

Trabajo Fin de Grado

Régimen jurídico de las cooperativas en el País Vasco. Especial referencia al Grupo Mondragón Corporación Cooperativa

Legal regimen of cooperatives in the Basque Country. Special reference to the Mondragón Corporación Cooperativa Group

Autor/es

MARÍA EUGENIA GRAU VICENTE

Director/es

JOSE LUIS ARGUDO PERIZ

Facultad Ciencias Sociales y del Trabajo

Universidad de Zaragoza

Junio 2025

Autora: María Eugenia Grau Vicente

Director: José Luis Argudo Pérez

Título: Régimen jurídico de las cooperativas en el País Vasco. Especial referencia al Grupo Mondragón Corporación Cooperativa.

Legal regimen of cooperatives in the Basque Country. Special reference to the Mondragón Corporación Cooperativa Group

Titulación: Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

RESUMEN

Este trabajo tiene como objetivo principal analizar el régimen jurídico de las cooperativas en el País Vasco y al Grupo Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), uno de los referentes internacionales del modelo cooperativo. Se abordan las peculiaridades normativas (Ley 11/2019 de Cooperativas de Euskadi) que definen a este tipo de sociedades, integradas en la economía social, y los principios que las distinguen, como la gestión democrática, la solidaridad y el compromiso con la comunidad. El análisis se completa con un eje histórico del cooperativismo en el País Vasco, y haciendo referencia a la evolución del Grupo Mondragón, desde sus fundamentos ideológicos hasta su actual estructura y proyección internacional, destacando su capacidad para generar empleo, promover la innovación y responder a contextos de crisis sin abandonar sus valores fundacionales.

Palabras clave: cooperativas, cooperativismo vasco, régimen jurídico, Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), Ley de Cooperativas del País Vasco, José María Arizmendiarieta.

ABSTRACT

This work aims to analyze the legal regimen of cooperatives in the Basque Country, with a special focus on the Mondragón Corporación Cooperativa Group (MCC), one of the leading international references in the cooperative model. It examines the specific legal features (Law 11/2019 on Cooperatives of Euskadi) that define these types of organizations, which are integrated into the social economy, and highlights the core principles that characterize them, such as democratic governance, solidarity, and community commitment. The analysis is complemented by a historical overview of the cooperative movement in the Basque Country, including the development of the Mondragón Group — from its ideological foundations to its current structure and international projection — emphasizing its capacity to generate employment, foster innovation, and respond to crisis situations while remaining true to its founding values.

Keywords: cooperatives, Basque cooperativism, legal regimen, Mondragón Corporación Cooperativa (MCC), Basque Cooperatives Law, José María Arizmendiarieta.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 Objetivos del trabajo.....	4
1.2 Metodología del trabajo.....	4
1.2.1 Estructura del trabajo.....	4
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 Definición de sociedad cooperativa	5
2.1.1 Definición Alianza Cooperativa Internacional (ACI o ICA)	6
2.1.2 Proyecto Ley Integral Economía Social- octubre 2024.....	7
2.1.3 Definición doctrinal española.....	8
2.2 Principios y valores cooperativos	8
2.3 Inclusión de las sociedades cooperativas en el marco de la Economía Social	10
2.4 Origen e historia del cooperativismo en España y especialmente en el País Vasco	11
3. RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS COOPERATIVAS EN EL PAÍS VASCO	14
3.1 Legislación aplicable.....	14
3.1.1 Ley de Cooperativas del País Vasco.....	15
3.1.2 Normativa aplicable	16
3.2 Clases de cooperativas.....	17
3.2.1 Cooperativas de trabajo asociado	17
3.2.2 Cooperativas de consumo	18
3.2.3 Otras	18
3.3 Derechos y obligaciones de los socios	21
3.4 Órganos de gobierno y gestión	22
4. GRUPO MONDRAGÓN CORPORACIÓN COOPERATIVA	23
4.1 Historia y evolución del Grupo.....	23
4.2 Estructura organizativa	28
4.3 Modelos de gestión y funcionamiento	30
4.4 Impacto económico y social en el País Vasco	31
4.5 MCC como modelo cooperativo de referencia nacional e internacional	32
5. ANÁLISIS COMPARATIVO	33
5.1 Comparación con cooperativas de otras Comunidades Autónomas	33
5.2 Comparación con cooperativas internacionales (mismo sector).....	34
6. DESAFÍOS Y NUEVAS OPORTUNIDADES	35
6.1 Retos actuales del régimen jurídico de las cooperativas	35
6.2 Oportunidades de crecimiento y desarrollo	35
7. CONCLUSIONES	36

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivos del trabajo

El estudio sobre *“El régimen jurídico de las cooperativas en el País Vasco, con referencia al Grupo Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)”* nos va a presentar y desarrollar unos objetivos para poder identificar lo sustancial del tema.

