

Tres experiencias de creación de empleo: GNOMOS, el Acebo del Moncayo y Puertas Proma

En este artículo queremos aglutinar tres experiencias de creación de empleo a través de fórmulas cooperativas y laborales: GNOMOS, cooperativa de trabajo asociado especializada en Ocio y Tiempo Libre integrada por cinco jóvenes desempleados que desde hace dos años trabajan juntos en el campo de la animación y el ocio. EL ACEBO DEL MONCAYO, una experiencia cooperativa situada en el medio rural, en la que un grupo de amigos se unen para satisfacer sus necesidades laborales y sus iniciativas socioculturales. Y por último PUERTAS PROMA, una sociedad laboral dedicada a la fabricación de puertas de interior situada en Villacañas, donde se concentra la mayor producción de puertas de madera de toda España.

Palabras clave: Creación de empleo, cooperativas, sociedades laborales, juventud, autoempleo, ocio y tiempo libre.

La generación de empleo a través de fórmulas cooperativas

Ana Isabel Fernández Laso

GNOMOS, Cooperativa de Actividades de Ocio y Tiempo Libre

GNOMOS, es una cooperativa de trabajo asociado formada por un grupo de profesionales especializados en actividades de Ocio y Tiempo Libre constituida el mes de enero del presente año. Está integrado por un grupo de cinco jóvenes desempleados, que llevan trabajando juntos en el campo de la animación y el ocio desde hace dos años. Las actividades que realiza se pueden englobar en tres grandes áreas:

• **Animación:**

- Campamentos
- Fiestas
- Animación de calle...

• **Multiaventuras:**

- Paquetes de varios días
- Salidas puntuales

En los cuales se realiza varios tipos de actividades:

- Acuáticas: rafting, piragüismo, descenso de cañones...
- Turismo ecuestre

- Senderismo
- Puenting, bungee-jumping
- Espeleología
- Etc.

• **Formación:**

- Talleres
- Monográficos
- Cursos y charlas

Y se dirigen tanto a niños/as como jóvenes y adultos adecuando las actividades a las necesidades de cada colectivo.

El momento en el que se encuentra la cooperativa sería una primera fase en la que las acciones principales son:

- La búsqueda de clientes
- La programación de actividades

Para llegar a esta fase se han pasado por diferentes momentos, como decidir que forma jurídica ser. Se eligió la cooperativa por diferentes motivos: ideología, ventajas fiscales y ayuda del programa para jóvenes de la UCMTA.

En el análisis DAFO que se ha realizado para valorar la marcha del proyecto se han sacado las siguientes conclusiones:

- Debilidades:
 - Falta de formación en sectores tan importantes como administración.
 - Falta de capital y por consiguiente liquidez para pagos.
 - Falta de instalaciones, actualmente la sede está ubicada en un local de 4 metros cuadrados.
 - El hecho de ser una empresa de reciente creación y especialmente el que sus componentes sean jóvenes.

- Amenazas:
 - Competencia en el mercado, fundamentalmente en precios.
 - Monopolio de clientes por parte de las grandes empresas.
 - Inexistencia de ayudas públicas.

- Fortalezas.
 - El grupo promotor viene trabajando junto en diversas actividades de ocio y tiempo libre, desde hace 2 años.
 - Las personas que integran la cooperativa cuentan con unos mismos ideales de trabajo y de vida.
 - Se complementan mutuamente en las posibles carencias individuales.
 - Aportan a la cooperativa, además de su formación las aptitudes empresariales como ambición, motivación e ilusión, capacidad de trabajo creatividad, dedicación y experiencia en el sector.

- Apoyo de gerencia en ámbitos tan importantes como la organización y la planificación interna, estudio del mercado y planificación económica.

- Oportunidades:
 - La demanda de actividades de ocio y tiempo libre, deportivas, medioambientales y de turismo alternativo.
 - El aumento de dicha demanda en sectores de la población de nivel adquisitivo medio-alto, como es el caso de los ejecutivos.
 - La escasez de equipos profesionales que desarrollen un abanico más amplio de lo habitual en este tipo de actividades.

Como conclusión de este análisis se puede decir que el carácter diferenciador de la oferta de **Gnomos** se basa fundamentalmente en dos aspectos:

- * La integración de múltiples servicios y propuestas de actividad, cuando la oferta actual parece ser más parcial.
- * La integración de demandas y públicos muy diferentes.

