades comunitarias. Las cooperativas pueden servir como vehículo para una sociedad más participativa y democrática, ya que les ofrecen a las personas la oportunidad de participar en la toma de decisiones y el liderazgo de una manera que de otro modo podría ser inaccesible en sus contextos nacionales o regionales.

COOPERATIVAS DE PROPIETARIOS LATINOS EN LOS EE. UU.

Existe una rica historia de cooperación y acción colectiva en toda América Latina. Las formas de cooperación se han practicado durante mucho tiempo entre las comunidades indígenas y aquellas influenciadas por los colonizadores y colonos europeos. Esta historia está estrechamente vinculada a las luchas por la justicia social, la reforma agraria y la organización comunitaria de base. El movimiento cooperativo en América Latina ha evolucionado bajo diferentes regímenes políticos y condiciones económicas, a menudo en respuesta a las necesidades de las comunidades marginadas. Se pueden encontrar ejemplos de cooperación en México y Cuba como parte de los esfuerzos de redistribución de la tierra. En Guatemala, las comunidades indígenas han formado cooperativas como una herramienta para combatir el trabajo asalariado opresivo y preservar las prácticas culturales, los idiomas y el conocimiento indígena. Cuando los inmigrantes latinos vienen a los EE.UU., a menudo llegan con experiencia de primera mano en agricultura cooperativa, colectivos de artesanías, fábricas propiedad de trabajadores u otras formas de organización económica que dependen de la propiedad compartida y la toma de decisiones colectivas. Esta experiencia puede ser de un enorme valor para darle forma a iniciativas cooperativas en los EE. UU., particularmente en comunidades de inmigrantes que enfrentan desafíos económicos y marginación.



Cooperativas de propiedad latina en los EE. UU. en 2019

En 2019, University of Wisconsin Center for Cooperatives realizó un estudio de cooperativas que eran propiedad y estaban operadas por latinos en los EE. UU. El estudio identificó 180 cooperativas que operaban en una variedad de industrias, incluidas la banca, los servicios de limpieza y los restaurantes. Como muestra el mapa a continuación, las cooperativas de propiedad latina están ubicadas en 31 estados, con Nueva York y Texas contando con la mayor representación. La mayoría de las cooperativas de propiedad latina que se identificaron estaban ubicadas en áreas urbanas o suburbanas.

PRINCIPIOS Y VALORES DE UNA COOPERATIVA

Los principios y valores cooperativos se pueden encontrar en todas las culturas y generaciones. Se alinean estrechamente con muchos valores cotidianos que las personas salvaguardan en sus vidas personales o como parte de sus tradiciones religiosas. Las cooperativas de todo el mundo siguen un conjunto común de principios y valores, adoptados por primera vez en 1995 por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), que reflejan prácticas compartidas y les brindan a los miembros una guía para llevar a cabo negocios juntos.

Del mismo modo, la ACI reconoce que las cooperativas operan de acuerdo con los valores de autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad, solidaridad, honestidad, apertura, responsabilidad social y cuidado hacia los demás.



Ir más allá de los siete principios de una cooperativa

Varios sectores cooperativos de todo el mundo han adoptado principios que van más allá de los siete principios cooperativos tradicionales de la ACI. Estos principios adicionales están diseñados para reflejar las necesidades, valores o desafíos específicos que enfrentan sectores o comunidades específicas dentro del movimiento cooperativo. Los sectores de cooperativas de ahorro y crédito y las cooperativas de alimentos de EE. UU. adoptaron un octavo principio, Diversidad, equidad e inclusión, que establece que "las cooperativas creemos que somos más fuertes cuando se hace un esfuerzo proactivo para involucrar a todos en la gobernanza, la gestión y la representación."

Mondragón, una federación de cooperativas de trabajadores ubicada en la región del Páis Vasco en España, ha desarrollado un conjunto de 10 principios cooperativos que enfatizan el control de los trabajadores, que las necesidades de los trabajadores sean prioritarias por encima de las ganancias y la responsabilidad social al enfocarse en la transformación social a nivel sistémico. Muchas cooperativas de trabajadores en los EE. UU. y en todo el mundo consideran a Mondragón como un modelo y han adoptado los principios de Mondragón para adaptarlos a sus contextos únicos.

Miembros de 7+ Organics Co-op.



TIPOS DE COOPERATIVAS

Las cooperativas operan en muchos sectores y pueden clasificarse de manera general según el tipo de miembros que la forman.

Cooperativas de trabajadores son negocios propiedad de los trabajadores. Esto les permite a los miembros trabajadores controlar las operaciones y la dirección estratégica del negocio y beneficiarse directamente del éxito del negocio. La distribución de ganancias a los trabajadores-propietarios se basa en una combinación de puesto de trabajo, horas trabajadas, antigüedad y salario. Las aproximadamente 1,000 cooperativas de trabajadores se encuentran en una amplia variedad de industrias. El sector cooperativo de trabajadores es el sector cooperativo de más rápido crecimiento en los EE.UU., y gran parte de ese crecimiento está impulsado por poblaciones inmigrantes, latinas y personas de color.

Roots 4 Change/Raíces para el Cambio es una cooperativa de doulas y trabajadoras de salud comunitaria que ofrece servicios de bienestar basados en la comunidad para mejorar la salud maternoinfantil en el Condado de Dane, Wisconsin.

Los Volcanes es una cooperativa que ofrece servicios especializados de impresión y bordado con un enfoque particular en la comunidad latina en el Condado de Dane, Wisconsin.

Cooperative Home Care Associates, con sede en el Bronx, es la cooperativa de trabajadores más grande y la cooperativa de mayoría latina más grande de los EE. UU. La cooperativa brinda atención domiciliaria de calidad para los clientes y empleos de calidad para los trabajadores de atención directa.