Empezamos destacando el *quid* de la cuestión, el análisis íntegro del Régimen Jurídico de las Cooperativas Vascas, comprendiendo así, de manera simultánea, los principios y valores cooperativos, el marco normativo aplicable (Ley de Cooperativas del País Vasco y disposiciones complementarias a nivel estatal y europeo) y el origen e historia del cooperativismo en España.

Identificaremos y entenderemos el porqué de las peculiaridades que diferencian a este sistema vasco de otros (sistema fiscal y estructura económica regional). Analizaremos el caso del Grupo Mondragón Corporación Cooperativa, tanto su historia y evolución como ejemplo emblemático del modelo cooperativo vasco, como su organización interna y estructura jurídica-organizativa.

Por otra parte, realizaremos un análisis comparativo actual del éxito del modelo cooperativo vasco con cooperativas tanto nacionales como internacionales del mismo sector y, a largo plazo, podremos identificar los retos futuros y posibles oportunidades de crecimiento y desarrollo.

1.2 Metodología del trabajo

El diseño de la metodología adecuada para este tipo de trabajo debe responder no solo a un análisis técnico-jurídico, sino también un estudio multidisciplinar que contemple aspectos económicos, sociales y culturales del modelo cooperativo en el País Vasco.

1.2.1 Estructura del trabajo

El trabajo está estructurado en ocho apartados de los cuales seis abarcan el estudio exhaustivo del Grupo-Organización. El marco teórico inicia este estudio poniendo en contexto el origen e historia del cooperativismo en España y, especialmente, en el País Vasco, recabando las diferentes definiciones que nos podemos encontrar de las sociedades cooperativas y de la asociación Alianza Cooperativa Internacional (ACI o ICA) definiendo los principios y valores cooperativos de estas entidades.

El núcleo principal se ciñe en la explicación del régimen jurídico de las cooperativas en el País Vasco y del Grupo Mondragón Corporación Cooperativa. Respecto al régimen jurídico analizaremos la

legislación aplicable, tipos de cooperativas, derechos y obligaciones de los socios y órganos de gobierno y gestión.

El Grupo Mondragón es considerado uno de los emblemas del modelo cooperativo vasco por lo tanto conoceremos su historia y evolución, la estructura organizativa, sus modelos de gestión y funcionamiento, el impacto económico y social en esta Comunidad Autónoma y los casos de éxito que aguarda.

Para poder certificar el éxito que comentamos, también llevaremos a cabo un análisis comparativo con cooperativas de otras regiones de España e incluso cooperativas internacionales del mismo sector. Bien es cierto que el éxito no es duradero y se darán tendencias futuras a las cuales se deberán adaptar, por lo tanto, analizaremos alguna de estas para poder entender cómo van a seguir desarrollándose ante estos nuevos entornos.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Definición de sociedad cooperativa

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para formar una organización democrática cuya administración y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios, generalmente en una economía de mercado o mixta. Su intención es hacer frente a las necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes a todos los socios mediante una empresa (Wikipedia, s.f.).

Lo primordial que se debe tener en cuenta antes de especificar las diferentes definiciones de distintas entidades es que hay dos tipos distintos de cooperativas: de **primer grado** y de **segundo grado**:

- ➔ Las **cooperativas de primer grado** están constituidas por individuos -personas físicas, jurídicas, públicas o privadas-. Son las que comúnmente se denominan cooperativas (de crédito, enseñanza, trabajo asociado, de seguros, sanitarias, de consumidores, etc.) y es necesario que cuenten con un mínimo de tres socios. (CoopCat, s.f.).
- ➔ Por otra parte, las **cooperativas de segundo grado** son entidades que agrupan un mínimo de dos cooperativas de primer grado con el propósito de alcanzar y desarrollar objetivos económicos compartidos. A su vez, pueden identificarse dos categorías: homogéneas (sociedades que participan pertenecen al mismo tipo social) y heterogéneas (su estructura puede incluir tanto cooperativas como otros tipos de entidades con una forma jurídica específica).

2.1.1 Definición Alianza Cooperativa Internacional (ACI o ICA)

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) o International Cooperative Alliance (ICA) es una asociación independiente fundada en 1895 que sirve de portavoz y representa a más de 1000 millones de miembros cooperativos en todo el mundo. (International Cooperative Alliance [ICA], 1995).