Para poder llevar a cabo estos servicios de la forma más profesional y ofertando la mejor calidad, se ha puesto en marcha una serie de relaciones empresariales que solventan las posibles carencias y optimizan los recursos. Por ejemplo, trabajar con otras entidades que complementan los servicios de Gnomos y la prestación o alquiler de aulas donde reunirse con posibles clientes para poder ofertar y concertar dichos servicios.

El Acebo del Moncayo: una experiencia cooperativa en el medio rural

Óscar Castán Garcinuño y José Antonio Domínguez Cerve

Origen del proyecto

Nuestro proyecto surge entre un grupo de amigos que teníamos trabajos inestables relacionados con la educación, la animación, el transporte, la cultura, la ciencia y la alimentación, intentamos buscar algo que uniera nuestros esfuerzos y diera forma a intenciones y acciones colectivas en la creación de autoempleo agradable, coordinado y, que implicara el desarrollo de la comarca y de sus potencialidades naturales, culturales y económicas.

En definitiva buscábamos un trabajo que satisficiera nuestras necesidades más inmediatas en el mundo laboral y nuestras iniciativas culturales y de relación con el entorno sociocultural.

Perspectivas iniciales

El primer asunto que nos planteamos fue buscar productos que dieran sentido a la cooperativa desarrollando una tarea de análisis de la realidad de la comarca que permitiera centrarnos. De este modo vimos que los elementos mejores eran la alimentación agroartesanal (Quesos y Patés), la educación y la cultura (Aulas de Naturaleza y Arte, guías naturales y culturales, creación de una red de pequeños museos en la zona que permitiera diversificar aspectos culturales, integrar a la población y diversificar nuestras actividades) y compañía de titiriteros.

El otro punto fue buscar posibles apoyos y subvenciones en instituciones públicas, encontrando apoyos inicialmente en ayuntamientos, Ministerio de Trabajo y Programa Leader II de Fondos Europeos.

Filosofía del proyecto

La gran fuerza del grupo residía en su diversidad, en una amistad de años no forzada y en una capacidad grande de adaptación para aprender nuevos conocimientos y nuevos trabajos que en principio nos parecían agradables.

Además de la idea conjunta de un proyecto asambleario y autogestionado que nos permitiera cubrir nuestras necesidades sin depender de nadie.

Esto supone asumir más responsabilidades pero más libertad, asumiendo cierto grado de formación gerencial novedosa para nosotros/as en muchos casos, a la hora de llevar una empresa.

¿Por qué una cooperativa de trabajo asociado?

En principio nos pareció interesante por la igualdad entre los socios, las decisiones asamblearias, la solidaridad laboral interpersonal y la facilidad para las ayudas.

El contraste con la realidad: ubicación y trabajo

El ponerse a trabajar ha constituido una nueva experiencia en cierto grado problemática pero no asfixiante al tener que hilar muy fino e ir corrigiendo sobre la marcha posibles desajustes tales como salarios, inversiones prioritarias, horarios, trabajos extracooperativos, etc., a la par que tener que solventar problemas legales con los estatutos, los permisos de sanidad o los diferentes impuestos (IAE, IVA, etc.).

Por el contrario el apoyo de personas de la comarca se mantiene firme e incluso se amplía,

aunque siempre hay excepciones claro está, debido a la propiedad estructurada y rígida del medio rural que crea ciertos rechazos a lo novedoso.

Surge el Acebo: Dudas y esperanzas

Surgen los primeros problemas al tener que presentar cientos de miles de papeles para obtener subvenciones y avales bancarios yendo de ventanilla en ventanilla, pero poco a poco se van solventando, encontrando desconfianza sobre todo en los bancos y cajas al no tener demasiada solvencia personal.

Por otra parte aparece el interés de los socios por vincular la cooperativa a sus proyectos personales, dejando claros intenciones y modos de vida, lo que hace que cada vez tengamos más claro lo que espera cada uno de la cooperativa, eso sí, sin problemas graves.

Tres proyectos en uno

Actualmente continúan los tres proyectos iniciales con desigual suerte, siendo los títeres el que más dinero aporta ya que es el que menos inversión requiere y el más fácil de comercializar.

