



COMUNICOOP

R 2.5

Procedimientos y Guía para la elaboración de Manuales de Bienvenida para las nuevas incorporaciones en cooperativas.

Este proyecto ha sido realizado dentro del proyecto COMUNICOOP financiado en la Convocatoria 2024-2025 de las ayudas para el plan integral de impulso a la economía social para la generación de un tejido económico, inclusivo y sostenible, en el marco del plan de recuperación, transformación y resiliencia.

Editor y coordinación de entregables: Arteman Komunikazioa

Colaboración: ISEA

1. Introducción.....	3
2. Introducción al Cooperativismo.....	5
3. Diversidad Cooperativa y Trabajo Asociado.....	7
4. Gobernanza Cooperativa.....	10
5. Apartados del Plan de Bienvenida Cooperativo.....	13
5.1. Bienvenida y Presentación.....	13
5.2. Estructura Organizativa.....	14
5.3. Principios Cooperativos.....	15
5.4 Misión de la Cooperativa y sus Valores Cooperativos.....	17
5.5. Régimen Económico.....	18
5.6. Normativa Interna.....	20
5.7 Formación y Desarrollo Profesional.....	23
5.8. Compensación y Beneficios.....	25
5.9. Responsabilidades y Expectativas.....	27
6. Recomendación para Procesos de Incorporación.....	30
7. Conclusiones.....	33

1. Introducción

Bienvenidos a la **guía para la elaboración de Manuales de Bienvenida Cooperativos**. Esta guía tiene como objetivo proporcionar a las cooperativas un recurso práctico y accesible para crear sus propios manuales de bienvenida, adaptados a sus características e idiosincrasia, pero siempre alineados con los principios y valores cooperativos.

El manual no solo proporciona una estructura básica que cubre los aspectos esenciales de la integración de nuevos miembros, sino que también se integra con los principios y herramientas del proyecto **COMUNICOOP**, cuyo objetivo es **mejorar los procesos de comunicación interna** dentro de las cooperativas. A través de este manual, se busca asegurar que los nuevos miembros comprendan cómo se toman las decisiones, cómo pueden participar activamente, y cómo se gestionan los canales de comunicación, todo dentro de un entorno **colaborativo, transparente y democrático**.

El proceso de **incorporación de nuevos socios** en una cooperativa es clave para asegurar que cada miembro se sienta **parte activa** de la comunidad y comprendan el **funcionamiento democrático y solidario** que rige la cooperativa. Un manual de bienvenida bien estructurado es la herramienta perfecta para proporcionar a los nuevos socios la **información esencial** sobre el modelo cooperativo, sus **principios democráticos**, el **régimen económico**, las **responsabilidades** y las **expectativas** dentro de la organización.

A través de esta guía, las cooperativas aprenderán a **estructurar y personalizar su manual**, incorporando los apartados fundamentales que deben ser incluidos, tales como la **historia** de la cooperativa, los **principios cooperativos**, la **gobernanza** democrática, las **responsabilidades de los socios**, y el **régimen económico**. Además, esta guía enfatiza la importancia de **transmitir los valores cooperativos** desde el primer día, asegurando que los nuevos socios se integren de manera fluida y se comprometan con la misión colectiva de la cooperativa.

La guía se divide en varios apartados clave que cubren todos los aspectos esenciales para el desarrollo de un **Manual de Bienvenida** efectivo y alineado con los valores cooperativos. A continuación se presenta un resumen de cada uno de los apartados incluidos en esta guía:

- **Bienvenida y Presentación.** Este apartado describe cómo dar una **bienvenida cálida y empática** a los nuevos trabajadores, con un mensaje de bienvenida que refleja los valores cooperativos. Además, se proporciona un breve repaso sobre la **historia de la cooperativa**, su **misión, visión y valores cooperativos**, explicando cómo estos principios guían el trabajo colectivo y la participación activa de todos los miembros.
- **Estructura Organizativa.** Se explica cómo presentar la **estructura organizativa** de la cooperativa, detallando los **roles clave** y las **responsabilidades** de cada puesto. El uso de un **organigrama** es esencial para que los nuevos miembros comprendan cómo se distribuyen las responsabilidades y cómo se toman las decisiones dentro de la cooperativa, promoviendo la **democracia interna**.
- **Principios Cooperativos.** Este apartado es crucial para alinear a los nuevos trabajadores con los **principios cooperativos** que rigen la cooperativa. Se explica la **gobernanza democrática**, donde todos los miembros tienen voz y voto en las decisiones importantes, y la **economía social y solidaria**, que prioriza el bienestar colectivo sobre el beneficio individual. También se enfatizan los valores de **solidaridad, transparencia, igualdad y sostenibilidad**.
- **Misión de la Cooperativa y sus Valores Cooperativos.** Se aborda la **misión y visión** de la cooperativa, destacando su propósito y los objetivos a largo plazo. Se explica cómo los **valores cooperativos** como la **democracia, la solidaridad, la transparencia y la sostenibilidad** guían la toma de decisiones y las prácticas cotidianas dentro de la cooperativa. Este apartado busca asegurar que los nuevos miembros se alineen con la cultura cooperativa desde el inicio.
- **Régimen Económico.** Se detalla el funcionamiento económico de las cooperativas, destacando la importancia de la aportación inicial de los socios, la gestión de los fondos propios y la distribución de resultados. Además, se explican los conceptos clave, como el capital social, los fondos de reserva y

el interés del capital, siempre con el enfoque de que el objetivo no es maximizar el beneficio individual, sino garantizar la sostenibilidad colectiva.

- **Normativa Interna.** Aquí se detallan las **normas y reglamentos internos** que los nuevos trabajadores deben conocer, tales como los **horarios laborales**, las **normas de conducta** y las **normas de seguridad**. También se incluye la explicación de los **estatutos** de la cooperativa, los **derechos y deberes** de los socios, así como las políticas de **igualdad y diversidad**, y las medidas de **prevención de riesgos laborales**.
- **Formación y Desarrollo Profesional.** Este apartado describe cómo la cooperativa debe estructurar su **plan de formación inicial** para los nuevos trabajadores, asegurando que reciban una introducción adecuada al trabajo cooperativo y a sus responsabilidades. Además, se aborda el **desarrollo profesional continuo**, con oportunidades de capacitación y crecimiento a lo largo del tiempo, fomentando el **aprendizaje constante** y el **liderazgo cooperativo**.
- **Compensación y Beneficios.** Se explica la **estructura de compensación** dentro de la cooperativa, incluyendo los **salarios**, las **compensaciones adicionales**, y los **beneficios sociales** como seguros, vacaciones y otros incentivos. También se describe el sistema de **banco de horas** y la **flexibilidad laboral**, así como los conceptos de **anticipo societario (o laboral)** y **anticipo de consumo**, que permiten a los socios acceder a parte de los excedentes de la cooperativa basados en su trabajo y consumo.
- **Responsabilidades y Expectativas.** En este apartado, se establece lo que se espera del nuevo trabajador en términos de **comportamiento, compromiso y rendimiento**, alineado con los principios cooperativos. También se detallan las **responsabilidades específicas del puesto**, asegurando que los nuevos miembros comprendan claramente sus tareas y objetivos dentro de la cooperativa.
- **Proceso de Incorporación.** Se describe el proceso de **onboarding** para los nuevos miembros, incluyendo las **primeras formaciones**, los **primeros pasos** que deben seguir y las herramientas que deben conocer. Además, se incluye el **acompañamiento y mentoría** disponible para asegurar que el nuevo trabajador reciba el apoyo necesario para adaptarse y desarrollarse dentro de la cooperativa.

2. Introducción al Cooperativismo

En el marco de esta guía, uno de los primeros pasos para integrar a los nuevos trabajadores en una cooperativa es familiarizarlos con el **cooperativismo** como modelo económico y social. **Las cooperativas** no son simplemente una forma de organización empresarial, sino que forman parte de un movimiento mucho más amplio, el **movimiento de la economía social**, que pone la economía al servicio del bienestar colectivo.

¿Qué es la Economía Social?

La **economía social** engloba a todas las organizaciones que entienden la economía como un **instrumento al servicio del bienestar colectivo**, más que como una herramienta exclusiva para generar beneficios para unos pocos. Dentro de este movimiento, las **cooperativas** juegan un papel fundamental, destacándose por sus principios democráticos y de justicia social. Este modelo de negocio prioriza el **interés colectivo** y la **solidaridad** en la toma de decisiones, lo que lo diferencia de otros modelos tradicionales, donde el capital y el beneficio económico individual suelen ser los elementos predominantes.

Según la **Ley 5/2011 de Economía Social**, se considera economía social a «**las actividades económicas y empresariales que persiguen el interés colectivo de sus integrantes, o el interés general económico o social, o ambos**». Este marco regulatorio reconoce a cooperativas, mutualidades, asociaciones y sociedades laborales como parte de este sector. Es crucial comprender cómo las cooperativas, aunque operan en sectores muy diversos, comparten un **enfoque común**: el bienestar de sus miembros y de la comunidad.

Los Principios Fundamentales de la Economía Social

Según el **artículo 4 de la Ley 5/2011**, los principios que rigen a las cooperativas y otras instituciones de economía social son:

- **Primacía de las personas y el fin social sobre el capital:** La toma de decisiones se centra en el bienestar de las personas y en el impacto social, no en el capital invertido.
- **Distribución de resultados en función del trabajo realizado:** Los excedentes de la cooperativa se reparten según el trabajo y la actividad realizada por los miembros, no solo por su aportación económica.
- **Solidaridad y compromiso social:** Las cooperativas fomentan la solidaridad interna y social, buscando siempre el desarrollo local, la igualdad de oportunidades, la cohesión social y la inserción de personas en riesgo de exclusión.
- **Independencia respecto a los poderes públicos:** Las cooperativas operan de forma autónoma y no dependen de la intervención de las instituciones públicas en sus decisiones estratégicas.

La Historia del Cooperativismo

El cooperativismo moderno tiene sus raíces en la **Revolución Industrial** de finales del siglo XIX. Durante este período, surgieron las primeras cooperativas como una respuesta a las precarias condiciones de trabajo y a la explotación de los trabajadores. En **Inglaterra**, un grupo de trabajadores textiles fundó en 1844 la primera **cooperativa de consumo de Rochdale**, estableciendo las bases del **cooperativismo moderno**. Su propósito era mejorar las condiciones de vida de los trabajadores a través de la creación de empresas que respondieran a las necesidades de las personas trabajadoras y consumidoras.