En España son cinco organizaciones territoriales con sede en Madrid, Cataluña y País Vasco las que forman parte de ella:

- 1- Confederació de Cooperatives de Catalunya (CoopCat)
- 2- Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES)
- 3- Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA)
- 4- Fundación Espriu
- 5- KONFEKOOP-Confederación de Cooperativas de Euskadi



Fuente: Alianza Cooperativa Internacional

El texto de la Declaración de la Alianza Cooperativa Internacional sobre la Identidad Cooperativa, que fue aprobado en el Congreso Centenario de la ACI, realizado en Manchester en 1995, indica que los principios cooperativos “son pautas mediante las cuales las cooperativas ponen en práctica sus valores”. (ICA, 1995).

Estos principios cooperativos son:

- Adhesión voluntaria y libre
- Gestión democrática por parte de los socios
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación, formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Interés por la comunidad

En contraposición a la tradición anterior en la que la identidad cooperativa se enfocaba en los principios, el Congreso de Manchester reconoce valores específicos que relaciona con los principios cooperativos y que comparten con ellos la identidad cooperativa. Estos valores hacen referencia a la **autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad**, siempre y cuando crean en unos valores éticos de honestidad, actitud receptiva, responsabilidad social y respeto hacia los demás.

Es primordial conocer y tener presente tanto los valores como los principios cooperativos para entender el porqué de una cooperativa.

En lo que respecta al propio concepto de sociedad cooperativa, la ACI, en la Declaración sobre la identidad cooperativa, considera a este tipo de sociedad como una asociación de personas y empresa económica simultáneamente. Se gestionan de forma democrática con la regla de “*un miembro, un voto*”, es decir, todos tienen los mismos derechos de voto, independientemente del *status* de sus miembros (clientes, empleados, usuarios o residentes) y del capital que aporten a la empresa.

Definición de cooperativa por la ACI: *Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido de forma voluntaria para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales en común mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática.*

Esto se hace evidente en los inicios del cooperativismo moderno, donde hallamos individuos que buscan mejorar sus condiciones de vida al unirse para ello, intentando conseguir en conjunto aquello que les es denegado o les resulta inalcanzable de forma individual. (Wikipedia; ICA, 1995).

2.1.2 Proyecto Ley Integral Economía Social- octubre 2024

Por otra parte, si queremos informarnos y conocer una definición a nivel estatal debemos recurrir a la *Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas*, la cual en su artículo 1º nos define a la perfección este tipo de entidad.

La cooperativa es una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios formulados por la alianza cooperativa¹ internacional, en los términos resultantes de la presente Ley. La denominación de la sociedad incluirá necesariamente las palabras «Sociedad Cooperativa» o su abreviatura «S. Coop.». Esta denominación será exclusiva, y reglamentariamente podrán establecerse sus requisitos.

Ante un contexto de cambios y adaptabilidad, se está elaborando en el Congreso de Diputados un **Proyecto de Ley integral de impulso de la Economía Social** (Boletín Oficial Cortes Generales de 18 de octubre 2024, Proyecto de Ley 121/000036) con el objetivo de un fomento y desarrollo de esta.

¹Adhesión voluntaria y abierta, gestión democrática y participación económica de los miembros, autonomía e independencia, educación, formación e información, cooperación entre cooperativas e interés por la comunidad.

Este nuevo marco legal moderniza el sistema de las cooperativas y la función de las empresas que ayudan en la inserción laboral de grupos vulnerables. (CEPES, 2025).

El proyecto de Ley Integral de Impulso de la Economía Social actualiza las regulaciones de un sector que "constituye una parte importante y central de la actuación económico-social del Gobierno de España", según palabras de la Ministra de Trabajo y Economía Social, Yolanda Díaz. Este sector reúne en España a más de 43.000 empresas, dando empleo a más de 2,5 millones de personas y representando más del 10% del Producto Interior Bruto (PIB). (CEPES, 2025).

En lo que respecta al uso de tecnologías en las cooperativas, este proyecto de Ley Integral intenta que se adapten a estas, que las integren en el proceso de decisión y en el acceso a toda la información que es parte del intercambio democrático en los cuerpos de deliberación. Asimismo, exige a estas organizaciones que establezcan planes de igualdad al sobrepasar los 50 trabajadores y creen un registro de empresas cooperativas que tenga validez en el ámbito nacional.

2.1.3 Definición doctrinal española

"La cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones comunes, mediante una empresa de propiedad conjunta y gestionada democráticamente". (Monzón Campos, 2007).

"Una cooperativa es una organización que tiene como objetivo la satisfacción de las necesidades económicas, sociales y culturales comunes de sus miembros, a través de la acción conjunta y democrática de estos en su gestión". (Silva Díaz, 2013).