El proyecto educativo va englobando cada vez más actividades y vamos asentando nuestra actividad en sectores más concretos como actividades para colegios y gestión de museos y monumentos.

Mientras, el queso está en proyecto todavía al ser el que más inversión precisa y el que más obra de adaptación requiere hacer en la nave donde se va a ubicar.

Pero de momento los tres proyectos continúan y nosotros/as seguimos vivitos, coleando y contentos.

Experiencias de Creación de Empleo a través de Sociedades Laborales

Francisco Torres Perales
PUERTAS PROMA, S.L.L.

Vengo de Villacañas, un pueblo de Toledo situado en plena Mancha. Villacañas es un pueblo de unos 10.000 habitantes donde se concentra la mayoría de la producción de puertas de madera de toda España. Era un pueblo totalmente agrícola y ha pasado a ser prácticamente industrial.

Nuestra intención al crear PROMA era tener un proyecto propio en nuestro pueblo, para así poder consolidar mejor nuestros puestos de trabajo, contribuyendo con ello a la mejora de la calidad de vida y a la riqueza de nuestra región.

PROMA es una empresa que se dedica a la fabricación de puertas de interior, es una empresa de economía social. Todo su capital pertenece a sus trabajadores. Se creo en 1989 por 57 personas, que piensan en un proyecto y le dan vida con la idea de entrar en el mercado con un producto de calidad y un buen servicio.

Nosotros sabíamos hacer puertas, teníamos que crear una fábrica en un tiempo mínimo.

Compramos un terreno en noviembre de 1989, un viñedo y nosotros arrancamos la viña, cavamos los cimientos, pusimos los ladrillos, colocamos las máquinas y por fin el 15 de agosto de 1990 salía nuestra primera puerta, con la mayor ilusión del mundo.

Los inicios fueron muy difíciles, como habéis podido ver nosotros mismos nos construimos la fábrica, ninguno de los trabajadores teníamos experiencia en temas comerciales, administrativos, financieros o de dirección. Nosotros teníamos experiencia en fabricar puertas, en hacer puertas. Nuestras carencias las suplimos con sacrificio, ilusión, el apoyo de unos en otros, en hacer del equipo una piña, y nunca nos importó pedir ayuda a todo tipo de entidades, junta de comunidades, ayuntamiento, asociaciones, etc.

En el aspecto técnico, nosotros tuvimos que decidir si contratábamos a personal externo o

promocionábamos al interno, hemos apostado por la segunda opción, no es necesario buscar fuera lo que nuestro potencial humano puede cubrir.

Así las carencias de las que hablábamos antes a nivel comercial, directivo, financiero, etcétera, se han eliminado y se están eliminando con una formación continua y con el esfuerzo personal de cada trabajador aprovechando esa formación.

Es muy importante elegir unos buenos compañeros de viaje, que compartan una misma filosofía de empresa, el factor humano es casi el 80% del éxito del proyecto, para nosotros es necesario que en las decisiones importantes y trascendentales de la empresa todo el mundo esté implicado.

Me gustaría destacar que cuando empezamos en PROMA teníamos una media de edad de 23 años, yo por ejemplo tenía 21.

En la actualidad, de 8 miembros que formamos el consejo de administración, 7 tenemos entre 30 y 34 años. Con ello me gustaría hacerlos ver que los jóvenes no sólo podemos crear empresas sino también dirigirlos. Esta juventud nos ha hecho arriesgar, apostar y consolidar este proyecto.

Hasta hoy han sido 10 años, y os puedo decir que con gusto los volvería a repetir. El camino ha sido duro y en sus primeros cinco años principalmente, pero el resultado y el proyecto merecen la pena.

A continuación voy a tratar de situaros en los aspectos económicos y su evolución desde el inicio de nuestro proyecto empresarial hasta hoy.

En mi opinión lo importante de un proyecto, no son los clientes, no son los productos, no son las compras, no es la calidad, lo verdaderamente importante es la gestión. La gestión es quien aúna todos los conceptos de una empresa antes descritos, situando cada cual en su justa medida, produciendo finalmente el éxito del proyecto.