En **España**, las cooperativas comenzaron a surgir a finales del siglo XIX, como respuesta a las necesidades de las clases trabajadoras. La **primera cooperativa en Euskadi** fue fundada en 1884 en Barakaldo, y a lo largo del siglo XX, el cooperativismo vasco cobró gran fuerza, especialmente a través de **Mondragón** y el trabajo de figuras como **José María Arizmendiarieta**, quien fue clave en la consolidación del modelo cooperativo industrial en la región.

¿Qué es una Cooperativa?

Según la **Alianza Cooperativa Internacional (ICA)**, una cooperativa se define como «**una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada**». Esta definición refleja dos elementos esenciales del cooperativismo: la **autonomía** y la **gestión democrática**, es decir, que todos los socios tienen el mismo poder de decisión, independientemente de su aportación económica.

Los Principios Cooperativos

A lo largo de los años, las cooperativas han desarrollado un conjunto de **valores y principios** que orientan su funcionamiento. En 1995, las Naciones Unidas proclamaron los **valores cooperativos**, que incluyen:

- **Democracia:** Un miembro, un voto, sin importar la cantidad de capital aportado.
- **Solidaridad:** Apoyo mutuo y cooperación entre los socios.
- **Responsabilidad social:** Compromiso con el bienestar de la comunidad y el entorno.
- **Igualdad de oportunidades:** Igualdad de derechos entre los miembros, independientemente de su género, etnia o situación personal.

El Cooperativismo en el Mundo

El cooperativismo tiene presencia en todos los continentes, y más del 12% de la población mundial es socia de alguna cooperativa. Con **tres millones de cooperativas** en todo el mundo, el cooperativismo demuestra ser una alternativa sólida al modelo económico tradicional, con aplicaciones en una **gran diversidad de sectores**, desde la **agricultura** hasta la **energía renovable**, pasando por **servicios financieros y comercio**.

3. Diversidad Cooperativa y Trabajo Asociado

El **cooperativismo** es un fenómeno de gran relevancia tanto a nivel global como local, con una presencia notable en diversos sectores de la sociedad. Como hemos visto en los apartados anteriores, el **movimiento cooperativo** está ampliamente difundido, y en nuestro entorno cercano, especialmente en **Euskadi**, se encuentran numerosas cooperativas que abarcan una variedad de sectores.

En **Euskadi**, se caracteriza por una **gran diversidad cooperativa**, con cooperativas que operan en áreas como **industria, consumo, educación, servicios, energía, y finanzas**, entre otras. Esta diversidad refleja cómo el cooperativismo se adapta a las necesidades y particularidades de cada sector, siempre manteniendo principios comunes como la **solidaridad** y la **democracia**.

En este capítulo, profundizaremos en la **diversidad cooperativa**, haciendo énfasis en los **tipos de cooperativas** que existen y en particular en las **cooperativas de trabajo asociado**, que constituyen un modelo predominante en el ámbito vasco.

Diversidad Cooperativa

Las cooperativas pueden clasificarse de diversas formas según distintos criterios, como el **objetivo social** que persiguen o la **situación jurídica** de los socios. En la **Ley de Cooperativas Vascas**, se establece una clasificación abierta, destacando los siguientes tipos de cooperativas:

- **Cooperativas de trabajo asociado**
- **Cooperativas de consumo**
- **Cooperativas de enseñanza**
- **Cooperativas agroalimentarias**
- **Cooperativas de explotación comunitaria**
- **Cooperativas de viviendas**
- **Cooperativas financieras**
- **Cooperativas sanitarias**
- **Cooperativas de servicios**
- **Cooperativas de integración social**
- **Cooperativas Junior**
- **Cooperativas de fomento empresarial**

Cada uno de estos tipos de cooperativas tiene sus propias particularidades, pero todas comparten principios comunes de **solidaridad, democracia y equidad**. Esta diversidad en los sectores de actividad refleja la **flexibilidad** del modelo cooperativo, que se adapta a las necesidades económicas, sociales y culturales de sus miembros y de las comunidades a las que sirven.

Tipos de Personas Socias

Una cooperativa está formada por **personas socias**, quienes pueden ser de diferentes tipos según su participación y su relación con la actividad cooperativa. La **Ley de Cooperativas Vascas** (artículo 19.2) distingue entre dos tipos de personas socias:

1. **Personas socias cooperadoras**: Son las personas que participan directamente en la actividad económica de la cooperativa. Estas pueden ser:
 - o **Socios/as de trabajo**: Aquellos que participan activamente en la gestión y producción de bienes o servicios.
 - o **Socios/as de consumo**: Aquellos que consumen los productos o servicios de la cooperativa.
2. **Personas socias colaboradoras**: Son aquellos que no participan directamente en la actividad cooperativa, pero colaboran ofreciendo recursos o apoyos a la cooperativa.

Además, existen las **cooperativas mixtas**, donde hay personas socias con **derecho a voto** pero con diferentes roles dentro de la cooperativa, ya sea como trabajadoras o consumidoras.

Derechos y Deberes de las Personas Socias

Las personas socias tienen **derechos** y **deberes** específicos que están definidos en los **estatutos** de la cooperativa y en la legislación correspondiente.

Derechos de las personas socias:

- Derecho a votar en las **asambleas generales**, donde se toman las decisiones más importantes.
- Derecho a participar en la **gestión democrática** de la cooperativa, según los principios cooperativos.
- Derecho a recibir los **beneficios** generados por la cooperativa, de acuerdo con su participación.

Deberes de las personas socias:

- Compromiso con los **principios democráticos** de la cooperativa, participando activamente en las decisiones.
- Responsabilidad en el **cumplimiento de las normativas internas** y en la gestión de los recursos cooperativos.
- Colaboración activa en el **desarrollo social y económico** de la cooperativa.

Cooperativas de Trabajo Asociado

Las **cooperativas de trabajo asociado** son un tipo predominante de cooperativas en Euskadi y a nivel mundial. En estas cooperativas, el **trabajo** es la actividad que se cooperativiza. Es decir, las personas socias trabajan juntas para producir bienes o servicios y, en función de su participación, reciben una parte de los excedentes generados por la cooperativa.

En las cooperativas de trabajo asociado, las personas socias son tanto **trabajadores** como **gestores** de la cooperativa. Esto implica que no solo realizan el trabajo productivo, sino que también tienen **derecho a decidir** sobre la gestión y los objetivos de la cooperativa.

Definición legal (artículo 103 de la Ley de Cooperativas): "Son cooperativas de trabajo asociado aquellas que asocian principalmente a personas físicas que, mediante su trabajo, a tiempo parcial o completo, realizan cualquier actividad económica o profesional para producir en común bienes y servicios para terceras personas no socias".

Las cooperativas de trabajo asociado se diferencian de las empresas tradicionales en que son **democráticas**, es decir, las decisiones no se toman por un propietario o un grupo de accionistas, sino que son decididas colectivamente por todas las personas socias.

Importancia de las cooperativas de trabajo asociado: Como se señaló anteriormente, el cooperativismo en Euskadi tiene una fuerte **tradicición** en las cooperativas de trabajo asociado, especialmente a través del **movimiento cooperativo de Mondragón**, que promueve la autogestión y el **empoderamiento** de las personas trabajadoras.

4. Gobernanza Cooperativa

Democracia Empresarial

Uno de los principios fundamentales del cooperativismo es que **las cooperativas son democráticas**. A diferencia de las empresas tradicionales, donde las decisiones suelen ser tomadas por unos pocos, las cooperativas estructuran su modelo organizativo de tal manera que todas las personas socias tienen **capacidad de decisión**. Este modelo está basado en el principio de **“una persona, un voto”**, independientemente del capital invertido o el puesto de trabajo.

En el contexto cooperativo, el capital tiene un **carácter instrumental**, es decir, el poder de decisión no depende de la cantidad de capital aportado, sino de la **participación activa** de los socios. Este es uno de los aspectos que diferencia a las cooperativas de otros tipos de empresas, ya que en las cooperativas, todos los miembros son **protagonistas** y **beneficiarios** de la actividad económica.

La democracia cooperativa revoluciona la lógica del modelo empresarial tradicional, donde **el beneficio individual** y el poder del capital dominan. Las cooperativas, en cambio, promueven un modelo donde **la persona y el interés colectivo** tienen prioridad. Esta forma de organización empresarial es una de las grandes aportaciones del cooperativismo al ámbito económico, ya que **la democracia** no es un concepto habitual en el mundo de los negocios, y las cooperativas se constituyen como un ejemplo claro de **empresa democrática**.

El funcionamiento democrático se refleja en la **arquitectura institucional** de la cooperativa, que definiremos en los siguientes apartados. Esta estructura permite que las decisiones se tomen de manera **participativa**, asegurando que todos los miembros tengan voz y voto.

Normativas Básicas

Antes de adentrarnos en la explicación de los órganos de la cooperativa, es importante conocer las normativas que regulan su funcionamiento institucional. Estas normativas no solo garantizan que el modelo cooperativo sea viable y justo, sino que también aseguran que todos los miembros participen de manera equitativa en la toma de decisiones.

- **Ley de Cooperativas:** Las cooperativas deben cumplir con la legislación general, como las leyes laborales y medioambientales, pero también existen leyes específicas que regulan su funcionamiento. En el caso del País Vasco, la **Ley de Cooperativas de Euskadi** es la normativa principal que regula las características y funcionamiento básico de las cooperativas en la región.
- **Estatutos Sociales:** Los **estatutos sociales** son las normas internas de cada cooperativa, que deben redactarse de acuerdo con lo establecido por la Ley de Cooperativas. En ellos se recogen los procedimientos de gestión y la estructura organizativa de la cooperativa. Es obligatorio que los socios aprueben y actualicen estos estatutos en la **asamblea general**.
- **Reglamento Interno:** Este reglamento desarrolla los aspectos establecidos en los estatutos sociales y puede incluir normativas más específicas sobre el régimen laboral, la responsabilidad de los socios, o las condiciones de trabajo. Aunque no es obligatorio, es recomendable que las cooperativas cuenten con un reglamento interno que detalle las normas y procedimientos internos.