Se define el término cooperación como "el comportamiento de varios sujetos que obran en colaboración para alcanzar un interés común distinguiendo entre cooperación automática y tradicional". (Camacho Evangelista, 1989).

"La cooperación comienza con las comunidades tribales y familiares, en donde se desconocía la propiedad individual y se producía en comunidad". (Riaza Ballesteros, 1968).

Describía a esta actividad económica basada en la "ayuda mutua y en el esfuerzo personal para llegar al bien de la colectividad". (Pestalozzi, 1783).

2.2 Principios y valores cooperativos

Como hemos mencionado anteriormente, los principios y valores de las cooperativas son las pautas a través de las cuales estas organizaciones implementan su razón de ser.

Partiendo de unos valores cooperativos generales de **autoayuda, autorresponsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad**, los miembros de las cooperativas deben creer en los valores éticos de honestidad, actitud receptiva, responsabilidad social y respeto por los demás. (ACI, s.f.) Identidad cooperativa: nuestros principios y valores.

Por lo tanto, consideramos los siguientes siete principios cooperativos como el eje central del funcionamiento de una cooperativa:

- Adhesión voluntaria y abierta: representa la libertad y voluntariedad a todas las personas que quieran utilizar los servicios de la cooperativa y, a su vez, la aceptación de las responsabilidades de afiliación sin recibir un trato discriminatorio por razón de género, social, racial, política o religiosa.
- Gestión democrática: representa que quiénes desempeñen la función de representantes seleccionados son los responsables ante los miembros de participar activamente en establecimiento de políticas y toma de decisiones (un miembro, un voto).
- Participación económica de los miembros: manifiesta que los socios son los que contribuyen de forma equitativa con el capital de la cooperativa y lo controlan democráticamente. El principal objetivo de los beneficios generados por la cooperativa es desarrollarse a sí misma, beneficiar a los miembros en proporción a sus transacciones con la cooperativa y/o apoyar otras actividades reconocidas.
- Autonomía e independencia: se hacen notorias en situaciones en las que, si se llegase a un acuerdo con organizaciones externas o por ejemplo con el Gobierno, deberán asegurar el control democrático de sus miembros y la autonomía de la cooperativa.
- Educación, formación e información: son indispensables hoy en día en cualquier tipo de sociedad puesto que fomentan la contribución efectiva al desarrollo de cualquier organización.
- Cooperación entre cooperativas: factor importante que fortalece el movimiento cooperativo en diferentes contextos como locales, nacionales, regionales e internacionales.
- Interés por la comunidad: ya que estas laboran para el desarrollo sostenible de sus comunidades mediante políticas aprobadas por sus integrantes.

Bien es cierto que los anteriores principios son considerados como el eje central de una sociedad cooperativa, sin embargo, la Ley 5/2011 de 29 de marzo, de Economía Social en su artículo 4º enumera en cuatro apartados estos principios orientadores:

Las entidades de la economía social actúan en base a los siguientes principios orientadores:

- a) Primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.
- b) Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.
- c) Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.

d) Independencia respecto a los poderes públicos

2.3 Inclusión de las sociedades cooperativas en el marco de la Economía Social

Las cooperativas representan un eje esencial en la Economía Social, ya que funcionan como agentes de desarrollo económico con un significativo impacto social y territorial. Pero ¿qué entendemos por Economía Social?.

La economía social es un modelo económico que pone a las personas y al interés colectivo en el centro de su actividad, priorizando la cooperación, la solidaridad y la sostenibilidad sobre el lucro individual. En un contexto donde las crisis económicas y sociales han evidenciado las desigualdades estructurales, este modelo se posiciona como una solución resiliente y transformadora (Gobierno de España, *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia 2024*).

Sus principales actores son:

- Sociedades cooperativas: empresas gestionadas democráticamente por sus socios, que participan en la toma de decisiones
- Sociedades laborales: organizaciones donde los trabajadores poseen la mayoría del capital social
- Mutualidades: asociaciones que proporcionan servicios de previsión social a sus miembros
- Fundaciones y asociaciones: entidades no lucrativas orientadas a resolver necesidades sociales específicas
- Empresas sociales: la finalidad principal es el impacto social o ambiental positivo

Por otra parte, se rige bajo unos principios fundamentales basados en la primacía de las personas y el objetivo social sobre el capital, gestión democrática y participativa, solidaridad y cohesión social, compromiso con el territorio y reinversión de beneficios.

Centrándonos en el modelo de sociedad cooperativa, este se fundamenta en valores y principios de comportamiento contrastados con la tradición histórica, basados en la gobernanza participativa y en el firme compromiso de sus miembros con la empresa.

