



CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y  
Cooperativa, nº 19 extraordinario, octubre 1995, pp. 147-153

## Cooperativas de Trabajo Asociado: Gredos San Diego, S. Coop

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa  
ISSN: 0213-8093. © 1995 CIRIEC-España  
[www.ciriec.es](http://www.ciriec.es)   [www.uv.es/feciriec](http://www.uv.es/feciriec)

# **GREDOS SAN DIEGO, S. COOP.**



<b>NOMBRE DE LA EMPRESA:</b>	<b>GREDOS SAN DIEGO, S. COOP.</b>
<b>SECTOR ECONÓMICO:</b>	<b>SERVICIOS</b>
<b>ACTIVIDAD QUE DESARROLLA:</b>	<b>ENSEÑANZA</b>
<b>FECHA DE CREACIÓN:</b>	<b>12 DE ABRIL DE 1985</b>
<b>DOMICILIO SOCIAL:</b>	<b>AVDA. PARQUE DE PALOMERAS BAJAS, 14 (28018-MADRID)</b>
<b>EMPLEADOS:</b>	<b>25</b>
<b>SOCIOS:</b>	<b>45 SOCIOS Y 5 ASOCIADOS</b>
<b>FACTURACIÓN AÑO 1994:</b>	<b>180 Millones.</b>
<b>EXPORTACIÓN: (%)</b>	

## 1.- Introducción

GREDOS SAN DIEGO S. COOP. es una cooperativa de trabajo asociado que nace en 1.985 de una empresa en crisis, y como única alternativa posible al mantenimiento de los puestos de trabajo.

El desarrollo y posterior conformación del equipo humano en torno a la idea de empresa, la utilización adecuada de la fórmula cooperativa han hecho posible la construcción de un gran centro de enseñanza con una inversión de 700 MM de pesetas y la creación ó mantenimiento de 75 puestos de trabajo.

El colegio se encuentra situado en el barrio de Vallecas, dentro de la urbanización MADRID-SUR y ha sido edificado sobre suelo cedido en derecho de superficie por el Ayuntamiento de Madrid. La inversión se ha realizado a través de las aportaciones de los socios y asociados (260 MM de Capital Social), crédito concedido por Caja de Madrid (440 MM) dentro del Convenio del INFES con instituciones financieras.

La implantación adecuada de las enseñanzas que dimanaban de la LOGSE, la creación de nuevos servicios y actividades relacionadas fundamentalmente con el mundo de los idiomas, la informática, aire libre, deportes, y ecología se presentan como retos ineludibles. Como en cualquier empresa de servicios, realizar un trabajo de calidad que responda a las necesidades del usuario será nuestra mejor garantía de futuro.

La cooperativa GREDOS SAN DIEGO surge a partir de unas condiciones de adversidad y crisis. Este marco viene definido por la implantación de la Ley Orgánica del Derecho a la Educación (L.O.D.E.) y el progresivo descenso del índice de natalidad que se da a mediados de los años ochenta. La L.O.D.E. propicia una crisis en el sector de la enseñanza por cuanto aumentan las exigencias de las condiciones físicas de los centros educativos y disminuye la capacidad de maniobra que tradicionalmente tenían los empresarios del sector. Desaparecen, por tanto, las expectativas de negocio con el consiguiente cierre de colegios.

Esta es la situación que se plantea en el Centro Cultural Gredos San Diego, centro educativo que venía prestando sus servicios en la zona de Vallecas desde finales de los años cincuenta, cuando el anterior propietario ofrece a la totalidad de los trabajadores la gestión del colegio en régimen de cooperativa. La gran mayoría de los trabajadores aceptan el reto como única salida posible al problema planteado.

Dos objetivos se plantean, una vez constituida la cooperativa. En primer lugar se hace necesario dar al colectivo que nace una configuración de empresa, en segundo lugar realizar un proyecto que supusiera una solución a las deficientes instalaciones con que contaba el colegio.

El desarrollo de la empresa trae consigo la necesaria estructuración interna huyendo del excesivo asamblearismo que se suele dar en los comienzos de este tipo de empresas. Se descubre la importancia de dar una enseñanza de calidad y aumentar la oferta de servicios educativos. Se conforma el grupo humano en torno a un proyecto que pasa necesariamente por la construcción de un nuevo centro escolar.