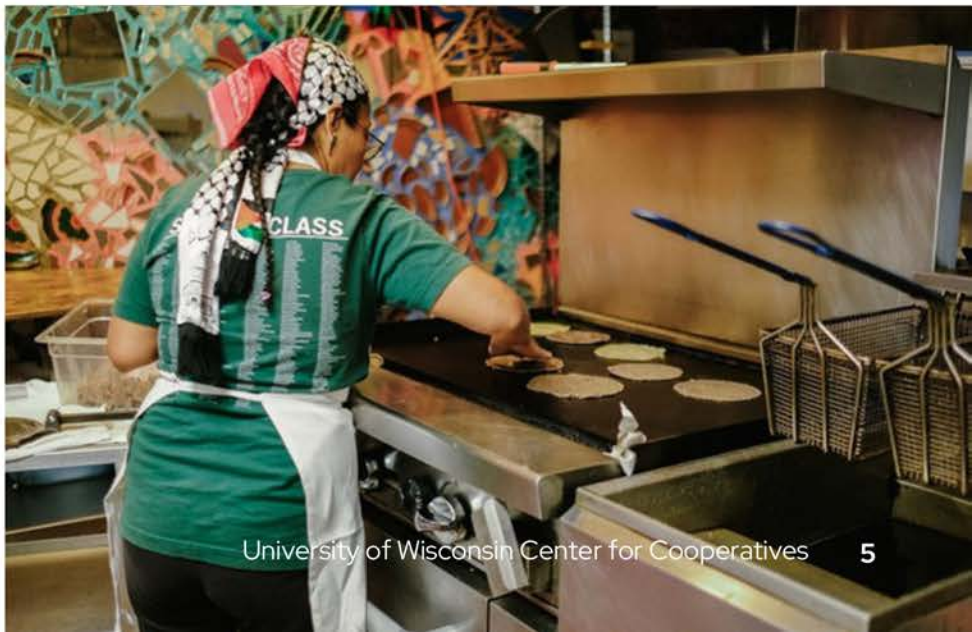
Boston Cleaning Collective es una cooperativa que brinda servicios de limpieza residencial y comercial en Boston, Massachusetts.

Equal Exchange es una cooperativa con sede en Massachusetts que procesa y distribuye café orgánico, té, barras de chocolate y otros productos producidos por cooperativas de agricultores en América Latina, África y Asia.

Cooperativa Tierra y Libertad, con sede en Everson, Washington, es una cooperativa propiedad de trabajadores agrícolas que produce verduras y hierbas orgánicas.

Masa Cooperativa es una cooperativa con sede en Filadelfia, Pensilvania, que produce masa de maíz local, orgánica y nixtamalizada para venta minorista y mayorista.





Miembra de Raices Para el Cambio (foto superior)
Miembra de Masa Cooperativa (foto inferior)



Miembros de Justseeds Artists' Cooperative

Las cooperativas de productores son propiedad de miembros que producen tipos similares de productos o servicios. Los miembros utilizan la cooperativa para negociar precios de manera más efectiva y acceder a mercados más grandes. La cooperativa puede procesar aún más los productos de los miembros para agregar valor y aumentar los rendimientos de los productores. Algunas cooperativas de productores también agrupan la demanda de insumos de producción de los miembros para ofrecer mejores precios en esos insumos. Muchas cooperativas agrícolas brindan ambos tipos de servicios a sus miembros.

7+ Organics Co-op se formó con siete agricultores inmigrantes en respuesta a los desafíos que se les plantearon a los pequeños agricultores durante la pandemia de COVID-19. Los miembros agricultores cultivan aproximadamente 75 acres de tierras agrícolas en la Costa Central de California utilizando prácticas agrícolas orgánicas y regenerativas.

Pachamama Coffee es una cooperativa federada que reúne a 400,000 pequeños productores de café en Perú, Nicaragua, Guatemala, México y Etiopía.

Justseeds Artists' Cooperative es una red descentralizada de 41 artistas comprometidos con la participación social, ambiental y política. La cooperativa opera una tienda en línea, un centro de distribución mayorista y un blog muy activo que reúne múltiples voces y en el que se muestran en profundidad proyectos actuales de arte y resistencia en todo el mundo.

RUMICoop es propiedad de agricultores en Puerto Rico que crían varios rumiantes, como ovejas y cabras. La cooperativa comercializa carne bajo la marca Cordero.

Las cooperativas de vivienda son propiedad colectiva de los residentes miembros que controlan la vivienda en la que viven. Los residentes compran acciones de membresía en la cooperativa, que generalmente es propietaria del terreno, el edificio y las áreas comunes. Los residentes obtienen el derecho exclusivo de ocupar una unidad específica.

Asociación de Residentes de North Lamar es una asociación de residentes en una comunidad de casas prefabricadas en el norte de Austin, Texas. Los residentes organizaron la cooperativa en 2015 para evitar el abandono de la propiedad, los aumentos significativos de la renta y los desalojos por parte de los propietarios.

Pilsen Housing Cooperative es una cooperativa de vivienda dispersa, con varios edificios pequeños en diferentes ubicaciones, y de capital limitado para personas que han residido desde hace mucho tiempo en Pilsen, un vecindario en la parte suroeste de Chicago. La cooperativa es un punto de resistencia contra la gentrificación y la expulsión de personas de su propio vecindario y el primer esfuerzo de propiedad de vivienda asequible en el vecindario en 25 años.

Queen City Housing Cooperative en Denver es una cooperativa de vivienda de capital limitado que ofrece viviendas inclusivas, democráticas, asequibles, propiedad de sus miembros e inspiradas de forma ecológica.

Zapata Cooperative es la cooperativa de vivienda más reciente de Madison que acoge a 10-20 miembros. Originalmente era una gran casa unifamiliar convertida en cooperativa que se estableció para fomentar la comunidad y la cultura latina.



Casas en la Asociación de Residentes de North Lamar

Las cooperativas de consumidores son propiedad de miembros que usan la cooperativa para comprar los productos o servicios que necesitan. Al combinar la demanda de los miembros, la cooperativa puede proporcionar una mejor disponibilidad, selección, precios o entrega de productos o servicios a consumidores individuales.

Latino Community Credit Union brinda educación y productos financieros éticos a más de 135,000 miembros en los EE. UU.

La Montañita Co-op es una tienda de abarrotes cooperativa propiedad de los consumidores con sucursales en todo Nuevo México. Le da prioridad al abastecimiento de productos que provienen de agricultores y productores locales.