Sus principios de comportamiento, en consonancia con los valores cooperativos, actúan como elementos indispensables para que las cooperativas se orienten hacia las personas, junto a una actuación económica eficiente en los mercados y a la aceptación de firmes compromisos de responsabilidad social en una triple perspectiva (económica, social y medioambiental).

Las sociedades cooperativas forman un pilar sólido e imprescindible para fomentar el desarrollo local de nuestras regiones, pues contribuyen de manera notable a la estabilidad de los mercados económicos y a la creación de empleo, mecanismos fundamentales para lograr la viabilidad económica y la sostenibilidad en el territorio donde operan.

Así lo han demostrado, encontrando múltiples ejemplos de cooperativas agrarias, de viviendas, trabajo asociado, transporte, de consumo, de crédito, etc. , que han generado un impacto significativo a nivel

local, nacional o incluso internacional, pues como indica Alcántara (2018): “el cooperativismo no solo logra resultados económicos, ya que su principal objetivo es “utilizar acertadamente sus potencialidades económicas para generar bienestar social y alcanzar un buen vivir para todos”.

Ante la complejidad del contexto actual, las cooperativas han evidenciado una notable resistencia en entornos adversos, especialmente durante momentos de crisis económica (p.e.: crisis del 2008), manteniendo un elevado dinamismo en su actividad productiva y una dedicación al mantenimiento del empleo de calidad. De este modo, el modelo empresarial cooperativo se presenta como una alternativa con garantías de éxito para enfrentar el entorno, mostrando características propias para la creación de capacidades acordes a su dotación de recursos, lo que ha facilitado la conservación de su competitividad en entornos complejos, impactando de manera contracíclica en la dinámica del empleo.

En referencia al Grupo Mondragón, configurado en cuatro áreas (Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento), actualmente está integrado por **81** cooperativas autónomas e independientes, generando empleo para **70.500** personas y estando distribuidos en **12 centros de I+D**. Cabe destacar que en el año 2023 superó el nivel de 11.000 millones en facturación, tras crecer un 5,1% en ventas, estando presente en todos los continentes.

2.4 Origen e historia del cooperativismo en España y especialmente en el País Vasco

Cooperativismo mundial

La cooperación ha estado presente desde los inicios del ser humano debido a la necesidad de sobrevivir, lo que ha llevado a agruparse y trabajar conjuntamente para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, si queremos hablar sobre el concepto en sentido técnico-económico de cooperativismo debemos señalar el siglo XIX (Owen, 1817).

En la Edad Media encontramos las sociedades de drenaje, riesgo y construcción de diques en Germania; los pastos colectivos y asociaciones de pescadores en Rumania o las colectividades agrícolas en Rusia. Por otra parte, en el Antiguo Régimen, también tuvo gran relevancia con el desarrollo de los gremios, cofradías y corporaciones, porque, aunque el objetivo principal fuese una formación técnica, actuarán a su vez como defensa de los profesionales en sociedades de socorro mutuo para alcanzar una verdadera protección social. Por lo tanto, aquí empezamos a ver los aspectos de mutualidad, cooperación y acción solidaria (Merino Hernández, 2005).

Aunque hayan existido cooperativas en el pasado, la primera reconocida es la “Rochdale Equitable Pioneers Society”, establecida en Inglaterra en 1844 por un grupo de trabajadores sin empleo que decidieron formar una cooperativa de consumo conforme a unos principios que recibieron el nombre de Rochdale. Esta cooperativa nació en reacción a las deplorables condiciones laborales que enfrentaban los trabajadores. (Rochdale Society of Equitable Pioneers, 1844).

Los grandes cambios en cualquier contexto socioeconómico producen acomodaciones y reacciones, por lo tanto, el cooperativismo moderno se presentó históricamente como una de las reacciones de las masas populares a la situación creada por la industrialización, a la que se llamó años después *revolución industrial*.

La respuesta global al *problema social* es el asociacionismo del siglo XIX. A través de la asociación, no sólo se buscaba la satisfacción de las necesidades materiales, sino que también se perseguía el cambio en el orden social, es decir, el desarrollo de los ideales latentes en el pueblo sobre un modo de vida más justo y solidario.

El principal precursor del cooperativismo moderno fue el galés **Robert Owen (1771-1858)**, que proponía reemplazar el sistema capitalista por un modelo basado en comunidades cooperativas. Este enfoque se conoce como "Socialismo Utópico" y buscaba beneficiar tanto a los empresarios, asegurando la rentabilidad de sus negocios, como a los trabajadores, mejorando sus condiciones laborales y calidad de vida.