La escasez de suelo privado en la zona obliga, necesariamente, a negociar con las administraciones públicas. De tal suerte que, tras largas y complicadas negociaciones, el Ayuntamiento de Madrid aprueba la cesión de una parcela de uso dotacional educativo de unos 8.000 metros cuadrados, en 1993. En Septiembre de 1994 el proyecto se hace realidad con la puesta en funcionamiento de un nuevo colegio adaptado a las exigencias de la Ley Orgánica General del Sistema Educativo (L.O.G.S.E.). Se había cubierto la necesaria etapa para la pervivencia posterior de la cooperativa.

## **2.- Actividades y política empresarial**

GREDOS SAN DIEGO, S. COOP, se define como una empresa de economía social que presta un servicio público, desde la óptica de la eficacia de la empresa privada. Buscar el mejor servicio con la máxima rentabilidad, es una de nuestras metas.

GREDOS SAN DIEGO, S. COOP., es una empresa participativa que utiliza los elementos válidamente aceptados en la economía de mercado, entendiéndolo que es, en este sistema, donde necesariamente debe realizar su labor. Hace suya la frase de D. José M<sup>a</sup> Arizmendiarieta "El mundo no se nos ha dado para contemplarlo, sino para transformarlo", incidiendo en la importancia que tiene la fuerza creativa del hombre en el desarrollo de la economía y el progreso de la sociedad.

La oferta que presenta la cooperativa viene definida dentro del ámbito de la enseñanza reglada, fundamentalmente. Cuenta el centro, en la actualidad, con 12 unidades de Educación Infantil, 18 unidades de Educación Primaria, 12 unidades de Educación Secundaria Obligatoria y 6 unidades de Bachillerato. Además desarrolla otro tipo de actividades y servicios, cerrando una oferta altamente competitiva y de indudable calidad.

La incidencia en el carácter público del servicio, entendiéndolo como un derecho constitucional y la puesta en práctica de los valores que le son propios al cooperativismo, hacen que el colegio goce de un amplio reconocimiento y aceptación en las zonas de incidencia y limítrofes.

La enseñanza de idiomas (inglés, francés y alemán), deportes (natación, voleibol, baloncesto, atletismo, etc.), servicios médico y psicopedagógico, transporte escolar y comedor, actividades extraescolares (campamentos, intercambios escolares, visitas culturales, etc.), conforman una oferta variada que trata de cubrir las necesidades de los usuarios.

### **3.- Organigrama empresarial y política de recursos humanos**

La organización de la empresa responde al presente organigrama, recogido dentro del Reglamento de Régimen Interno, aprobado recientemente por la Asamblea General.

**ASAMBLEA GENERAL**

**CONSEJO RECTOR**

**GERENCIA**

**COORDINACIÓN  
PEDAGOGICA**

**COORDINACIÓN  
ADMINISTRATIVA**

**NIVELES**

**ÁREAS**

**CLAUSTROS**

**P.A.S.**

Se ha procurado dotar a la cooperativa de una estructura dinámica que utilice los elementos que ordinariamente funcionan en el ámbito de cualquier empresa, evitando caer en el asamblearismo inoperante. El ejercicio de responsabilidades se ejerce a partir de la soberanía que recae en la Asamblea General, que delega en el Consejo Rector, quien, a su vez define las funciones gerenciales que habrán de ser ejecutadas por un Presidente Ejecutivo mediante tareas de gestión directa recogidas en la Ley General de Cooperativas, ó por un Gerente no integrado dentro del Consejo Rector. La labor gerencial lleva el peso específico del funcionamiento ordinario de la empresa, asignando funciones y responsabilidades de acuerdo con los coordinadores (Pedagógico y Administrativo).

Tiene especial interés la incorporación del P.A.S. ( Personal de Administración y Servicios ) en la organización de la empresa, por el especial relieve que tiene desde un punto de vista humano y económico ya que, habitualmente, el personal no docente suele estar postergado en los centros de enseñanza. A modo aclaratorio sería interesante preguntarse si resulta secundario en los resultados finales de la empresa , un servicio como el de comedor que elabora 500 comidas diarias.