Cooperativa de Energía La Margarita AbeynoCoop proporciona paneles solares e instalación a cambio de una pequeña tarifa basada en la energía consumida. La cooperativa se estableció después de que el huracán María devastara la infraestructura de Puerto Rico en 2017 y pusiera de manifiesto la fragilidad de su red eléctrica.



Miembros de de La Bodega Fresca Cooperative

Las cooperativas híbridas, también conocidas como cooperativas solidarias, son propiedad de dos o más tipos de miembros que tienen diferentes roles e intereses en la misma empresa que los beneficia a todos de manera más amplia. Los tipos de miembros pueden ser consumidores (ya sean individuos o empresas), productores, trabajadores o inversionistas.

Meatsmith Co-op es una cooperativa de procesamiento de carne propiedad de productores y trabajadores en el sur de Wisconsin. La cooperativa promueve el bienestar de las personas, los animales y la tierra. Brinda acceso a un trato humano en la recolección de carne en la granja, carnes producidas localmente y oportunidades educativas, todo con un enfoque en fomentar el crecimiento económico y la resiliencia de su comunidad.

BICICOOP es una tienda de bicicletas propiedad de consumidores y trabajadores en Mayagüez, Puerto Rico, que ofrece mantenimiento, reparación, alquiler, venta de bicicletas nuevas y educación sobre ciclismo como medio de transporte alternativo.



Miembros de Pachamama Cooperative



Miembros de Meatsmith Co-op

Las cooperativas de compras combinan la demanda de los miembros para obtener mejores precios, disponibilidad y entrega de productos o servicios. Los miembros de las cooperativas de compras son empresas, y no consumidores individuales, que utilizan la cooperativa para administrar sus operaciones de manera más eficiente.

La Bodega Fresca Cooperative es una cooperativa de compras de Denver, Colorado, que negocia con mayoristas para obtener mejores precios en productos para sus miembros, que son dueños de supermercados independientes.

COOPÁN es una cooperativa de compras en Puerto Rico propiedad de panaderos minoristas y mayoristas. Reduce los costos de los ingredientes a través de la compra al por mayor de un gran volumen y una distribución eficiente.

COMPARACIÓN DE ESTRUCTURAS EMPRESARIALES

La estructura legal de una empresa define la propiedad, las responsabilidades, la distribución de ganancias y el control. La siguiente tabla compara las cooperativas con otros tipos de estructuras empresariales.

	Corporación cooperativa (Capítulo 185 de Wisconsin)	Asociación Cooperativa No Incorporada (UCA) (Capítulo 193 de Wisconsin)	Corporación (Corporación C o Corporación S)	Sociedad de Responsabilidad Limitada (LLC)	Sociedad	Propietario Individual	Sin fines de lucro
¿Quiénes son los dueños?	Miembros (personas o entidades)*	Miembros (personas o entidades); puede incluir clases de trabajadores/clientes e inversionistas	Uno o más accionistas (personas o entidades); una corporación S está limitada a 100 accionistas.	Una o más personas que son miembros	Al menos dos personas o entidades	Propietario individual	Sin propiedad
¿Cuáles son los requisitos de propiedad?	Determinado por los estatutos, generalmente una acción/tarifa por miembro. Los estatutos pueden incluir otros requisitos con otros derechos añadidos.	Determinado por los estatutos.	Una acción, con derechos y privilegios añadidos determinados por las Actas de Constitución, los estatutos, el acuerdo de accionistas y las leyes aplicables.	A discreción de los miembros de la LLC	A discreción de los socios	A discreción del propietario	Es posible que se requiera una tarifa de membresía
¿Quién la controla?	Junta directiva	Junta directiva, elegida por los trabajadores y los miembros inversionistas, si los hubiera.	Junta directiva elegida por los accionistas	Miembros de la LLC	Socios	Propietario	Junta directiva
¿Cuál es el propósito principal del negocio?	Satisfacer las necesidades de productos o servicios de los miembros	Satisfacer las necesidades de productos o servicios de los miembros; obtener un retorno de la inversión de los miembros	Obtener un retorno de la inversión del propietario	Proporcionar empleo a los miembros y un retorno de su inversión.	Proporcionar empleo a los socios y un retorno de su inversión.	Proporcionar empleo para el dueño y un retorno de su inversión.	Proporcionar servicios o información
¿Cómo se financia el negocio?	Venta de acciones/participaciones a miembros e inversores externos; ganancias retenidas	Venta de acciones a miembros trabajadores e inversionistas; ganancias retenidas	Venta de acciones; ganancias retenidas	Inversiones de los miembros de la LLC; ganancias retenidas	Inversiones de los socios; ganancias retenidas	Inversión del propietario; ganancias retenidas	Subvenciones, contribuciones individuales, honorarios por servicios
¿Quién recibe las ganancias?	Los miembros en proporción a su uso; accionistas preferentes en proporción a la inversión	Los miembros trabajadores en proporción a su uso; miembros trabajadores y no trabajadores en proporción a su inversión	Accionistas en proporción a la inversión	Loa miembros de la LLC en proporción a la inversión o por acuerdo	Socios en proporción a la inversión o por acuerdo	Propietario	Retenidas dentro de la organización
¿Quién paga impuestos sobre la renta por las ganancias?	Los miembros en asignaciones calificadas de ganancias y reparto en efectivo**; la cooperativa paga ganancias no calificadas y no asignadas	Los miembros pagan una tasa individual; o pueden optar por pagar impuestos como corporación cooperativa	La corporación C paga sobre las ganancias, los accionistas pagan la tasa de ganancias de capital individuales sobre los dividendos; los accionistas de corporaciones S lo hacen sobre la participación en las ganancias y las ganancias de capital	Los miembros de la LLC pagan una tarifa individual o pueden optar por pagar impuestos como corporación	Los socios pagan tarifa individual	El propietario paga tarifa individual	No aplicable; exento de impuestos
¿Cuál es la responsabilidad legal del propietario?	Limitada a la inversión de los socios en la cooperativa	Limitada a la inversión de los miembros en la UCA	Limitada a la inversión de los accionistas en la corporación	Limitada a la inversión de los miembros de la LLC en la LLC	Ilimitada para socios generales, limitada a la inversión en la sociedad para socios limitados	Ilimitada para el propietario	Limitada a los activos de la organización

*Los accionistas de acciones preferentes pueden incluir a personas que no son miembros y solo pueden votar en asuntos limitados, como la disolución. Como grupo, los accionistas de acciones preferentes no establecen políticas. Solo los miembros tienen pleno derecho a voto y pueden votar por la junta directiva.