De este modo, el cooperativismo surgió en un contexto similar al del sindicalismo y el socialismo, como respuesta a las duras condiciones de la Revolución Industrial, aunque con un enfoque más constructivo y práctico.

Cooperativismo en España

La Revolución Francesa introdujo conceptos novedosos en áreas económicas y sociales más allá de sus propias fronteras, siendo España uno de los países afectados. La deplorable condición social y especialmente la económica que imperaba en España durante esos años impulsó con mucha fuerza la creación y avance del movimiento cooperativo, el cual gozó de considerable respaldo por parte de los gobiernos (extremadamente cambiantes) del siglo XIX.

La adopción del cooperativismo en España era indispensable, ya que representaba la única vía para industrializar atrayendo inversión extranjera y eliminando el sistema empresarial anacrónico que seguía sustentado en los privilegios de muy pocos.

A pesar de la inestabilidad de los gobiernos de la época, el sistema cooperativo permaneció en un estado de estancamiento en España. En 1813, las Cortes de Cádiz no aprobaron una ley específica que reconociera explícitamente el "derecho de asociación" y la libertad de industria. No obstante, la Constitución de 1812, que fue promulgada previamente por las Cortes, sí contemplaba ciertos derechos individuales que podrían ser interpretados como una base para la libre asociación, lo que desencadenó un crecimiento significativo de este modelo empresarial.

Sin embargo, este auge fue efímero, ya que dos años más tarde, la Constitución de Cádiz fue derogada por la monarquía absolutista, lo que implicó la anulación de la ley de libre empresa y del derecho general a asociarse. Esta situación se mantuvo hasta que en 1836 se reinstauró dicha legislación, lo que dio lugar nuevamente a la expansión de estas asociaciones. (Hermi Zaar, 2007).

Fernando Garrido (1821-1883) ha sido reconocido como el pionero del cooperativismo en España. Como socialista y seguidor de Fourier, jugó un papel fundamental en la fundación de la "Asociación general de abastos y consumos", la cual fracasó en un corto período de tiempo. Tras afrontar esta significativa decepción, optó por aplicar su experiencia en las regiones industrializadas de Cataluña y Valencia.

Esto le condujo, en el año 1856, a establecer lo que muchos expertos consideran una de las primeras cooperativas de producción en España, la "Cooperativa proletaria de producción de telares de Valencia".

No obstante, es importante señalar que, aunque estas iniciativas fueron previas al surgimiento del movimiento cooperativista, en España comenzaron a formarse asociaciones empresariales varios años antes, especialmente en Cataluña, la región más industrializada de nuestro país junto a la del País Vasco.

En el año 1887, con el propósito de supervisar y regular las cooperativas en sus distintas formas, es decir, las de producción, consumo y crédito, se estableció la "Ley de asociaciones" (30 de junio de 1887) siendo la primera ley española que reguló el derecho de asociación.

Esta normativa promovió la formación de numerosas sociedades cooperativas; sin embargo, incluía una restricción en la conformación de los miembros, lo que llevó a que el sector socialista se manifestara en contra de dicha legislación, argumentando que limitaba la revolución de la clase trabajadora y contradecía los principios del movimiento cooperativista que Rochdale había defendido (Hermi Zaar, 2007).

El sector cooperativo, a pesar de haber sufrido severas afecciones durante la Guerra Civil (1936-1939), sufrió un total desvanecimiento en 1942 con Ley de Cooperación franquista. Esto se debió principalmente a la existencia de un régimen autoritario que permitía la intervención estatal en las empresas, así como a las disposiciones que esta ley de cooperación imponía:

- ➔ El consejo de supervisión o vigilancia era designado por la entidad de cooperación sindical, lo que implicaba que era competencia del Estado
- ➔ Algunos integrantes de la junta rectora podían ser destituidos de manera inmediata y sin juicio por el delegado sindical provincial
- ➔ Debían obedecer la normativa sindical del movimiento incluyéndose en sindicatos locales

Con la instauración de la democracia en 1978, se renovó la legislación de cooperación cooperativas, promovida por la nueva Constitución española, que facilitó la reactivación de este tipo de empresa, lo que resultó en una mejora en la situación que se presentaba bajo el régimen franquista en este ámbito.

Cooperativismo en el País Vasco

En el País Vasco vamos a encontrar interesantes huellas cooperativas y experiencias de auto-organización de la vida social, política, económica, etc. Por ejemplo, en la sociedad precapitalista, podemos ver algún que otro ejemplo como es el caso típico de las Cofradías de Pescadores, las cuales han llegado hasta nuestros días. Según (Olabarri, 1985) hay tres principales sectores en el ámbito económico en los que se ve representado el "espíritu cooperativo y comunitario vasco", y son clave para entender la posterior evolución del cooperativismo: **sector agrícola, sector pesquero y trabajo artesanal**.