Arquitectura Institucional: Órganos

Los órganos de **gobernanza cooperativa** son fundamentales para garantizar que el modelo democrático funcione de manera eficiente. Los principales órganos de gobierno en las cooperativas son los siguientes:

1. Órganos Obligatorios:

- o **Asamblea General:** Es el máximo órgano de decisión de la cooperativa. En ella, todos los socios tienen voz y voto para tomar decisiones importantes, como la elección de los órganos de administración o la aprobación de las cuentas anuales. Su función es garantizar la participación activa de todos los miembros en los temas clave.
- o **Órgano Administrativo (Consejo Rector):** El consejo rector es el responsable de la gestión diaria de la cooperativa, tomando decisiones operativas dentro de los límites establecidos por la asamblea general. Es elegido por los socios en la asamblea y actúa como la representación legal de la cooperativa.
- o **Comisión de Vigilancia:** En cooperativas con más de 100 socios, esta comisión tiene la función de revisar las cuentas y garantizar que el funcionamiento de la cooperativa se ajuste a la legalidad y a los estatutos. Es un órgano de control elegido también por la asamblea.

2. Órganos Opcionales:

Además de los órganos obligatorios, la ley permite la creación de otros órganos como el **Consejo Social** o la **Comisión de Recursos**, que pueden desempeñar funciones adicionales de participación y asesoramiento dentro de la cooperativa.

Igualdad de Género: La Ley de Cooperativas establece que se debe procurar una **presencia equilibrada** de mujeres y hombres en todos los órganos de la cooperativa, promoviendo la igualdad de género, la conciliación y la equidad en el acceso a los cargos de responsabilidad.

Derechos y Obligaciones de la Persona Socia

Ser miembro de una cooperativa no solo implica recibir los beneficios de la actividad económica, sino también cumplir con ciertas responsabilidades. La **Ley de Cooperativas** establece que tanto las personas físicas como las jurídicas pueden ser socias de una cooperativa, y detalla los derechos y deberes que los socios deben cumplir:

Derechos:

- **Participar en la Asamblea General:** Todos los socios tienen derecho a asistir y votar en las decisiones de la cooperativa.
- **Elegir y ser elegidos:** Los socios pueden votar para elegir a los miembros de los órganos de gobierno, como el consejo rector, y también pueden ser elegidos para estos cargos.
- **Recibir información:** Los socios tienen derecho a acceder a toda la información necesaria para ejercer sus derechos y cumplir con sus responsabilidades.
- **Percibir retornos:** Los socios tienen derecho a recibir los beneficios generados por la cooperativa, conforme a su participación.

Deberes:

- **Cumplir con las obligaciones de participación:** Los socios deben participar activamente en las asambleas y colaborar en las actividades de la cooperativa.
- **Responsabilidad financiera:** Los socios deben aportar el capital necesario y cumplir con las aportaciones establecidas en los estatutos.
- **Compromiso con el desarrollo colectivo:** Además de cumplir con las normativas, los socios deben comprometerse con los valores y principios cooperativos, participando de manera activa en el desarrollo y crecimiento de la cooperativa.

Algunas Reflexiones

El **carácter democrático** de las cooperativas es una característica única que las distingue de otros modelos empresariales. En muchas empresas tradicionales, las decisiones se toman en función del capital y de la propiedad, lo que limita la participación de los trabajadores y otros actores clave. En las cooperativas, **todos los miembros** tienen voz y voto, independientemente de su capital social o antigüedad. Esto no solo **empodera** a los trabajadores, sino que también promueve un ambiente más justo y colaborativo.

El cooperativismo, al basarse en principios democráticos, representa una **alternativa sólida** al modelo empresarial tradicional, que a menudo está centrado en el beneficio individual. Al integrar la **democracia** en el proceso empresarial, las cooperativas no solo contribuyen a una economía más justa, sino que también promueven el **desarrollo personal** y el **fortalecimiento de la comunidad**.

5. Apartados del Plan de Bienvenida Cooperativo

5.1. Bienvenida y Presentación

Mensaje de Bienvenida

Esta sección, la primera de cualquier Manual de Bienvenida, tiene como objetivo el **dar la bienvenida** de manera cálida y empática a los nuevos trabajadores, destacando la importancia de su incorporación al equipo cooperativo. Este mensaje debe reflejar la **visión cooperativa** de la organización, promoviendo la inclusión, la colaboración y la participación activa desde el primer día.

Consejo para las cooperativas: Es recomendable que el mensaje provenga de un miembro clave de la cooperativa, como el presidente/a, el director/a general o un responsable de recursos humanos. El tono debe ser **cercano y motivador**, resaltando que el nuevo trabajador será una pieza fundamental para el éxito colectivo.

Ejemplo de estructura para el mensaje:

1. **Bienvenida personal:** Agradecimiento por unirse a la cooperativa.
2. **Propósito común:** Explicación de la importancia de la misión cooperativa y cómo el nuevo miembro contribuirá a alcanzarla.
3. **Participación activa:** Fomentar la idea de que todos tienen una voz dentro de la cooperativa y que su contribución es clave para el crecimiento conjunto.

Historia de la Cooperativa

El apartado de **historia** tiene como propósito **informar al nuevo miembro sobre el contexto y trayectoria** de la cooperativa, destacando hitos importantes que reflejen el compromiso con los valores cooperativos.

Consejo para las cooperativas: Relatar brevemente los momentos clave de la fundación, los valores fundamentales y los hitos alcanzados, como el crecimiento, proyectos importantes, o logros sociales. Esta sección debe también explicar la evolución y adaptaciones de la cooperativa a lo largo del tiempo, haciendo énfasis en cómo los valores cooperativos han guiado ese crecimiento.

Sugerencia para la estructura:

1. **Orígenes:** Año de fundación y razones por las que se formó la cooperativa.
2. **Crecimiento:** Evolución de la cooperativa, incluyendo la expansión de servicios, número de socios, etc.
3. **Logros y metas alcanzadas:** Proyectos destacados, premios, o hitos clave.

Misión, Visión y Valores

Este es uno de los apartados más cruciales del manual, ya que **enmarca el propósito y los principios fundamentales** sobre los que se basa la cooperativa. Debe ser claro, accesible y fácil de entender,

proporcionando una orientación sobre cómo los nuevos trabajadores pueden alinearse con esos principios en su día a día.

Consejo para las cooperativas: Asegúrate de que la misión, visión y valores no solo se expliquen, sino que se reflejen en las **acciones diarias** de la cooperativa. Esto ayuda a que los nuevos empleados comprendan cómo su trabajo contribuye a un propósito más grande.

Estructura recomendada:

1. **Misión:** Explicación clara de la razón de ser de la cooperativa. ¿Qué problema resuelve? ¿Cómo beneficia a la comunidad?
2. **Visión:** Qué desea alcanzar la cooperativa en el futuro y cómo se visualiza ese impacto a largo plazo.
3. **Valores:** Los principios fundamentales que guían la toma de decisiones y las acciones dentro de la cooperativa. Estos suelen incluir **democracia, solidaridad, transparencia, igualdad y sostenibilidad**.

5.2. Estructura Organizativa

Organigrama de la Cooperativa

El **organigrama** es una herramienta visual clave para que los nuevos trabajadores comprendan la estructura jerárquica y funcional de la cooperativa. Este debe ofrecer una representación clara de los principales **ámbitos de responsabilidad**, así como los **flujos de comunicación** y toma de decisiones dentro de la cooperativa.

Consejo para las cooperativas: El organigrama debe ser **actualizado** y **reflejar la estructura real** de la cooperativa, ya sea vertical (con jerarquías claras) o más horizontal (enfocada en la colaboración y el trabajo en equipo). En cooperativas más democráticas, puede incluirse un enfoque que muestre cómo los diferentes departamentos o áreas colaboran en igualdad de condiciones.

Sugerencia para la estructura:

1. **Posición de los líderes clave:** Los responsables de áreas como dirección, recursos humanos, finanzas, marketing, etc.
2. **Áreas de trabajo:** Detalle de las distintas divisiones (por ejemplo, departamento de operaciones, comunicación interna, producción, etc.).
3. **Relaciones y flujos de comunicación:** Indicar cómo los diferentes equipos se interrelacionan y cómo se gestionan las decisiones, haciendo énfasis en la **democracia interna**.

El organigrama debe ser fácil de leer, y si la cooperativa es grande o tiene múltiples divisiones, puede acompañarse de un **diagrama interactivo** o **enlaces a secciones** más detalladas de cada área.

Roles y Responsabilidades

En esta sección, es fundamental definir claramente los **roles dentro de la cooperativa** y las **responsabilidades** de cada puesto, asegurando que los nuevos empleados comprendan lo que se espera de ellos y cómo encajan dentro de la estructura organizativa.

Consejo para las cooperativas: Es recomendable detallar los roles **más relevantes**, pero también explicar que la **cooperación y la flexibilidad** son valores esenciales en las cooperativas. Los

trabajadores pueden desempeñar múltiples funciones o colaborar en diferentes áreas para apoyar los objetivos comunes.

Sugerencia para la estructura:

1. **Roles clave en la cooperativa:** Descripción de los principales roles dentro de la cooperativa, como el **Consejo Rector**, los **responsables de áreas** (RRHH, Finanzas, Marketing, etc.) y otros puestos claves.
2. **Responsabilidades de los nuevos trabajadores:**
 - o **Tareas principales:** Qué funciones específicas deberá cumplir el nuevo trabajador.
 - o **Interacción con otros roles:** Cómo el nuevo empleado colaborará con otros departamentos o miembros del equipo.
 - o **Nivel de autonomía y toma de decisiones:** Explicar qué decisiones puede tomar el nuevo trabajador por sí mismo y cuáles requieren la colaboración o aprobación de otros miembros.

Es importante recordar que en una cooperativa, los roles son flexibles y el trabajo en equipo es fundamental. Por lo tanto, es útil subrayar que todos los miembros deben estar dispuestos a asumir responsabilidades adicionales o ayudar en otras áreas cuando sea necesario.

5.3. Principios Cooperativos

Este apartado es fundamental para que los nuevos trabajadores comprendan los **principios que rigen la cooperativa**, ya que definen cómo se organiza el trabajo, se toman las decisiones y se distribuyen los beneficios dentro de la organización. Al integrar estos principios en el manual de bienvenida, no solo estamos **informando** a los nuevos trabajadores sobre la estructura y funcionamiento de la cooperativa, sino también transmitiendo los **valores y principios** que guían la cooperativa en su día a día.