** Los miembros de cooperativas de consumidores personales no pagan impuestos sobre las asignaciones de retorno cooperativo (patronage) que siguen ciertas pautas del IRS.

Puede haber excepciones a lo que se resume aquí. Consulte los estatutos para obtener más información.

Preparado por el Centro para Cooperativas de la Universidad de Wisconsin. Actualizado en marzo de 2019.

CÓMO SE CONTROLAN LAS COOPERATIVAS

Las operaciones cooperativas efectivas dependen de cuatro grupos: miembros, junta directiva, administración y empleados.

Los miembros son los propietarios de la cooperativa, que está organizada y operada para su propio beneficio. Se espera que los miembros apoyen financieramente el negocio cooperativo invirtiendo en él y utilizando sus servicios. Sin una participación apropiada de los miembros, la operación de las cooperativas no será sostenible.

Los miembros, por lo general, ejercen el control de su cooperativa eligiendo una junta directiva que actúe en su nombre. Los miembros también votan sobre cambios en los artículos de incorporación y los estatutos, y sobre fusiones o disoluciones de las cooperativas. En Wisconsin, cada miembro de la cooperativa generalmente recibe un voto. Los miembros deben comprender los problemas que enfrenta su cooperativa para así poder tomar decisiones informadas en la votación, por lo tanto, los programas de comunicación y educación de los miembros son una inversión esencial para el éxito de la cooperativa.

La junta directva establece estrategias comerciales a largo plazo que equilibran las necesidades de los miembros con la sostenibilidad financiera de la cooperativa. Revisa y evalúa todos los informes financieros, evalúan las necesidades de capital de la cooperativa y determinan las asignaciones de reembolso del patrocinio cooperativo.

Establece políticas de gobernanza y son responsables de la contratación y evaluación del administrador general o CEO. Los directores deben evitar conflictos de intereses para que sus decisiones sirvan a las necesidades de toda la cooperativa, en lugar de a los intereses de miembros específicos dentro del negocio.

Para **la administración** de una cooperativa, la junta directiva contrata al personal para llevar a cabo sus estrategias y objetivos. El administrador general, director ejecutivo, o CEO, supervisa las operaciones diarias de la cooperativa e informa a la junta directiva acerca del rendimiento financiero y operativo de la cooperativa. La administración hace recomendaciones para la planificación a largo plazo y desarrolla el presupuesto para la aprobación de la junta directiva.

Los empleados de una cooperativa llevan a cabo las operaciones comerciales que proveen los bienes y servicios que necesitan los miembros. La comprensión de los principios y objetivos por parte de los empleados es una parte importante para mantener las relaciones positivas con los miembros. En el caso de las cooperativas propiedad de trabajadores, la administración y los empleados también pueden ser miembros.



FINANZAS DE LA COOPERATIVA

Una cooperativa, como cualquier otro negocio, requiere dinero, o capital, para su puesta en marcha, estabilidad y crecimiento. Las cooperativas suelen utilizar tanto deuda como patrimonio o capital acumulado para satisfacer sus necesidades para el financiamiento del negocio.

Deuda es el dinero que se toma prestado y debe devolverse a la institución de crédito con pagos de intereses adicionales. Los bancos, las cajas de ahorro, instituciones financieras de desarrollo comunitario u otras instituciones financieras son las fuentes habituales de préstamos para empresas, incluidas las cooperativas. Si bien las instituciones de crédito pueden estar financiando una parte significativa de las necesidades de capital de una cooperativa, estas organizaciones no tienen derechos de propiedad.

Patrimonio o capital acumulado es dinero que se invierte en un negocio sin garantía de que se vaya a recuperar la inversión o tener retorno financiero. Este patrimonio le proporciona a una empresa capital sin obligaciones de amortización fija ni intereses, sin embargo, este capital "en riesgo" le da derecho al inversionista a ser parte de la propiedad, el control y las ganancias o pérdidas comerciales. En una cooperativa, los miembros aportan capital a la cooperativa, lo que les concede derechos de propiedad y control.

Los obsequios y subvenciones son otra fuente posible de financiamiento para una cooperativa y pueden provenir de instituciones públicas, fundaciones privadas, eventos para recaudar fondos y financiamiento colectivo o micromecenazgo.

Fuentes de capital para la cooperativa

Requisitos de capital de membresía

La membresía en una cooperativa requiere una aportación de capital, generalmente mediante la compra de acciones ordinarias o un certificado de membresía. Las acciones no pueden comprarse ni venderse y no se aprecian. Cada cooperativa determina el costo de convertirse en miembro y debe equilibrar su necesidad de capital con la capacidad de aportación de los miembros.

Ganancias retenidas

Cuando un negocio es rentable, los propietarios pueden decidir retener la totalidad o una parte de las ganancias y reinvertirlas en el negocio. En una cooperativa, las ganancias pueden repartirse entre los miembros en función de su participación, o patroncinio cooperativo, de la cooperativa.

Estas asignaciones de patrocinio cooperativo pueden distribuirse al miembro como reembolso, ser retenidas por la cooperativa como capital asignado a nombre del miembro, o una combinación de ambos. Una parte de las ganancias netas puede retenerse y mantenerse colectivamente como capital sin asignar en la cooperativa. Por lo general, el patrimonio neto no asignado es el beneficio del negocio realizado con no miembros.

La junta directiva toma decisiones anualmente sobre asignaciones de ganancias y amortización de asignaciones de retorno cooperativo retenidas en el pasado. La junta directiva considera las necesidades de capital de la cooperativa, las de sus miembros y su posición fiscal para afrontar impuestos.

Retenciones por unidad

Las retenciones por unidad suelen ser utilizadas por las cooperativas de productores. La cooperativa retiene un porcentaje de cada transacción financiera con un miembro por los productos que recibe o compra. Esos pagos retenidos se acreditan a la cuenta de capital de los miembros.