Encontramos elementos como la solidaridad, la cooperación e intercooperación, relaciones entre iguales-equidad, etc., que, a posteriori las cooperativas incorporarán como bases de su idiosincrasia.

- ❖ En el **campo**, por ejemplo, la costumbre y tradición de cooperación en el trabajo pastoril, uso comunitario de los pastos o la importancia de los Concejos u otras instituciones de la comunidad vecinal, muestran la importancia que el hecho cooperativo ya tenía en sus inicios para cubrir necesidades que afectaban a la vida general de la comunidad. Ejemplo: Barrenetxe.
- ❖ En lo que a la **pesca** se refiere, la figura de las Cofradías cumple, desde al menos la Edad Media, funciones de ayuda mutua para las personas asociadas y, a su vez, establecen una distribución del producto de la pesca entre las mismas. Ejemplo: Artalde.
- ❖ Numerosos estudiosos concuerdan en señalar la importancia de los gremios, respecto al **trabajo artesanal**, ya que sirvieron como punto de encuentro a pesar de la prohibición generalizada de estos en los años treinta del Siglo XIX. Sin embargo, esta tradición persistió y a raíz de ella surgieron más experiencias cooperativas, con el ejemplo de las armerías de la comarca del Alto Deba. Ejemplo: San José Artesano.

Bien es cierto que lo mencionado anteriormente es el claro ejemplo de cómo ha ido evolucionando este concepto, pero, actualmente, las cooperativas en su forma moderna fueron creadas durante los años 70 del Siglo XIX, destacando la primera cooperativa de la que hay constancia con toda certeza en 1884, una cooperativa de consumo en Vizcaya.

Las cooperativas modernas nacen como una reacción popular ante la revolución industrial en un medio de pensamiento liberal que aboga por un capitalismo industrial. En las décadas siguientes aparecerían numerosas experiencias cooperativas de distintas índoles, promovidas desde ámbitos patronales, socialistas, católicas o solidarias (Hermi Zaar, 2007).

Sería justamente de estas últimas, las “cooperativas solidarias” promovidas por la Solidaridad de Trabajadores Vascos (ELA-STV), de las que José María Arizmendiarrieta habría tomado como referencia para poner en marcha y fundar en los años 50 el movimiento cooperativo de Mondragón, cuna del cooperativismo vasco contemporáneo.

3. RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS COOPERATIVAS EN EL PAÍS VASCO

3.1 Legislación aplicable

La actuación de las cooperativas en España incluye un amplio respaldo normativo fundamentado en la Constitución Española en su artículo 129.2, donde establece la *“necesidad de promoción eficaz por parte de los poderes públicos de las diversas formas de participación en la empresa y el acceso de los trabajadores a los medios de producción, así como el fomento mediante una legislación adecuada de las sociedades cooperativas”*.

El resultado de esta exigencia constitucional queda recogido inicialmente en la Ley Estatal 3/1987, de 2 de abril, General de Cooperativas, así como la vigente Ley 27/1999, de 16 de julio, y la Ley 20/1990, de 19 de diciembre, sobre el Régimen Fiscal de las Cooperativas.

En la adaptación a las exigencias del Estado de las Autonomías, fue reformulado el régimen jurídico y las posibilidades de asociación cooperativa, generando un marco legislativo que recoge regulaciones propias para 16 Comunidades Autónomas. Gracias a este proceso de descentralización legislativa, en 2011 se

aprobó en España una ley marco sobre la Economía Social. Fue un paso importante, ya que por primera vez se reconocía oficialmente su papel dentro de la sociedad y la economía.

3.1.1 Ley de Cooperativas del País Vasco

En lo que respecta al País Vasco, las sociedades cooperativas se rigen por la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. Esta ley está dividida en cuatro títulos:

- **TÍTULO I:** Sociedad cooperativa
- **TÍTULO II:** Disposiciones especiales
- **TÍTULO III:** Las cooperativas y la Administración Pública
- **TÍTULO IV:** El asociacionismo cooperativo

Su principal objetivo es regular las sociedades cooperativas en el País Vasco, estableciendo su régimen jurídico y promoviendo su desarrollo como entidades basadas en la participación democrática y la solidaridad. Respecto a su constitución y registro como sociedad cooperativa se requiere un mínimo de tres personas socias y debe inscribirse en el Registro de Cooperativas de Euskadi para adquirir personalidad jurídica.