Incorporar los **Principios Cooperativos** en el manual de bienvenida tiene un propósito claro: **alinearse** a los nuevos miembros con la **cultura cooperativa** desde el primer momento, para que entiendan cómo se espera que trabajen dentro de un entorno democrático y solidario. Además, esta información contribuye a la **integración** de los nuevos empleados, ya que conocen desde el principio lo que se valora dentro de la cooperativa y cómo pueden participar activamente en la toma de decisiones y el desarrollo de la cooperativa.

Gobernanza Democrática

La **gobernanza democrática** es uno de los principios fundamentales del cooperativismo y se basa en el concepto de que todas las personas socias tienen los mismos derechos a la hora de tomar decisiones dentro de la cooperativa. En lugar de un modelo jerárquico tradicional, donde las decisiones las toma un grupo pequeño de personas, las cooperativas se rigen por un sistema **democrático y participativo**. Esto significa que las decisiones no dependen del capital invertido, sino de la **igualdad de votos** entre todos/as los/as miembros de la cooperativa, independientemente de su rol o el tiempo de participación en la misma.

Consejo para las cooperativas: Es importante que en el manual de bienvenida se explique **claramente cómo funciona la gobernanza democrática**, cómo se organizan las asambleas y cuál es el proceso para tomar decisiones clave. Este enfoque ayudará a que los nuevos trabajadores comprendan que tienen **voz y voto** en los procesos decisionales, lo que fomenta la **transparencia y el compromiso** con los objetivos de la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Principio de "Una Persona, Un Voto":** Explicar que en la cooperativa todos/as los/as miembros tienen el mismo poder en la toma de decisiones, independientemente del capital invertido.
2. **Asamblea General:** Descripción del principal órgano de toma de decisiones en la cooperativa. En muchas cooperativas, la asamblea está compuesta por todos/as los/as socios/as y se reúne para aprobar decisiones importantes, como cambios en los estatutos, distribuciones de beneficios y otros asuntos clave.
3. **Consejo Rector:** Explicar cómo el Consejo Rector, elegido democráticamente, coordina y supervisa las decisiones operativas de la cooperativa. Aunque el Consejo Rector tiene ciertas responsabilidades delegadas, las decisiones importantes siempre se someten a la aprobación de los socios a través de las asambleas.
4. **Procesos Participativos:** Detallar cómo los empleados son invitados a participar en la planificación estratégica, las decisiones de desarrollo de proyectos y otras áreas clave de la cooperativa. Aquí, también se puede hacer referencia al **proyecto Comunicoop**, que facilita la participación de todos los miembros mediante herramientas de **comunicación interna** efectivas.

Economía Social y Solidaria

El principio de **economía social y solidaria** es otro pilar fundamental del cooperativismo. A diferencia de las empresas tradicionales, que están orientadas principalmente al beneficio individual de los accionistas o dueños, las cooperativas están diseñadas para **maximizar el bienestar colectivo**. En una cooperativa, el propósito no es **generar ganancias para unos pocos**, sino asegurar que los beneficios se distribuyan de manera equitativa entre todos los miembros, de acuerdo con su participación activa o sus necesidades.

Consejo para las cooperativas: Esta sección debe explicar que la **economía social** no se trata solo de hacer negocios, sino de **hacer negocios con un propósito**. La cooperativa busca un modelo de **desarrollo sostenible** que beneficie tanto a los socios como a la comunidad, contribuyendo a iniciativas que mejoren la vida de las personas (por ejemplo, proyectos comunitarios, empleo local, formación continua, etc.).

Sugerencia para la estructura:

1. **Principios de la Economía Social:** Explicar cómo la cooperativa sigue los principios de la economía social, tales como la **solidaridad**, la **participación activa**, el **compromiso con la comunidad**, la **sostenibilidad** y la **justicia social**. Los beneficios de la cooperativa se distribuyen de manera justa, tomando en cuenta la **aportación de cada miembro** al trabajo colectivo, y no solo el capital invertido.
2. **Reinversión en la Comunidad:** Describir cómo los beneficios generados se reinvierten en la cooperativa para fomentar su crecimiento y en la comunidad, contribuyendo a iniciativas que mejoren la vida de las personas (por ejemplo, proyectos comunitarios, empleo local, formación continua, etc.).
3. **Solidaridad y Trabajo en Equipo:** Explicar cómo el trabajo en equipo y la **solidaridad** son esenciales dentro de la cooperativa. Los miembros deben trabajar colaborativamente, apoyándose mutuamente para resolver los desafíos, lo que permite a la cooperativa mantenerse sólida y competitiva en el mercado. Además, la **solidaridad interna** es clave para asegurar que todos los miembros estén apoyados en su desarrollo profesional y personal.
4. **Sostenibilidad y Responsabilidad Social:** Enfatizar la importancia de la **sostenibilidad** y la **responsabilidad social**. Las cooperativas suelen estar comprometidas con prácticas que

promuevan el cuidado del medio ambiente, la igualdad de oportunidades, y la justicia social, tanto dentro como fuera de la organización.

5.4 Misión de la Cooperativa y sus Valores Cooperativos

La Misión de la Cooperativa

La **misión** de una cooperativa es el corazón de su existencia. Define **por qué** la cooperativa existe y qué busca lograr en el mundo. La misión debe reflejar el **propósito colectivo** y el impacto social que la cooperativa quiere generar, destacando el compromiso con la comunidad, la sostenibilidad y el bienestar de sus miembros.

Consejo para las cooperativas: La misión debe ser clara, concisa y comprensible para todos los miembros. Además, debe estar alineada con los principios cooperativos, como la **democracia interna**, la **solidaridad** y el **bienestar colectivo**. Aunque la misión puede evolucionar con el tiempo, debe seguir siendo una guía fundamental para tomar decisiones estratégicas.

Sugerencia para la estructura:

1. **Definición clara del propósito:** Explicar de manera simple y directa cuál es el propósito principal de la cooperativa. ¿Qué necesidades busca satisfacer? ¿A quiénes beneficia? ¿Qué cambio positivo quiere generar en la comunidad?
 - o Ejemplo: "Nuestra misión es promover un modelo de desarrollo económico sostenible y justo a través de la cooperación, creando oportunidades de empleo y bienestar para todos nuestros miembros y contribuyendo al desarrollo de la comunidad local."
2. **Impacto social y económico:** Resaltar cómo la cooperativa se orienta hacia la **creación de valor social** y cómo el beneficio económico se distribuye de manera equitativa entre todos los socios, en lugar de concentrarse en unos pocos.
3. **Adaptabilidad a la comunidad y a los tiempos:** Subrayar que la misión está enfocada en el **bienestar colectivo** y es flexible para adaptarse a los cambios sociales y económicos. Las cooperativas a menudo tienen un propósito de **acción social**, y la misión debe ser un reflejo de esa vocación.

Valores Cooperativos

Los **valores cooperativos** son principios fundamentales que guían la **cultura organizacional** de la cooperativa y las **acciones diarias** de todos los miembros. Estos valores no solo definen cómo se deben tomar las decisiones, sino que también ayudan a crear un ambiente de trabajo donde los principios de **equidad**, **solidaridad** y **respeto** sean parte de la experiencia diaria de cada socio.

Consejo para las cooperativas: Los valores deben ser **prácticos y vividos** por todos los miembros, no solo palabras en un papel. Es importante que los nuevos trabajadores comprendan cómo estos valores se reflejan en las políticas y prácticas diarias de la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Democracia:** La toma de decisiones dentro de la cooperativa se basa en el principio de "**una persona, un voto**". Todos los miembros, sin importar su puesto o nivel de participación, tienen el mismo derecho a decidir sobre los temas clave que afectan a la cooperativa.
 - o Ejemplo: "En nuestra cooperativa, todos somos responsables del futuro colectivo. Cada miembro tiene el derecho y el deber de participar en la toma de decisiones."

2. **Solidaridad:** La cooperativa se fundamenta en la **solidaridad** entre los miembros. Los beneficios no son solo para aquellos que han aportado más capital, sino que todos se benefician equitativamente según su participación.
 - o Ejemplo: "Nos apoyamos mutuamente para superar los desafíos y para asegurar que cada miembro tenga acceso a las mismas oportunidades de crecimiento."
3. **Igualdad:** En la cooperativa, todos los miembros tienen los mismos derechos y oportunidades, independientemente de su género, origen, o rol dentro de la organización.
 - o Ejemplo: "Creemos firmemente en la igualdad de oportunidades para todos nuestros miembros, y nos comprometemos a eliminar cualquier barrera que pueda existir en el acceso a cargos o beneficios."
4. **Transparencia:** La **transparencia** es clave en la gestión de la cooperativa. Todos los miembros deben tener acceso a la información relevante, como los resultados financieros, las decisiones estratégicas y el impacto social.
 - o Ejemplo: "Fomentamos una cultura de apertura, donde todos los socios tienen acceso a la información necesaria para tomar decisiones informadas y colaborar efectivamente."
5. **Sostenibilidad:** La cooperativa se compromete con la **sostenibilidad económica, social y medioambiental**. Se trabaja para asegurar que las acciones tomadas hoy no comprometan las oportunidades de las generaciones futuras.
 - o Ejemplo: "Apostamos por un modelo de negocio que equilibre la rentabilidad económica con el impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente."

Por qué son importantes la Misión y los Valores en el Manual de Bienvenida

Incorporar la **misión** y los **valores cooperativos** en el manual de bienvenida tiene varios beneficios fundamentales:

1. **Alineación desde el principio:** Asegura que todos los nuevos miembros comprendan y se alineen con el propósito y los principios fundamentales de la cooperativa desde su primer día.
2. **Cultura compartida:** Ayuda a crear una cultura organizacional sólida, donde todos los miembros estén motivados por los mismos ideales y trabajen en conjunto hacia objetivos comunes.
3. **Compromiso con la participación activa:** Al destacar la importancia de los valores cooperativos como la **democracia** y la **solidaridad**, se fomenta que los nuevos trabajadores se involucren activamente en la toma de decisiones y en las actividades de la cooperativa.
4. **Reflejo de la identidad:** La misión y los valores son la **identidad** de la cooperativa. Incluirlos en el manual ayuda a los nuevos miembros a comprender quiénes son como organización y qué esperan de cada uno de ellos como participantes.