Acciones preferentes

Las cooperativas de Wisconsin pueden recaudar capital patrimonial mediante la venta de acciones preferentes a miembros y no miembros. Las acciones preferentes ofrecen un dividendo (rendimientos pagados a los inversionistas) pero no otorgan los derechos de voto que tienen los miembros. Los dividendos se pagan con cargo a las ganancias netas de la cooperativa, pero no están garantizados y se distribuyen a discreción de la junta directiva. Las acciones preferentes tienen una tasa de dividendos establecida y tienen preferencia sobre los dividendos pagados sobre otras acciones y/o reembolsos de patrocinio cooperativo a los miembros.

Otros acercamientos al financiamiento de cooperativas

Las empresas cooperativas que están comenzando y que requieren una gran inyección de capital pueden necesitar más capital del que los miembros pueden proporcionar por sí mismos. Acumular las ganancias retenidas necesarias para nuevas inversiones que requieran mucho capital puede resultar difícil para las cooperativas, que operan en beneficio de los miembros en lugar de maximizar las ganancias. Algunos estados, incluido Wisconsin, han adoptado leyes híbridas de cooperativas que permiten tanto miembros patrocinadores como no patrocinadores. En Wisconsin, estas cooperativas híbridas se denominan Asociaciones Cooperativas No Incorporadas. Consulte la página 8 para obtener más información sobre este modelo.

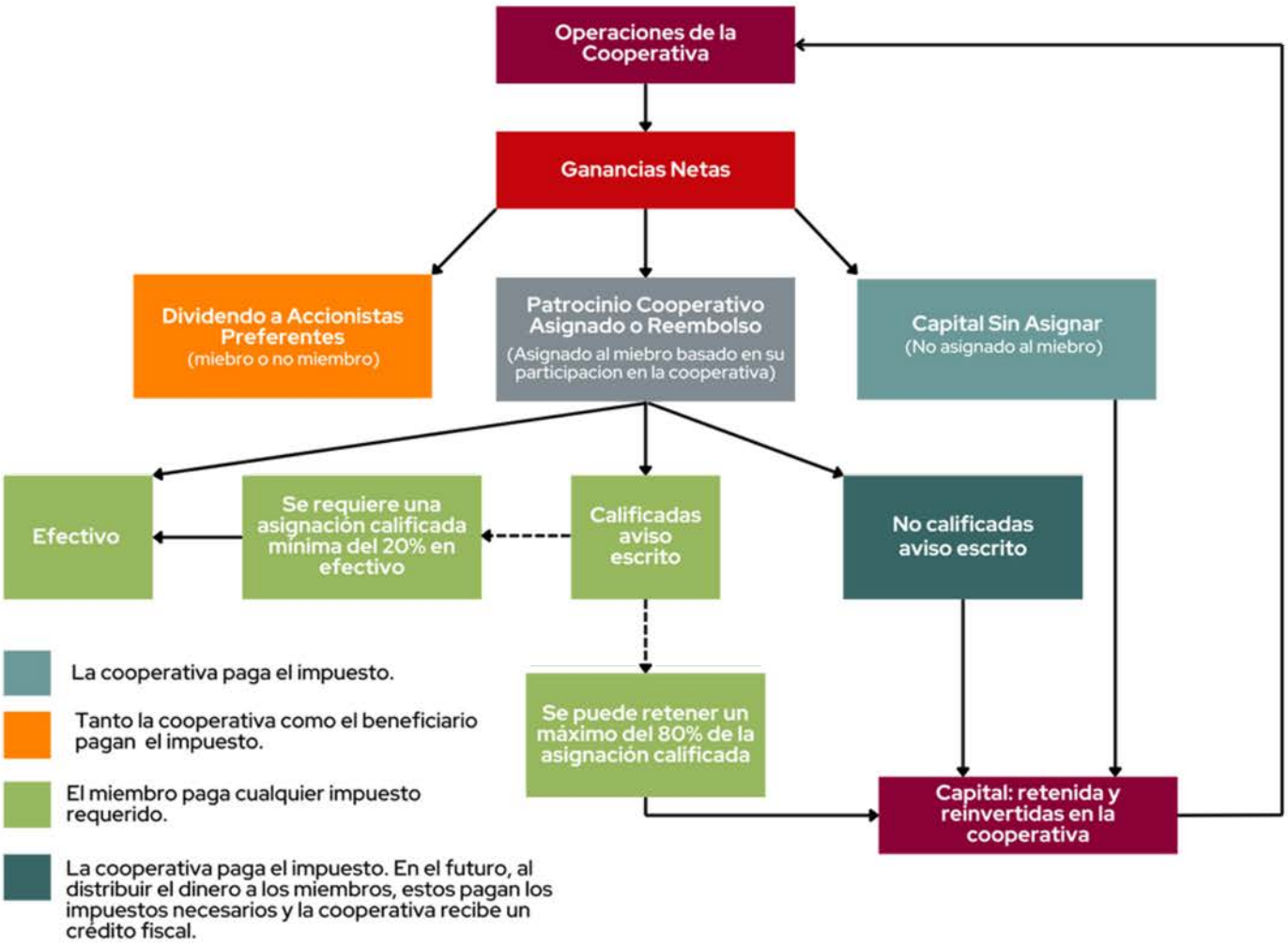
IMPUESTOS DE LA COOPERATIVA Y DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS

Las cooperativas pagan impuestos de manera diferente a otros tipos de negocios. Una cooperativa paga impuestos según la tasa corporativa sobre las ganancias netas que se retienen como capital sin asignar. Los miembros pagan impuestos sobre las ganancias netas que se les asigna en función del patrocinio cooperativo. El patrocinio cooperativo asignado puede designarse calificado o no calificado.

Los miembros pagan impuestos sobre las asignaciones de patrocinio cooperativo que se retienen y designan como calificadas. Al menos el 20% de la asignación calificada debe distribuirse a los miembros en efectivo para ayudar a pagar los impuestos que adeudan sobre la asignación total del patrocinio cooperativo. Este método proporciona una forma para que los miembros realicen inversiones de capital continuas en la cooperativa en proporción a su patrocinio cooperativo. Existe la expectativa de que las asignaciones retenidas se distribuyan con el tiempo, ya que el miembro ha pagado impuestos sobre ellas.