#### **4.- Políticas de mercado y desarrollo de la actividad comercial**

Contrario a lo que establece la actual legislación educativa para centros sostenidos con fondos públicos (el centro cuenta en la actualidad con 24 unidades concertadas con el M.E.C.), en concreto en lo referente a la idea de zonificación, la cooperativa quiere trascender en su oferta a la inmediatez de la zona, de tal forma que la evolución de la empresa no queda constreñida a la evolución demográfica del entorno más inmediato. En este sentido y a través de medios publicitarios (revistas locales, prensa, radio, cine ...) presenta su producto abarcando la mayor cantidad de población, entendiendo que es el grado de satisfacción del usuario el que posteriormente sancionará la calidad del producto. Esto ha ocasionado no pocos problemas con la Administración Educativa, por la sencilla razón de que está en juego el ser o no ser de una empresa educativa, que siguiendo los criterios oficiales dejaría de existir a medida que la zona en la que se sitúa fuera paulatinamente envejeciendo.

#### **5.- Inversiones y política de innovación tecnológica**

La L.O.G.S.E. tal y como está concebida supone un marco de referencia que no puede ser obviado a la hora de estructurar el desarrollo futuro de la empresa educativa. Es lo suficientemente ambiciosa como para ser tenida en cuenta a la hora de planificar futuras inversiones. En este sentido, el hecho de haber construido recientemente el colegio, nos proporciona un camino andado, por cuanto ha tenido que adaptarse a las exigencias dimanadas de los nuevos postulados legales (Real Decreto 1004 de Requisitos Mínimos).

Todas las actuaciones futuras en materia de enseñanza reglada habrán de enmarcarse necesariamente dentro del ámbito de la LOGSE, pero la autonomía que dicha Ley Orgánica pro-

porciona a los centros de enseñanza requiere de éstos un fuerte reto de innovación pedagógica y tecnológica.

GREDOS SAN DIEGO, S. COOP. ha apostado claramente por ello, y lamenta las serias contradicciones que existen entre las dos Leyes Orgánicas que regulan la Educación en España. La citada autonomía de los centros, regulada en la LOGSE, choca frontalmente con la limitación de la libertad de empresa que encierra la LODE, que afecta igualmente a las empresas de economía social, a pesar de los esfuerzos de la Administración Pública en materia de subvenciones.

La presencia en el mercado nos obliga a mantener una oferta válida basada en una calidad de enseñanza y ello no es posible sin un decidido empeño en renovarse técnica y pedagógicamente.

## **6.- Relación con otras organizaciones**

GREDOS SAN DIEGO S. COOP. es impulsora de una cooperativa de segundo grado denominada GALAYOS, que presta sus servicios de asesoramiento a otras cooperativas de enseñanza en el ámbito de la Comunidad de Madrid. Además es miembro de U.C.E.T.A.M. (Unión de Cooperativas de Enseñanza de Trabajo Asociado de Madrid) y de la U.C.M.T.A. (Unión de Cooperativas Madrileñas de Trabajo Asociado). Mantiene además excelentes relaciones con otras empresas del sector de la enseñanza y ONGS.

## **7.- La empresa ante los desafíos del futuro**

La estructuración actual de la empresa, tras la reciente aprobación del nuevo Reglamento de Régimen Interno por la Asamblea General, ha supuesto la culminación de un proceso cuyo fin era adecuarse a los nuevos tiempos con un planteamiento de eficacia y competitividad. Esto hace posible que el futuro sea mirado con optimismo, un optimismo que viene avalado por la amplia aceptación que tiene el colegio y que puede constatarse en términos de una demanda situada muy por encima de la oferta actual (1.200 alumnos).

## **8.- Influencia de los valores propios del cooperativismo y/o de la economía social en la excelencia empresarial**

Bien mirado la cooperativa no deja de ser un reto, ya que en su esencia radica su esplendor y su miseria. El binomio capital-trabajo, tradicionalmente contradictorio, se concentra en la realidad humana del socio que se hace presente en la empresa cooperativa de manera cotidiana. Hemos intentado acercarnos a esa Utopía procurando que aflorara lo positivo y obviando cuando no anulando lo negativo. La cooperativa en el ámbito de la enseñanza tiene una especial incidencia ya que tiene muchos lazos de unión con la idea de equipo pedagógico. No es de extrañar el notable crecimiento de este tipo de empresas y su alta consideración entre los usuarios que, de manera creciente, buscan este tipo de colegios.

GREDOS SAN DIEGO S. COOP. ha hecho suyo lo que antecede y su existencia y proyección actual no hubiera sido posible con otra fórmula societaria.