5.5. Régimen Económico

El régimen económico de la cooperativa es clave para garantizar que los nuevos socios comprendan no solo las **reglas financieras** que rigen la cooperativa, sino también cómo estas reglas reflejan los **principios cooperativos** de **solidaridad**, **participación activa** y **equidad**. Incluir este apartado en el **Plan de Bienvenida Cooperativo** es fundamental para que los nuevos miembros se sientan parte de un proyecto **colectivo**, donde las decisiones financieras son tomadas en conjunto, con el objetivo de beneficiar a toda la comunidad cooperativa.

Sugerencia para la estructura: Este apartado puede estructurarse en tres secciones principales:

1. **Aportaciones de los socios y capital social:** Para entender cómo se financian las actividades de la cooperativa.
2. **Fondos propios y reservas:** Para garantizar la estabilidad financiera de la cooperativa.
3. **Distribución de los resultados:** Para que los nuevos socios comprendan cómo se distribuyen los beneficios generados por la cooperativa y cómo pueden participar en la toma de decisiones sobre los excedentes.

A continuación, se explica cómo incluir estos aspectos de forma clara en el manual de bienvenida.

Aportación Inicial y Capital Social

En las cooperativas, uno de los primeros pasos para ser parte de la comunidad cooperativa es realizar una **aportación inicial**. Esta aportación no solo financia las actividades de la cooperativa, sino que también simboliza el **compromiso** y la **participación activa** del socio en el proyecto colectivo.

Sugerencia para la estructura:

1. Explicar la **aportación inicial**: Detallar el porcentaje que debe desembolsarse en el momento de la suscripción y el plazo para realizar el resto del pago. Es importante mencionar que la cooperativa puede ofrecer **fórmulas de pago flexibles** para facilitar este proceso.
 - o Ejemplo: "Para ser socio/a de nuestra cooperativa, es necesario realizar una aportación inicial del [X]%. El resto de la aportación se podrá pagar en los próximos [X] años, con opciones de pago adaptadas a tus necesidades."
2. **Capital social y su función**: Resaltar que las aportaciones conforman el **capital social** de la cooperativa, lo que no solo financia las operaciones, sino que también **representa el compromiso** de los socios con los valores cooperativos.
 - o Ejemplo: "El capital social es fundamental para el funcionamiento de la cooperativa. Este capital no es solo un recurso económico, sino también un símbolo de tu **compromiso y participación** activa en nuestra cooperativa."

Fondos Propios de la Cooperativa

Una vez que el capital social está establecido, las cooperativas también cuentan con **fondos propios**, que incluyen **fondos de reserva** y **excedentes** generados por las actividades económicas. Estos fondos permiten asegurar la estabilidad financiera y el **desarrollo sostenible** de la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Fondos propios y su origen**: Explicar que los fondos propios no solo provienen de las aportaciones de los socios, sino también de los **resultados económicos** generados por la cooperativa. Es importante que los nuevos socios comprendan que, aunque las cooperativas también recurren a financiación externa, su **autonomía económica** y su capacidad de gestión son cruciales para su funcionamiento.
 - o Ejemplo: "Además de las aportaciones iniciales, la cooperativa genera **fondos propios** a través de los resultados de su actividad económica. Estos fondos nos permiten **fortalecer la cooperativa** y afrontar los retos económicos con autonomía."
2. **Fondo de reserva**: Detallar cómo una parte de los beneficios generados se destina a **reservas** obligatorias y voluntarias, para asegurar el futuro de la cooperativa.
 - o Ejemplo: "De los beneficios generados cada año, un porcentaje se destina al **fondo de reserva obligatorio**, lo cual fortalece la estabilidad de la cooperativa y garantiza su **sostenibilidad** a largo plazo."

Distribución de los Resultados

La forma en que una cooperativa distribuye sus **resultados** es un reflejo de sus principios democráticos. Los excedentes no se distribuyen entre los socios de la misma manera que en las empresas tradicionales; en las cooperativas, se distribuyen en función del trabajo realizado y del **compromiso colectivo**.

Sugerencia para la estructura:

1. **Distribución de excedentes:** Explicar que, una vez cubiertos los fondos de reserva y el fondo de educación y promoción, el resto de los resultados se distribuye de manera **democrática**, según lo que decidan los socios en la **asamblea general**.
 - o Ejemplo: "Los excedentes generados por la cooperativa no se distribuyen como dividendos, sino que se destinan a fortalecer la cooperativa y a reinvertir en proyectos sociales y educativos. Cualquier **distribución adicional** será decidida por todos los socios en nuestra **asamblea general**."
2. **Fondo de educación y promoción:** Subrayar que al menos el **10% de los excedentes** deben destinarse a **actividades educativas** y **promoción cooperativa**, alineando la gestión económica con la **función social** de la cooperativa.
 - o Ejemplo: "El **10% de los excedentes** se destina al **fondo de educación y promoción**, lo que nos permite seguir promoviendo la **formación** y el desarrollo de nuestra comunidad cooperativa."

Sugerencias para la Estructura del Apartado en el Manual de Bienvenida

Al incluir este apartado en el **Manual de Bienvenida**, es importante que se utilicen **ejemplos claros y simples** para que los nuevos socios comprendan el régimen económico de manera accesible. Las cooperativas pueden optar por incluir **gráficas** o **diagrama visual** que muestre cómo se distribuyen los recursos (aportaciones, fondos de reserva, excedentes, etc.). Esto facilita la comprensión del modelo económico cooperativo y cómo los miembros participan en su gestión.

Consejos adicionales:

- Resaltar el **enfoque participativo** en la toma de decisiones económicas.
- Hacer especial énfasis en que el régimen económico cooperativo busca el **bienestar colectivo** y no la maximización del beneficio individual.
- Incluir ejemplos prácticos de cómo el régimen económico ha beneficiado a la cooperativa y sus miembros.

5.6. Normativa Interna

Reglamento y Normas de la Cooperativa

Las **normas internas** de una cooperativa son fundamentales para asegurar que todos los miembros trabajen bajo las mismas condiciones y en un ambiente organizado y respetuoso. Estas normas deben estar alineadas con los principios cooperativos y garantizar que la cooperativa funcione de manera fluida, respetuosa y eficiente. El manual de bienvenida debe incluir una sección clara sobre las normas esenciales de comportamiento, horarios, responsabilidades y conducta, para que los nuevos trabajadores puedan adaptarse rápidamente y contribuir positivamente.

Consejo para las cooperativas: Es importante que las normas no solo sean claras, sino también comprensibles y accesibles. Deben reflejar la **equidad** y el **respeto mutuo**, y en la medida de lo posible, involucrar a todos los miembros en su creación o revisión para que se adapten a las necesidades de la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Horarios de trabajo:** Explicar las jornadas laborales (horarios, descansos, flexibilidad, etc.). Si la cooperativa tiene políticas de **flexibilidad horaria**, es importante que se incluya cómo los miembros pueden gestionar su tiempo.
 - o Ejemplo: "La jornada laboral estándar es de [X horas] de lunes a viernes, de [hora] a [hora], con un descanso de [X] minutos. Sin embargo, la cooperativa promueve la flexibilidad horaria para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal."
2. **Conducta y comportamiento en el trabajo:** Definir las expectativas sobre el comportamiento dentro del espacio laboral, incluyendo el trato respetuoso, la colaboración y el compromiso con los valores cooperativos.
 - o Ejemplo: "Esperamos que todos los miembros de la cooperativa mantengan un trato respetuoso y profesional, fomentando un ambiente de cooperación y solidaridad. Cualquier conducta que vaya en contra de estos principios será tratada con el debido proceso."
3. **Código de ética:** Incluir, si es necesario, un código de ética que defina el comportamiento esperado y las normas de actuación dentro y fuera del ámbito laboral, alineado con los valores cooperativos.
 - o Ejemplo: "La cooperativa se compromete a actuar con integridad y transparencia en todas las relaciones, tanto internas como externas. Se espera que todos los miembros respeten estos principios en sus interacciones diarias."

Estatutos de la Cooperativa

Los **estatutos** son el marco legal y normativo que regula el funcionamiento de la cooperativa. Establecen los principios básicos sobre los que se organiza la cooperativa, los derechos y deberes de los miembros, así como las reglas para la toma de decisiones, distribución de beneficios y resolución de conflictos. Todos los miembros de la cooperativa deben conocer los **estatutos** porque definen cómo se gestionan aspectos clave como la **elección de cargos**, la **distribución de beneficios**, la **asamblea general** y el **Consejo Rector**.

Consejo para las cooperativas: Los **estatutos** deben estar disponibles para todos los miembros desde el primer momento. En el manual de bienvenida, es fundamental ofrecer un **resumen de los aspectos más relevantes** de los estatutos y hacer referencia al **documento completo** para que los nuevos miembros puedan consultarlo cuando lo necesiten.

Sugerencia para la estructura:

1. **Principales puntos de los Estatutos:** Un resumen de los aspectos más importantes que los nuevos trabajadores deben conocer, tales como:
 - o **Forma de ingreso y salida:** Cómo se ingresa a la cooperativa, los requisitos para convertirse en socio/a, y las condiciones para la baja o salida.
 - o **Derechos y deberes de los socios:** Explicar los derechos de los miembros, como el derecho a votar en las asambleas y a participar en la toma de decisiones, y los deberes que incluyen la participación activa y el compromiso con los valores de la cooperativa.

- o **Gobernanza y toma de decisiones:** Cómo se toman las decisiones importantes dentro de la cooperativa, destacando la importancia de la **asamblea general** y el **Consejo Rector**.
2. **Revisión de los Estatutos:** Explicar que los estatutos pueden ser modificados de manera democrática por los socios, y que se realizarán revisiones periódicas para asegurar que se mantengan alineados con los principios y objetivos de la cooperativa.
- o Ejemplo: "Los estatutos de la cooperativa están sujetos a revisión periódica por la asamblea general. Cualquier modificación debe ser aprobada por una mayoría de los socios, garantizando que todos los miembros tengan voz en el proceso."

Política de Igualdad y Diversidad

La **igualdad de género** y la **diversidad** son pilares fundamentales en las cooperativas, ya que aseguran un entorno laboral justo e inclusivo. Incluir una política clara sobre igualdad y diversidad en el manual de bienvenida no solo garantiza que todos los trabajadores conozcan los compromisos de la cooperativa en este ámbito, sino que también ayuda a promover un ambiente donde todos se sientan valorados y respetados.

Consejo para las cooperativas: Es crucial que la política de igualdad no se quede solo en un documento, sino que se viva a través de prácticas diarias. La cooperativa debe demostrar su compromiso con la igualdad y diversidad a través de **acciones concretas**, como la formación en estos temas y la promoción de un entorno libre de discriminación.