Si las asignaciones de patrocinio cooperativo se retienen y se designan como no calificadas, la cooperativa paga inicialmente los impuestos de acuerdo a la tasa corporativa. Cuando las asignaciones retenidas no calificadas se distribuyen a los miembros en algún momento en el futuro, el miembro paga los impuestos requeridos y la cooperativa recibe un crédito fiscal. Dado que el miembro no ha pagado impuestos sobre asignaciones retenidas no calificadas, hay menos presión para distribuir este tipo de capital retenido.

En las cooperativas de consumo, donde los miembros llevan a cabo sus transacciones para uso personal, las asignaciones de patrocinio cooperativo se tratan como reembolsos y no están sujetas al impuesto sobre la renta.



CÓMO INICIAR UNA COOPERATIVA

Iniciar una cooperativa presenta una oportunidad única para que un grupo de personas aborde y cubra una necesidad económica, social o cultural compartida. Como empresas gobernadas de forma democrática, las cooperativas pueden ser una excelente manera de estructurar una empresa guiada por los valores de los miembros.

Comenzar una cooperativa puede ser un reto. Como cualquier otra nueva empresa, las cooperativas están sujetas a las mismas fuerzas del mercado y condiciones económicas que enfrentan otras empresas. La demanda de los productos y servicios que ofrece la cooperativa debe generar suficientes ingresos para compensar, por un lado, el riesgo de invertir, y por otro, los costos de operar el negocio. Además, las personas aportarán muchas perspectivas diferentes al proceso de desarrollo, y se debe identificar cuál es el interés común que le da cohesión a todas estas diferencias.

Como con cualquier nuevo proyecto empresarial, iniciar una cooperativa requiere buenas ideas, experiencia, tiempo, energía y dinero. A continuación tienen unas pautas básicas para comenzar una nueva cooperativa, pero cada nueva cooperativa es, en sí misma, única. La forma en que se unan el impulso, la gente y el dinero va a variar. A menudo, las circunstancias de una empresa emergente en particular requieren que algunos elementos ocurran de manera simultánea o en una secuencia diferente. Sin embargo, cada uno de los elementos a continuación ofrece un punto lógico para que los organizadores evalúen el progreso de una cooperativa y determinen si seguir adelante con el esfuerzo.

Las cooperativas prosperan cuando existe un fuerte compromiso con el aprendizaje continuo. Este aprendizaje debe comenzar cuando un grupo comienza a explorar una idea y tiene que continuar durante toda la vida de la cooperativa.

Elemento 1: Explorar y aclarar

¿Qué conversaciones tiene con otras personas que tienen unas necesidades o ideas similares? ¿Qué necesidades ve en su comunidad que cree que se podrían abordar o solucionar trabajando juntos? Muchas cooperativas comienzan como resultado de conversaciones y comentarios como estos.

Durante la fase de exploración, un grupo de personas o una red de miembros de la comunidad con una necesidad o aspiración común que no ha sido satisfecha comienzan a discutir una solución para alcanzar un objetivo compartido y plantean de qué manera el modelo de negocio cooperativo podría ser parte de esa solución. El grupo estudia las estructuras cooperativas para comprender sus implicaciones legales y prácticas; desarrolla y refina una idea de negocio junto con su misión, propósito y objetivos iniciales; aclara las relaciones de los miembros con el negocio cooperativo; sondea el interés de la comunidad en general; y recluta a otros que tengan las habilidades y la experiencia necesarias para liderar el proceso de desarrollo de la cooperativa. Si hay suficiente interés en la idea de la cooperativa, este grupo forma un comité directivo compuesto por miembros potenciales y las partes interesadas principales.



Miembros de Cooperativa Los Volcanes en su gran inauguración

El comité directivo debe estar formado por personas de confianza que tengan buen sentido comercial, que defiendan el proyecto y que puedan anteponer los intereses del grupo a los suyos propios. Muchos miembros potenciales de la cooperativa van a basar su apoyo a la cooperativa en la credibilidad de los miembros del comité directivo.

Elemento 2: Conformación del equipo

Una vez identificados los miembros del comité directivo, comenzarán a formalizar el trabajo y los procesos necesarios para que la idea de la cooperativa se convierta en una realidad. Incluso si su comité directivo está formado principalmente por personas que conoce o con las que ha trabajado anteriormente de alguna manera, es importante dedicar tiempo a aprender, documentar y practicar de qué manera funcionarán como grupo en la toma de decisiones. El comité directivo:

- se reunirá regularmente, documentará su progreso y establecerá los roles y responsabilidades de sus miembros;
- reunirá más información acerca de la opción de la cooperativa y el apoyo potencial de los miembros;
- refinará aún más la idea de negocio y su misión, visión, valores y objetivos iniciales;
- evaluará las habilidades internas e identificará las necesidades de capacitación y apoyo relacionadas con el desarrollo de reuniones, la facilitación de los procesos de toma de decisiones y la resolución de conflictos;
- establecerá normas y expectativas en torno a las reuniones, la toma de decisiones y la comunicación;
- identificará y fomentará relaciones con colaboradores o socios que formen un ecosistema de apoyo para el negocio de nueva creación; y
- administrará los asuntos financieros de manera responsable y confiable.

Se espera que todas las cooperativas evolucionen con el tiempo, y los valores centrales iniciales, la misión, la visión y los documentos de gobernanza de la cooperativa son la base para el crecimiento futuro. El comité directivo desempeña un papel esencial, no solo en la redacción de estos documentos fundacionales, sino también en la implementación de prácticas de gobernanza alineadas con los valores y una cultura cooperativa saludable. Los grupos que invierten tiempo y esfuerzo enfocándose en valores, herramientas de toma de decisiones colectivas, facilitación efectiva, mediación de conflictos y fomento de la confianza a lo largo del proceso de desarrollo tendrán éxito en el diseño de sistemas que promuevan la democracia funcional y la satisfacción de los miembros.

Elemento 3: Evaluación y planificación

El comité directivo debe realizar, por un lado, una evaluación de viabilidad de su idea de negocio para ver si puede tener éxito y, por el otro, un proceso de planificación empresarial que plantee la historia de cómo va a tener éxito.