Cuando en 1989 comenzamos nuestro camino,

cada trabajador de los 57 que lo formamos realiza una aportación de 2,5 millones de pesetas, que se consiguieron a través de la solicitud del pago único del desempleo. Con este capital comenzamos nuestro proyecto, comprando terrenos y empezamos a construir 7000 metros cuadrados de naves.

Posteriormente hipotecamos las naves y solicitamos ayudas y subvenciones a la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha, la cual nos concedió 104 millones. Aunque me gustaría puntualizar que las subvenciones son muy importantes pero el proyecto no debe basarse en ellas, sino que deben ser una ayuda económica complementaria.

Nuestra inversión inicial fue de 500 millones aproximadamente, con las aportaciones iniciales, la hipoteca y las subvenciones, no fue suficiente, por lo que los 57 trabajadores tuvimos que pedir préstamos personales, los cuales la mayoría fueron avalados por nuestros familiares dada nuestra juventud. Imaginaros, las dificultades financieras fueron muy grandes.

A continuación os voy a dar unos datos de nuestra evolución en facturación, personal, construcciones e inmovilizado. Nuestra facturación año a año ha sido la siguiente (en millones de pesetas):

año	facturación	% exportación
90	129	0
91	475	0
92	760	0
93	790	0
94	1050	8
95	1300	10
96	2200	8
97	2600	18
98	3400	27
99	4000	25

Nuestras previsiones para el 2000 son facturar 4.500 millones e intentar mantener el porcentaje de exportaciones.

El paso de 129 millones a 4.000 tiene un proceso. Como podéis comprobar los comienzos fueron muy difíciles, sobre todo la crisis de 1993 que nos afectó de forma considerable, lo que nos hizo abrirnos al extranjero.

¿Por qué se produce la crisis del 93?

- Se produjo una crisis a nivel de economía global de la que no éramos ajenos.
- Y en el ámbito particular, teníamos un fallo de gestión con:
 - Un incremento excesivo del gasto
 - Baja comunicación y conexión entre departamentos.
 - Un elevado índice de personal externo en puestos claves de responsabilidad.

Estos y otros aspectos nos llevan a replantearnos nuestra estructura en el ámbito organizativo y ser los trabajadores quienes tomásemos las riendas de la organización en todos sus departamentos, consiguiendo:

- Un fuerte control de todos los gastos
- Un buen clima laboral y una comunicación permanente entre todos los departamentos.
- Unos objetivos comunes.

Esto que nos llevó a superar la situación de crisis potenciando los recursos humanos propios. En resumen creamos un equipo.

Como estamos hablando de recursos humanos, decir que de los 57 trabajadores del año 90 pasamos a:

año	nº de trabajadores
91	65
92	75
93	75
94	100
95	130
96	190
97	230
98	270
99	335
actualmente	350

Nuestro capital humano es muy importante y nuestra intención es seguir creando empleo. En el campo de las instalaciones, como antes he comentado comenzamos con 7000 metros cuadrados de naves y actualmente disponemos de unos 40.000.

En el apartado de inmovilizados, los 500 millones que he comentado al principio invertidos, en estos momentos superan los 1.500 millones.

Mi intención con estos datos es sembrar en vosotros el ánimo de que se puede llegar a crear tu propio puesto de trabajo, y más aun si tenemos en cuenta la coyuntura económica actual. que analizada comparativamente con nuestra situación inicial sería:

	nuestros comienzos	actualmente
hipotecarios	16,5	5
personales	19	7
desc. comercial	18-20	4

El año pasado, realizamos un nuevo proyecto, creando una nueva empresa, de la que nos sentimos especialmente orgullosos, se llama Barnizados PROMA y no es tan grande como Puertas PROMA, pero nuestro orgullo es debido a que es un centro especial de empleo.

¿Qué es un C.E.E.? Pues es una empresa en la que de los 35 trabajadores contratados 28 son discapacitados (físicos, psíquicos o sensoriales), pero si vieseis las ganas y la ilusión de trabajar que tienen la mayoría, comprobaríais que compensan con creces su minusvalía. Esto demuestra que las empresas de economía social además de crear riqueza y trabajo, también pueden crear solidaridad.

Espero que nuestra experiencia pueda haber sido de utilidad o al menos de impulso y ánimo para que al igual que nosotros fuimos capaces de crear este proyecto vosotros también lo seáis.