Sugerencia para la estructura:

1. **Compromiso con la igualdad de género:** Describir cómo la cooperativa promueve la igualdad entre géneros, asegurando que todos los miembros tengan las mismas oportunidades en el ámbito laboral.
 - o Ejemplo: "La cooperativa se compromete a promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en todos los niveles y funciones. Todos los procesos de selección, ascenso y evaluación se basan exclusivamente en la capacidad y el desempeño."
2. **Diversidad e inclusión:** Explicar cómo la cooperativa valora y fomenta la diversidad, respetando la inclusión de personas de diferentes orígenes, identidades y capacidades.
 - o Ejemplo: "Valoramos la diversidad como una fortaleza y estamos comprometidos/as con la creación de un entorno inclusivo, donde todas las personas, independientemente de su origen, orientación sexual, discapacidad o creencias, se sientan bienvenidas y respetadas."
3. **Acciones afirmativas:** Si la cooperativa tiene programas o acciones específicas para promover la igualdad y la inclusión, deben detallarse aquí.
 - o Ejemplo: "Implementamos programas de sensibilización sobre igualdad y diversidad, así como acciones afirmativas para fomentar la participación activa de grupos históricamente desfavorecidos."

Prevención de Riesgos Laborales

La **seguridad y salud laboral** son esenciales para crear un ambiente de trabajo seguro y saludable. En este apartado, el manual debe detallar las **normas de seguridad** y los procedimientos para garantizar que todos los trabajadores estén protegidos contra posibles riesgos, tanto físicos como psicosociales.

Consejo para las cooperativas: La prevención de riesgos laborales debe ser una prioridad, y el manual debe incluir no solo los procedimientos en caso de emergencia, sino también las **prácticas preventivas**

para evitar accidentes y problemas de salud. Además, es clave que se realicen formaciones continuas en seguridad para todos los miembros.

Sugerencia para la estructura:

1. **Normas generales de seguridad:** Explicar las normas que los trabajadores deben seguir para mantener un ambiente seguro, como el uso de equipos de protección y la adopción de prácticas de trabajo seguras.
 - o Ejemplo: "Es obligatorio el uso de equipos de protección personal en las áreas donde se manejen materiales peligrosos. Los equipos de protección proporcionados por la cooperativa deben ser utilizados en todo momento para garantizar la seguridad personal."
2. **Procedimientos de emergencia:** Describir los procedimientos a seguir en caso de emergencia, como evacuaciones o accidentes laborales. Esto puede incluir la localización de salidas de emergencia, primeros auxilios, y contacto con los responsables de seguridad.
 - o Ejemplo: "En caso de emergencia, sigue las señales de evacuación y dirígete a la salida más cercana. El personal encargado de seguridad realizará la evacuación. Para primeros auxilios, consulta con los responsables de seguridad en cada área."
3. **Salud mental y bienestar:** Incluir también prácticas que fomenten el bienestar mental de los trabajadores, ya que la **salud psicosocial** es tan importante como la física. Esto podría incluir programas de apoyo psicológico o prácticas de reducción de estrés.
 - o Ejemplo: "Nuestra cooperativa también está comprometida con la salud mental de nuestros/as trabajadores/as. Disponemos de programas de apoyo psicológico para quienes lo necesiten, y promovemos un ambiente laboral libre de estrés innecesario."

5.7 Formación y Desarrollo Profesional

Plan de Formación Inicial

El **plan de formación inicial** es fundamental para asegurar que los nuevos trabajadores comprendan el funcionamiento de la cooperativa, sus roles y responsabilidades, y cómo pueden integrarse de manera efectiva al equipo. Esta formación debe ser un proceso bien estructurado, diseñado para ofrecer a los nuevos miembros una visión general clara de la cooperativa y proporcionarles las herramientas necesarias para comenzar a desempeñar su rol de manera competente.

Consejo para las cooperativas: La **formación inicial** debe ser clara, accesible y adaptada a las necesidades del nuevo trabajador, garantizando que no solo comprendan los aspectos técnicos de su puesto, sino también los valores y principios cooperativos que rigen la organización.

Sugerencia para la estructura:

1. **Objetivos de la formación inicial:** Describir los objetivos principales del proceso de formación, tales como la **adaptación al entorno cooperativo**, el conocimiento de los **procedimientos internos**, y la familiarización con las **herramientas y recursos** necesarios para realizar el trabajo.
 - o Ejemplo: "El objetivo de nuestra formación inicial es proporcionarte el conocimiento necesario para comenzar a trabajar en tu puesto de manera eficiente, mientras te familiarizas con la estructura cooperativa, nuestros valores y el entorno organizacional."
2. **Temas cubiertos en la formación inicial:** Definir los temas que se abordan durante el primer periodo de integración, tales como la historia y misión de la cooperativa, los principios

cooperativos, las normas internas, el uso de herramientas tecnológicas, y cualquier formación específica para el puesto.

- o Ejemplo: "Durante tu formación inicial, cubrirás temas esenciales como nuestra misión, visión y valores, la estructura organizativa, y el manejo de las herramientas colaborativas que utilizamos para gestionar proyectos."
3. **Duración y formato:** Explicar cuánto tiempo dura la formación inicial y el formato en el que se presenta (presencial, virtual, o mixto). También se puede incluir información sobre las personas encargadas de impartir la formación.
 - o Ejemplo: "La formación inicial tiene una duración de [X días/semanas], y se realizará de manera presencial/virtual. Será impartida por [nombre del responsable o equipo de formación]."
 4. **Evaluación y feedback:** Incluir un sistema de evaluación para asegurar que el nuevo trabajador ha asimilado la información clave, y proporcionar la oportunidad para recibir **feedback** y **resolver dudas**.
 - o Ejemplo: "Al final de tu formación inicial, realizarás una pequeña evaluación para verificar que has comprendido todos los aspectos esenciales. Además, tendrás la oportunidad de recibir feedback y plantear cualquier duda que puedas tener."

Desarrollo Profesional Continuo

El **desarrollo profesional continuo** es esencial para mantener la motivación y mejorar las competencias de los miembros a lo largo de su trayectoria en la cooperativa. Las cooperativas se basan en la **colaboración y la mejora continua**, por lo que es fundamental que todos los miembros tengan acceso a programas de capacitación que les permitan crecer profesionalmente, adquirir nuevas habilidades y asumir nuevos retos.

Consejo para las cooperativas: El desarrollo profesional no solo se refiere a la formación técnica, sino también al fortalecimiento de competencias en áreas como **liderazgo cooperativo**, **comunicación efectiva** y **trabajo en equipo**. La cooperativa debe promover un entorno en el que los miembros se sientan apoyados en su crecimiento y motivados a aprender de manera continua.

Sugerencia para la estructura:

1. **Fomento de la formación continua:** Explicar cómo la cooperativa apoya el desarrollo profesional a largo plazo, mediante **cursos**, **talleres** y otras **oportunidades educativas** que permiten a los miembros seguir aprendiendo y avanzando en sus carreras.
 - o Ejemplo: "Nuestra cooperativa promueve la formación continua a través de una variedad de programas de capacitación, que incluyen cursos sobre habilidades técnicas, gestión de proyectos, y formación en liderazgo cooperativo."
2. **Planificación del desarrollo profesional:** Describir cómo se elabora un plan de desarrollo profesional personalizado para cada miembro, en función de sus intereses, habilidades y metas. Este plan debe ser revisado periódicamente para garantizar el crecimiento a lo largo del tiempo.
 - o Ejemplo: "Cada miembro de la cooperativa tiene la oportunidad de desarrollar un plan de crecimiento profesional individual. Juntos, con tus supervisores, definiremos metas claras y te proporcionaremos los recursos y el apoyo necesario para alcanzarlas."
3. **Oportunidades de ascenso y liderazgo:** Explicar cómo la cooperativa fomenta el **crecimiento interno** y promueve la movilidad entre los miembros, ofreciendo **oportunidades de liderazgo** y nuevos roles dentro de la organización.

- o Ejemplo: "Promovemos el ascenso interno dentro de la cooperativa. Aquellos que deseen asumir roles de liderazgo o explorar otras áreas de la cooperativa serán apoyados con formación específica y acompañamiento durante su transición."
4. **Acceso a recursos externos:** Detallar cómo los miembros de la cooperativa pueden acceder a recursos externos, como **cursos online**, **seminarios**, o **congresos** relacionados con su área de trabajo o intereses.
 - o Ejemplo: "Además de la formación interna, ofrecemos acceso a recursos educativos externos, como plataformas de formación online, conferencias y seminarios, que permiten a nuestros miembros mantenerse actualizados en sus respectivas áreas de trabajo."
 5. **Evaluación y feedback continuo:** Explicar cómo se realiza el seguimiento del desarrollo profesional de los trabajadores, mediante evaluaciones regulares y feedback constructivo para garantizar el avance y la mejora continua.
 - o Ejemplo: "Realizamos evaluaciones periódicas del desempeño para identificar áreas de mejora y proporcionarte feedback valioso sobre tu crecimiento. Esto nos permite ajustar el plan de desarrollo según sea necesario y asegurarnos de que continúes avanzando en tu carrera."

5.8. Compensación y Beneficios

Salarios y Compensaciones

El **salario** es una parte fundamental de la relación laboral y debe ser claro y transparente. En las cooperativas, los salarios suelen estar alineados con los principios de **equidad y justicia social**, lo que implica que los sueldos deben ser justos y proporcionales al esfuerzo y la responsabilidad de cada miembro. Además, las compensaciones son una forma de reconocer el esfuerzo adicional y los logros de los trabajadores.

Consejo para las cooperativas: Es importante que la **política salarial** sea lo más transparente posible y que esté alineada con los **principios y valores cooperativos**. Esto no solo asegura un entorno de confianza, sino que también muestra a los nuevos empleados que la cooperativa valora su trabajo y que existe una **distribución equitativa de los recursos**.