Un estudio de viabilidad puede ser una evaluación para usar como herramienta interna del comité directivo o un estudio más formal que podría compartirse con quienes proveerán el financiamiento. Un estudio formal a menudo requiere contratar a una persona con conocimientos en su industria o en su sector cooperativo para realizar el estudio. Debe usarse para evaluar el potencial de éxito financiero, las áreas que necesitan una mayor planificación y las zonas que requieren cambios. Una evaluación de viabilidad debe responder preguntas como:

- ¿Cuál es el mercado para su idea de negocio?
- ¿Quién va a usar los servicios de la cooperativa o a comprar sus productos?
- ¿Cuánto dinero se necesita para comenzar y de dónde saldrá?
- ¿Qué personal, equipo, instalaciones y licencias necesitará su empresa?
- ¿Cuántos ingresos puede obtener la empresa de manera realista?
- ¿Los ingresos previstos pueden cubrir todos los costos iniciales y continuos necesarios para seguir operando?
- ¿Cuántos miembros y consumidores necesita para ser sostenible?

Los resultados del estudio de viabilidad le ayudan al comité directivo a decidir si deben seguir adelante con la formación de su cooperativa. Este es un punto de decisión crítico durante el proceso de desarrollo.



Miembra de Boston Cleaning Cooperative

Un plan de negocios se nutre del estudio de viabilidad y solidifica los detalles de la idea de negocio para el grupo y para quienes los apoyan externamente y las partes interesadas. Las agencias de crédito y otras fuentes de financiamiento querrán evaluar el plan de negocios como parte de sus decisiones financieras. El plan de negocios es un análisis en profundidad de sus ideas y suposiciones y proporciona un plan para seguir adelante. El plan de negocios incluye:

- Una descripción de los productos o servicios que ofrecerá;
- Un análisis de su mercado que identifique a clientes potenciales;
- Un plan de marketing con sugerencias de marca y mensajes para llegar a nuevos clientes;
- Un plan para operar su negocio;
- Una descripción de las estructuras de administración y de propiedad;
- La fuente de los fondos iniciales y de qué manera los va a utilizar; y
- Una proyección de los datos financieros esperados para los primeros cinco años de funcionamiento del negocio.

El comité directivo utiliza el plan de negocios como un plan para seguir avanzando con el proyecto.



Miembra de Cooperativa Los Volcanes

Elemento 4: Establecimiento de la estructura legal

Otro punto de decisión importante en el desarrollo de la cooperativa es decidir qué estructura legal adoptará su cooperativa. Esta decisión determina qué documentación debe presentar ante el estado para convertirse en una entidad legal. En Wisconsin, un grupo puede optar por incorporarse como cooperativa bajo el Capítulo 185 o el Capítulo 193 de los estatutos estatales al presentar los Artículos de Incorporación (Capítulo 185) o Artículos de Organización (Capítulo 193) ante el Departamento de Instituciones Financieras (DFI) de Wisconsin. Su grupo aún puede operar de manera cooperativa, incluso si se constituyen bajo un estatuto estatal diferente.

A continuación, el comité directivo redactará los Artículos de Incorporación o Artículos de Organización, en los que se proporciona la información organizativa básica requerida por el estatuto correspondiente. El comité directivo también tendrá que comenzar a redactar los estatutos de la cooperativa. Este documento clave describirá brevemente los requisitos de elegibilidad para la membresía; los derechos y responsabilidades de los miembros; el modelo de junta directiva; y la manera en que se define el patrocinio cooperativo y se distribuyen las ganancias. Un abogado familiarizado con las cooperativas debe revisar sus Artículos de Incorporación o Artículos de Organización antes de presentarlos ante el estado, y también sus estatutos para asegurarse de que cumplen con los estatutos estatales.



Las personas que firman los Artículos de Incorporación o Artículos de Organización generalmente se convierten en la junta directiva interina. Esta junta interina terminará de redactar los estatutos si fuera necesario, y se adherirá a ellos hasta que la cooperativa tenga su primera reunión anual de membresía. En esta reunión, la membresía de la cooperativa en su totalidad elegirá la primera junta directiva y ratificará los estatutos. Los estatutos se pueden enmendar en futuras reuniones.

Una vez que se haya constituido su cooperativa, podrá solicitar un Número de Identificación de Empleador (EIN) ante el Servicio de Impuestos Internos (IRS, por sus siglas en inglés) y abrir una cuenta en una cooperativa de ahorro y crédito o en un banco para realizar transacciones financieras. En muchos casos, un grupo realizará la constitución formal del negocio en un momento temprano del proceso de desarrollo para que la cooperativa pueda recibir fondos y pagar los gastos iniciales.

Elemento 5: Financiación y promoción

Asegurar el capital inicial

Una cooperativa puede recaudar dinero a través de una variedad de canales para asegurar el capital total que necesita para la puesta en marcha. Los miembros siempre contribuyen con cierta cantidad de capital, llamada patrimonio de los miembros. Otras fuentes pueden incluir financiación colectiva o colaborativa, subvenciones, préstamos de instituciones financieras, préstamos de los miembros y la venta de acciones preferentes. Las instituciones crediticias y los compradores de acciones preferentes evaluarán los riesgos asociados con la realización de un préstamo o la compra de acciones para el negocio cooperativo de nueva creación analizando las proyecciones financieras contenidas en el plan de negocios y asegurándose de que la cooperativa cuente con un liderazgo y una administración con la capacidad necesaria. Las instituciones de préstamo también analizarán la cantidad de capital que los miembros invierten en la cooperativa, ya que esto indica el nivel de riesgo y compromiso que los miembros están dispuestos a asumir. Los bancos, cajas de ahorros y fondos de préstamos que están específicamente orientados hacia las cooperativas y comprenden su estructura única pueden ser recursos importantes.

Constitución de la membresía y difusión

La campaña de membresía indicará si hay suficiente apoyo para la nueva cooperativa por parte de los miembros. Los materiales para posibles miembros deben explicar claramente la misión de la cooperativa, los requisitos financieros para ser parte de la membresía y los riesgos y beneficios de esta. Algunos grupos inician la campaña de membresía en un momento muy al principio del proceso de desarrollo.