Sugerencia para la estructura:

1. **Política Salarial:** Explicar cómo se determina el salario de los trabajadores. En muchas cooperativas, los salarios son acordados democráticamente en asambleas y se ajustan a una escala salarial interna basada en la **equidad**.
 - o Ejemplo: "Los salarios en nuestra cooperativa se basan en un modelo de **equidad interna**, garantizando que todos los miembros reciban una remuneración justa por su trabajo. Los salarios son revisados anualmente, y las decisiones sobre ajustes salariales se toman en asamblea general."
2. **Compensaciones adicionales:** Detallar las compensaciones adicionales que se pueden recibir, como primas por desempeño, incentivos o bonificaciones por objetivos alcanzados.
 - o Ejemplo: "Nuestra cooperativa reconoce el esfuerzo adicional a través de **bonificaciones anuales**, basadas en el desempeño y los resultados colectivos alcanzados por el equipo. Estas bonificaciones se distribuyen de manera equitativa entre los miembros."

3. **Transparencia y equidad:** Subrayar que todos los miembros tienen acceso a la información sobre cómo se distribuyen los salarios y compensaciones, fomentando una cultura de **transparencia**.

- o Ejemplo: "Todas las decisiones relacionadas con la compensación son tomadas en base a criterios transparentes y se comunican claramente a todos los miembros. Fomentamos una cultura de **justicia y transparencia** en todas las áreas."

Beneficios Sociales

Los **beneficios sociales** son una parte importante de la propuesta de valor de cualquier cooperativa. Además de los salarios, los beneficios sociales son una forma de mostrar que la cooperativa se preocupa por el bienestar integral de sus trabajadores. Estos pueden incluir seguros, vacaciones adicionales, permisos especiales, y otros beneficios que mejoren la calidad de vida del empleado.

Consejo para las cooperativas: Es esencial que los beneficios sociales estén claramente definidos y sean fácilmente accesibles para todos los trabajadores, para que puedan aprovechar al máximo estos recursos. Estos beneficios también deben alinearse con los principios cooperativos, como el bienestar colectivo y la equidad.

Sugerencia para la estructura:

1. **Seguros y protección:** Detallar los seguros que la cooperativa ofrece, como el seguro médico, de vida, o accidentes, y cómo acceder a ellos.
 - o Ejemplo: "Ofrecemos un seguro médico integral que cubre a todos nuestros miembros y sus familias directas. Además, disponemos de un seguro de vida y accidentes, que garantiza la protección ante cualquier eventualidad."
2. **Vacaciones y permisos:** Explicar las políticas de **vacaciones** y **permisos** que tiene la cooperativa. Esto puede incluir el número de días de vacaciones anuales, permisos por enfermedad, y permisos especiales (como maternidad/paternidad).
 - o Ejemplo: "Cada miembro de la cooperativa tiene derecho a 30 días de vacaciones anuales, y ofrecemos permisos adicionales en situaciones especiales como maternidad, paternidad o cuidado de familiares."
3. **Otros beneficios sociales:** Incluir otros beneficios, como subsidios para transporte, formación adicional o beneficios familiares.
 - o Ejemplo: "También proporcionamos ayudas para el transporte y un subsidio para la formación continua, con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional de nuestros socios."

Banco de Horas y Flexibilidad Laboral

La **flexibilidad laboral** es uno de los principios que más se valoran en las cooperativas, ya que permite a los trabajadores gestionar su tiempo de manera más autónoma, equilibrando mejor su vida laboral y personal. El sistema de **banco de horas** es una herramienta que facilita este equilibrio, permitiendo que las horas trabajadas en exceso se acumulen para ser utilizadas como tiempo libre más adelante.

Consejo para las cooperativas: La flexibilidad laboral debe ser gestionada de manera clara y equilibrada, para que todos los miembros de la cooperativa se beneficien de ella sin afectar a la productividad y los objetivos comunes.

Sugerencia para la estructura:

1. **Flexibilidad horaria:** Explicar cómo funciona la flexibilidad horaria dentro de la cooperativa y cómo los empleados pueden adaptar sus horarios según sus necesidades, siempre y cuando se mantenga el compromiso con el trabajo.
 - o Ejemplo: "La cooperativa fomenta la **flexibilidad horaria** para facilitar la conciliación de la vida laboral y personal. Si necesitas ajustar tus horarios de entrada y salida, puedes hacerlo, siempre respetando el horario básico de trabajo y asegurando que tus responsabilidades no se vean afectadas."
2. **Sistema de banco de horas:** Describir cómo funciona el banco de horas, cómo se acumulan las horas extras y cómo se pueden utilizar para obtener días libres.
 - o Ejemplo: "Si trabajas más horas de las previstas, puedes acumular esas horas en tu **banco de horas**. Por cada 8 horas extras trabajadas, tendrás derecho a un día libre, que podrás utilizar cuando lo necesites."
3. **Equilibrio entre trabajo y vida personal:** Subrayar cómo la flexibilidad y el banco de horas permiten a los miembros gestionar su tiempo y equilibrar mejor su trabajo y su vida personal.
 - o Ejemplo: "En nuestra cooperativa, creemos que un **buen equilibrio entre trabajo y vida personal** es clave para el bienestar de nuestros miembros. La flexibilidad laboral es una forma de apoyar este equilibrio, permitiéndote gestionar tu tiempo de manera eficiente."

Anticipo Societario (o Laboral)

Los conceptos de **anticipo societario (o laboral)** son mecanismos clave para adelantar parte de los beneficios que los socios trabajadores recibirán, basados en su participación en la cooperativa. Ambos anticipo se relacionan con el **excedente** generado por la cooperativa, pero se diferencian en el origen de la participación.

Anticipo Societario (o Laboral):

- o **¿Qué es?:** Es una suma de dinero que la cooperativa entrega periódicamente a sus socios trabajadores como **adelanto de la retribución** que les corresponde por su trabajo, antes de que se cierren las cuentas del ejercicio.
- o **Función:** El anticipo se adelanta con cargo a los **futuros excedentes** económicos de la cooperativa, reflejando la **participación del socio** en la actividad productiva y el resultado colectivo.
- o **Naturaleza:** No es un salario en el sentido tradicional, sino una parte de los **resultados** que percibe el socio por su aportación al trabajo cooperativo.
- o **Ejemplo:** "El anticipo laboral se distribuye mensualmente entre los socios trabajadores como un adelanto de los excedentes de la cooperativa, y se ajusta anualmente según los resultados finales. Este adelanto refleja tu participación en la generación de valor de la cooperativa."

5.9. Responsabilidades y Expectativas

Expectativas del Trabajo

Las **expectativas del trabajo** son fundamentales para que los nuevos miembros comprendan lo que se espera de ellos/as desde el principio. Este apartado debe ayudar a establecer un marco claro para los trabajadores, explicando los comportamientos, actitudes y niveles de rendimiento esperados dentro de la

cooperativa. Además, las expectativas deben alinearse con los principios cooperativos de **democracia, equidad y solidaridad**.

Consejo para las cooperativas: Es importante que las expectativas no se presenten solo en términos de **resultados**, sino también en términos de **comportamiento ético y cooperativo**. El nuevo trabajador debe sentirse responsable no solo de sus tareas individuales, sino también del **éxito colectivo** de la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Compromiso y responsabilidad:** Explicar que los nuevos trabajadores deben estar comprometidos con el trabajo colectivo y los valores cooperativos, mostrando responsabilidad y proactividad.
 - o Ejemplo: "Se espera que cada miembro de la cooperativa se comprometa plenamente con el trabajo colectivo y los objetivos compartidos. El compromiso con la misión cooperativa y la participación activa en las decisiones son fundamentales para el éxito de la cooperativa."
2. **Actitud y comportamiento:** Describir la actitud que se espera de los trabajadores en cuanto a respeto, colaboración y disposición para resolver problemas de manera conjunta.
 - o Ejemplo: "Esperamos que todos nuestros miembros mantengan una actitud positiva, respetuosa y colaborativa. En una cooperativa, el trabajo en equipo es clave, y todos los miembros deben estar dispuestos a ayudar a sus compañeros y contribuir a resolver los desafíos de manera conjunta."
3. **Rendimiento y objetivos:** Establecer que, aunque se valora la cooperación, también es importante cumplir con los objetivos y las tareas asignadas de manera efectiva, contribuyendo al desempeño general de la cooperativa.
 - o Ejemplo: "Cada trabajador tiene responsabilidades individuales que deben cumplirse de manera eficaz. Se espera que los miembros trabajen con responsabilidad, cumpliendo sus tareas a tiempo y con la calidad requerida, y que contribuyan a los objetivos generales de la cooperativa."
4. **Adaptabilidad:** Subrayar que en una cooperativa, la **flexibilidad** y la **adaptabilidad** son esenciales, ya que las cooperativas suelen estar en constante evolución y enfrentan desafíos cambiantes.
 - o Ejemplo: "En nuestra cooperativa, esperamos que los nuevos trabajadores sean adaptables y estén dispuestos a asumir nuevas tareas o cambiar de enfoque según lo exijan las necesidades de la cooperativa."

Responsabilidades Específicas del Puesto

Cada puesto dentro de la cooperativa tiene responsabilidades y tareas específicas que contribuyen al funcionamiento general de la organización. Es importante que los nuevos miembros comprendan claramente cuáles son sus responsabilidades individuales para evitar confusiones y asegurar que puedan desempeñar su papel de manera efectiva dentro del equipo.

Consejo para las cooperativas: En el manual de bienvenida, las responsabilidades deben estar alineadas con la **estructura organizativa** y los **objetivos cooperativos**. Cada puesto debe tener tareas bien definidas, pero también debe mantenerse la flexibilidad para que los trabajadores puedan colaborar en proyectos y roles transversales, según sea necesario.

Sugerencia para la estructura:

1. **Descripción detallada del puesto:** Explicar en qué consiste el puesto y cuáles son las tareas diarias, semanales o mensuales que el trabajador debe realizar.

- o Ejemplo: "Como **[nombre del puesto]**, tus principales responsabilidades incluirán [descripción de las tareas diarias]. Esto incluye tareas como [ejemplo de tareas], así como el trabajo en equipo para garantizar que los proyectos se desarrollen de manera eficiente."
2. **Objetivos y metas del puesto:** Establecer los objetivos específicos del puesto y cómo estos se alinean con los objetivos generales de la cooperativa.
 - o Ejemplo: "Tu principal objetivo será contribuir al **desarrollo de proyectos cooperativos** en [área de trabajo]. Se espera que alcances [meta específica], lo cual contribuirá a [beneficio para la cooperativa]."
 3. **Colaboración y trabajo en equipo:** Resaltar que, aunque el puesto tiene responsabilidades individuales, también se espera que el trabajador trabaje en estrecha colaboración con otros miembros del equipo.
 - o Ejemplo: "Aunque tu puesto tiene tareas específicas, se espera que trabajes de manera colaborativa con otros miembros del equipo, especialmente cuando se trata de [proyectos colaborativos]."
 4. **Evaluación de desempeño:** Explicar que las responsabilidades del puesto se evaluarán de manera regular a través de evaluaciones de desempeño, y cómo estos resultados impactan el desarrollo profesional del miembro.
 - o Ejemplo: "Tu desempeño será evaluado periódicamente en función de las tareas que realizas, la calidad de tu trabajo y tu contribución al éxito del equipo. Los resultados de estas evaluaciones contribuirán a tu desarrollo profesional dentro de la cooperativa."