La cooperativa también debe comenzar a buscar el apoyo dentro de la comunidad y a crear una conciencia colectiva del proyecto. Esto podría realizarse por medio de publicidad por adelantado para posibles clientes, recaudación de más capital a través de campañas de financiación colectiva o de campañas de acciones preferentes, y por medio de la identificación de más miembros de la comunidad que los apoyen y de publicidad que ayude a incrementar los ingresos una vez que comiencen las operaciones.

Elemento 6: Operaciones y gobernanza

Contratación de personal

La junta directiva contrata a un administrador general o director ejecutivo, que desempeña un papel clave en la localización del sitio de operaciones, el desarrollo de redes de proveedores y la contratación de personal adicional. Algunos grupos contratan personal con antelación para ayudar con el proceso de desarrollo.

Abordar los requisitos de licencias, de regulaciones y de seguros

A menudo, hay requisitos reglamentarios o de licencias específicos con los que se debe cumplir antes de que la empresa pueda comenzar a operar. Los problemas legales, de seguros y de gestión de riesgos también deben abordarse antes del lanzamiento.

Compromiso con la formación y la educación continuas

La educación continua de los miembros y la capacitación de la junta son vitales para establecer una base para operaciones cooperativas exitosas y sostenibles. Los temas educativos pueden incluir el modelo cooperativo, las finanzas y la gobernanza cooperativa, las tendencias de la industria y el trabajo conjunto efectivo.

Cooperativa de Transforación o Empresa Reconvertida en Cooperativa

Muchas cooperativas se forman reconvirtiendo una empresa en cooperativa. Los dueños de negocios que se acercan al momento de la jubilación se han dado cuenta que la propiedad por parte de los empleados es una opción viable para mantener su negocio dentro de la comunidad, y este modelo de venderle el negocio a los empleados por medio de la formación de una cooperativa de trabajadores (también conocida como reconversión) es cada vez más común. Los factores que influyen en una reconversión con éxito incluyen:

- fondos disponibles para comprar el negocio del propietario;
- estilo de gestión compatible, empleados dedicados y estabilidad financiera del negocio establecido;
- plazo razonable de transición;
- asistencia técnica y apoyo para la dirección y junta directiva de la nueva cooperativa.

FACTORES QUE CONTRIBUYEN AL ÉXITO

A menudo se citan ciertas características comunes que influyen en el desarrollo exitoso de una nueva cooperativa. Las cooperativas nuevas que tienen éxito:

- se mantienen alineadas en torno a una misión, propósito y enfoque claramente definidos;
- utilizan comités, asesores y expertos externos de manera efectiva;
- continúan un camino de aprendizaje interno para desarrollar habilidades, mejorar las prácticas de toma de decisiones y construir una cultura cooperativa transparente e informada;
- mantienen a los miembros informados con el propósito de que permanezcan involucrados y brinden apoyo;
- realizan un estudio de viabilidad y/o plan de negocios completo y preciso;
- aseguran una financiación adecuada y un compromiso financiero de los miembros;
- llevan a cabo reuniones similares a las de negocios mediante el uso de órdenes del día, procedimientos previamente acordados y toma de decisiones democráticas;
- contratan a una administración competente para ejecutar las operaciones de la cooperativa;
- mantienen buenas relaciones entre la junta directiva y la administración, definiendo claramente las funciones y responsabilidades;
- siguen buenas prácticas contables y presentan informes financieros con regularidad;
- identifican y minimizan los riesgos comerciales;
- desarrollan políticas claras sobre confidencialidad y conflictos de intereses; y
- desarrollan alianzas con otras cooperativas.

RECURSOS PARA INICIAR UNA COOPERATIVA

Leer sobre cooperativas y hablar con personas conocedoras del área es una excelente manera de aprender más sobre cómo iniciar un negocio cooperativo.

El sitio web de University of Wisconsin Center for Cooperatives (UWCC por sus siglas en inglés) es otro recurso para aprender sobre cooperativas. Este sitio web ofrece una gran variedad de información, contactos, publicaciones y artículos relacionados con las cooperativas: **www.uwcc.wisc.edu.**

El personal capacitado de UWCC puede proporcionar una amplia gama de recursos y asistencia a individuos, grupos y cooperativas. Nos especializamos en guiar a los grupos a través del proceso de exploración y de aclaraciones en torno a la idea de su cooperativa; en la elaboración efectiva del equipo y el aprendizaje de elementos clave de los procesos grupales y la toma de decisiones; la redacción de actas, artículos y estatutos; y la educación continua para directores, personal y miembros. Póngase en contacto con nosotros en:

University of Wisconsin Center for Cooperatives
Taylor Hall, 427 Lorch Street
Madison, WI 53706
info@uwcc.wisc.edu

Para copias impresas, comuníquese con:
info@uwcc.wisc.edu

University of Wisconsin Center for Cooperatives fomenta el pensamiento crítico y el conocimiento acerca de las cooperativas a través de programas de investigación, educación y divulgación. También ofrece asistencia técnica a grupos interesados en iniciar nuevas cooperativas. University of Wisconsin Center for Cooperatives es un centro interdisciplinario que aprovecha los recursos de la Universidad de Wisconsin-Madison y la División de Extensión de la Universidad de Wisconsin-Madison.

University of Wisconsin Center for Cooperatives actualizó y tradujo Cooperativas en Wisconsin: El poder de la acción cooperativa en 2024 con el generoso apoyo del Fondo Educativo de la Fundación para el Desarrollo Cooperativo. Gracias a Frida Ballard de Worker Justice Wisconsin, Rodrigo Cala de Cala Farms, y Jesús Vargas-Gutiérrez de UW-Extension por revisar las versiones en inglés y español de esta publicación para cerciorarse de su relevancia cultural. La Cooperativa de Intérpretes de Madison realizó la traducción de esta publicación. Esta publicación está disponible en línea en www.uwcc.wisc.edu.

Fotos adicionales cortesía de:
Boston Cleaning Cooperative, 7+ Organics Cooperative, Masa Cooperativa, Raices para el Cambio, Cooperativa Los Volcanes, Pachamama Cooperative, Pilsen Housing Cooperative, Justseeds Artists' Cooperative, Ascociacion de Residentes de North Lamar, y Meatsmith Cooperative.