6. Recomendación para Procesos de Incorporación

Fase de Onboarding

El **onboarding** es el proceso inicial mediante el cual los nuevos trabajadores se integran a la cooperativa. Durante esta fase, el objetivo es **introducir al nuevo miembro en la cultura cooperativa**, explicarle su rol, las expectativas del puesto y las herramientas disponibles para realizar su trabajo de manera efectiva. El proceso de onboarding debe ser cuidadosamente estructurado, asegurando que el nuevo trabajador se sienta **bienvenido** y **preparado** para desempeñar su función.

Consejo para las cooperativas: El onboarding no debe ser una actividad aislada, sino un proceso continuo que se extienda más allá de la primera semana. Es recomendable establecer un plan de **incorporación progresiva**, con etapas claras que acompañen al trabajador durante sus primeros meses en la cooperativa.

Sugerencia para la estructura:

1. **Bienvenida e Introducción:** El primer paso es ofrecer una **bienvenida cálida** y una **introducción general** a la cooperativa. Esto incluye explicar la misión, visión, valores y principios cooperativos.
 - o Ejemplo: "En tu primer día, recibirás una presentación general de la cooperativa, donde conocerás nuestra misión, visión y valores. También recibirás un recorrido por nuestras instalaciones (si aplica), y te presentaremos al equipo."
2. **Revisión del Manual de Bienvenida:** Asegúrate de que el nuevo miembro reciba el **manual de bienvenida**, que le permitirá consultar toda la información relevante sobre la cooperativa, sus valores y sus expectativas.
 - o Ejemplo: "Recibirás una copia de nuestro manual de bienvenida, que te servirá como guía durante tus primeros días. Te animamos a leerlo detenidamente y a consultarlo siempre que necesites información adicional sobre la cooperativa."
3. **Formación Inicial:** Asegúrate de que el nuevo trabajador reciba una formación inicial sobre las herramientas y procesos que utilizará en su puesto. Esto puede incluir la formación en software, procesos internos o normas de seguridad.
 - o Ejemplo: "Durante la primera semana, te proporcionaremos formación sobre las herramientas digitales que utilizamos en la cooperativa, como [nombre de las plataformas], así como sobre las normativas de seguridad y procedimientos internos que debes conocer."
4. **Introducción al Equipo y Cultura Cooperativa:** Asegúrate de que el nuevo miembro conozca a sus compañeros de trabajo y los equipos con los que colaborará, además de tener una visión clara de la **cultura colaborativa** y el **trabajo en equipo** que caracteriza a la cooperativa.
 - o Ejemplo: "Te presentaremos a todos los miembros de tu equipo y a las personas clave con las que colaborarás en tus proyectos. Creemos en el trabajo conjunto, por lo que tendrás la oportunidad de conocer la cultura cooperativa y participar en actividades de integración."

5. **Expectativas y Responsabilidades del Puesto:** Durante el onboarding, el nuevo trabajador debe recibir una explicación clara sobre sus **responsabilidades** y las **expectativas de rendimiento** en su puesto.
 - o Ejemplo: "En tu primera semana, tendrás una reunión con tu supervisor/a para revisar las responsabilidades de tu puesto y las expectativas que se tienen sobre ti. Te aseguraremos que tengas claro el impacto que tu trabajo tiene en la cooperativa."
6. **Evaluación Inicial:** Al final de la fase de onboarding, realiza una primera **evaluación de integración** para verificar que el nuevo miembro comprende su rol y está satisfecho con el proceso de incorporación.
 - o Ejemplo: "Al final de tu primera semana, realizaremos una pequeña evaluación para saber cómo te has sentido durante tu proceso de integración, si tienes dudas y cómo podemos apoyarte mejor."

Acompañamiento y Mentoría

El **acompañamiento** y la **mentoría** son esenciales para garantizar que los nuevos trabajadores se sientan respaldados y guiados a lo largo de su proceso de adaptación a la cooperativa. Además de la formación formal, el acompañamiento continuo fomenta la **confianza** y la **participación activa** dentro de la organización.

Consejo para las cooperativas: El acompañamiento no debe ser solo un proceso puntual, sino una **dinámica continua** durante los primeros meses, para asegurar que el trabajador se sienta cómodo y pueda resolver cualquier duda o desafío en su integración.

Sugerencia para la estructura:

1. **Mentor/a Asignado/a:** Asignar un **mentor o mentora** es una excelente manera de asegurar que el nuevo trabajador cuente con alguien que pueda ayudarlo en su integración, responder a sus preguntas y ofrecerle apoyo en el desarrollo de su rol.
 - o Ejemplo: "Te asignaremos un/a mentor/a, que será tu contacto principal durante los primeros meses. Esta persona te guiará, responderá tus preguntas y te ayudará a entender mejor la cultura y los procesos de la cooperativa."
2. **Reuniones Regulares con el Mentor/a o Supervisor/a:** El mentor o supervisor debe mantener **reuniones periódicas** con el nuevo trabajador para hacer un seguimiento de su progreso, resolver dudas y proporcionar **retroalimentación constructiva**.
 - o Ejemplo: "Tu mentor/a o supervisor/a se reunirá contigo de forma regular, por ejemplo, cada dos semanas, para discutir tu adaptación al puesto, responder tus preguntas y proporcionarte retroalimentación sobre tu desempeño."
3. **Apoyo de Compañeros/as de Trabajo:** Además de la mentoría formal, los compañeros de trabajo deben ser alentados a ofrecer **apoyo mutuo**. Esto ayuda a crear un ambiente de colaboración y confianza desde el principio.
 - o Ejemplo: "Te animamos a que compartas tus inquietudes con tus compañeros/as de trabajo. Todos en la cooperativa están comprometidos con el éxito colectivo y estarán dispuestos a apoyarte en tu adaptación."
4. **Espacios de Socialización y Networking:** Fomentar espacios informales de socialización ayuda a integrar al nuevo trabajador en la cultura cooperativa, y a establecer relaciones más allá de las tareas laborales.
 - o Ejemplo: "A lo largo de tu proceso de integración, organizamos encuentros informales como almuerzos de equipo, para que puedas conocer mejor a tus compañeros y formar parte de la comunidad cooperativa."

5. **Feedback y Evaluación del Proceso de Onboarding:** Asegúrate de que el proceso de **onboarding** y **acompañamiento** sea evaluado y mejorado continuamente. Es importante que los nuevos trabajadores proporcionen **retroalimentación** sobre su experiencia, para mejorar el proceso de integración para futuras incorporaciones.
 - o Ejemplo: "Al final de tu fase de integración, recibirás un espacio para compartir tu experiencia sobre el proceso de onboarding. Queremos conocer tus impresiones y sugerencias para seguir mejorando la acogida de nuevos socios en la cooperativa."

7. Conclusiones

El proceso de **incorporación** de un nuevo socio en una cooperativa es uno de los momentos más importantes para garantizar su **adaptación exitosa** y **compromiso a largo plazo** con la organización. Este proceso no se trata solo de dar la bienvenida y ofrecer formación básica, sino de **transmitir y afianzar los principios y valores** que definen la identidad cooperativa.

El **manual de bienvenida** juega un papel fundamental en este proceso, ya que es la primera herramienta que el nuevo trabajador tiene a su disposición para comprender cómo funciona la cooperativa, cuáles son sus **expectativas** y cómo puede **participar activamente** en los procesos democráticos que rigen la organización. Sin embargo, más allá de la información práctica, lo que realmente marca la diferencia es la **vivencia** de esos valores cooperativos. Desde el primer momento, es vital que los nuevos socios se **sientan parte de la cooperativa**, reconociendo la importancia de su participación y el impacto de su trabajo en el bienestar colectivo.

Importancia de la Integración Cultural

Uno de los elementos más importantes de este proceso de incorporación es **la integración cultural**. Cada cooperativa tiene una cultura única, que está profundamente influenciada por los principios cooperativos de **solidaridad, democracia y sostenibilidad**. A través del proceso de **onboarding** y el acompañamiento continuo, el nuevo socio debe ser guiado no solo para comprender los aspectos técnicos de su trabajo, sino también para **hacer suyo el propósito colectivo** y los **valores fundamentales** de la cooperativa.

Incorporar a un nuevo trabajador no es solo un trámite administrativo; es una **inversión en el futuro de la cooperativa**. Un socio que entiende y se identifica con los valores cooperativos se convierte en un **miembro activo y comprometido**, dispuesto a contribuir no solo con su trabajo, sino también con su visión, energía y creatividad para fortalecer la cooperativa. Por tanto, el proceso de incorporación debe garantizar que el nuevo miembro se sienta **bienvenido, valorado y empoderado** desde el primer día.

El Proceso de Integración como Pilar de Éxito

El proceso de integración es, por tanto, un pilar esencial para el éxito de la cooperativa. Cuando los nuevos socios asumen los **principios cooperativos** como propios y comprenden el rol fundamental que juegan en la organización, el rendimiento colectivo mejora, y la cooperativa se vuelve más **resiliente** frente a los desafíos. Además, una integración sólida contribuye a **reducir el ausentismo**, aumentar el **sentido de pertenencia** y **mejorar la satisfacción** de los trabajadores, lo que a su vez incrementa la **productividad** y la **innovación** dentro de la cooperativa.

Un Compromiso con el Futuro

Es importante recalcar que el **compromiso** de los nuevos socios con la cultura cooperativa no termina al finalizar el proceso de onboarding. A lo largo de su trayectoria en la cooperativa, se debe seguir fomentando su participación activa, asegurando que siempre se sientan parte integral de la toma de decisiones y del éxito colectivo. De esta forma, se construye una **organización fuerte y unida**, que refleja en cada miembro la **solidaridad** y el **compromiso común** que caracterizan al modelo cooperativo.