La ley distingue entre diferentes tipos de personas socias: **socios trabajadores** (participan aportando su trabajo personal), **socios de consumo** (utilizan los bienes o servicios de la cooperativa) y **socios colaboradores** (aportan capital sin participar directamente en la actividad cooperativa). En este mismo punto también incluimos los derechos y obligaciones de las personas socias (desarrollados en uno de los puntos siguientes).

La ley identifica a la estructura organizativa de la cooperativa compuesta por una Asamblea General, un Consejo Rector, la Intervención (órgano para la fiscalización de cuentas) y una Comisión de Vigilancia.

Respecto a disposiciones económicas está el **capital social** (aportaciones obligatorias o voluntarias de socios), **fondos obligatorios** (Fondo de Reserva Obligatorio y Fondo de Educación y Promoción) y **resultados** (destinados principalmente a cubrir pérdidas y siendo el remanente repartido entre los socios teniendo en cuenta la participación en la cooperativa).

Esta normativa fomenta la colaboración entre las cooperativas y las entidades públicas, reconociendo la posibilidad de que las cooperativas gestionen servicios públicos y participen en programas de desarrollo económico y social. Por otra parte, también se promueve la integración de las cooperativas en asociaciones y federaciones para fortalecer el movimiento cooperativo y facilitar la representación y defensa de sus intereses.

3.1.2 Normativa aplicable

A continuación, realizaré un análisis objetivo de la **Ley de Cooperativas Estatal 27/1999, de 16 de julio**.

En lo referente a su finalidad como ley y el contexto en el que está inmersa, es la norma estatal que regula el régimen jurídico de las cooperativas en España. Se aprobó con el objetivo de modernizar el marco legal existente y fomentar el desarrollo de las cooperativas como entidades de economía social, promoviendo su competitividad y adaptabilidad a los cambios económicos y sociales.

La ley está dividida en varios títulos que regulan aspectos clave del funcionamiento de las cooperativas:

- **Título Preliminar:** Define el concepto de cooperativa y sus principios fundamentales.
- **Título I:** Regula la constitución y los estatutos de las cooperativas.
- **Título II:** Establece los derechos y deberes de los socios, su responsabilidad y la transmisión de participaciones.
- **Título III:** Normas sobre la administración y gestión, incluyendo los órganos de gobierno (Asamblea General, Consejo Rector, Intervención y Comité de Recursos).
- **Título IV:** Aspectos económicos, como el capital social, la distribución de excedentes y el régimen fiscal.
- **Título V:** Fijación de normas sobre la fusión, escisión y disolución de cooperativas.

Respecto a las principales características y aportaciones en esta normativa nos encontramos con:

1. **Flexibilización y simplificación administrativa:** facilitando la constitución y funcionamiento de las cooperativas, permitiendo su adaptación a las necesidades económicas.
2. **Autonomía de los Estatutos:** otorga un margen de autorregulación a cada cooperativa, permitiendo definir aspectos como los derechos de los socios o el reparto de beneficios.
3. **Fomento de la participación y la democracia interna:** reafirma la importancia del principio "un socio, un voto", garantizando la igualdad entre miembros.
4. **Regulación de cooperativas de segundo grado:** permite la agrupación de cooperativas para mejorar su competitividad.
5. **Instrumentos financieros y régimen fiscal:** establece incentivos fiscales para fomentar la creación y sostenibilidad de estas entidades.

La existencia de legislaciones autonómicas sobre cooperativas genera un marco normativo complejo, con posibles solapamientos y diferencias entre regiones. Aunque ofrece beneficios fiscales, algunos expertos consideran que no son lo suficientemente atractivos para impulsar su crecimiento frente a otras formas societarias, por lo tanto, podríamos hablar de una falta de incentivos suficientes. Finalmente, a pesar de la flexibilización, ciertos requisitos en la toma de decisiones pueden dificultar la gestión eficiente en cooperativas grandes. (Alfonso, 2009).

La Ley 27/1999 supuso un avance clave en la regulación de las cooperativas, facilitando su crecimiento y adaptación. No obstante, su impacto real varía dependiendo de cómo se aplica en la práctica y de la forma en que convive con las leyes autonómicas, lo que en ocasiones puede generar tensiones o duplicidades.

3.2 Clases de cooperativas

Siguiendo la línea de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi:

3.2.1 Cooperativas de trabajo asociado

Según la sección 2^a sobre Cooperativas de trabajo asociado, en su artículo 103.1, *objeto y normas generales*, las **cooperativas de trabajo asociado** son aquellas que se asocian a personas físicas que, a través de 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.

La finalidad de este tipo de sociedades cooperativas es la de prestar trabajo a sus socios, proporcionándoles empleo, pudiendo realizar ellos mismos contratos de trabajo por cuenta ajena, siendo su número de horas/año no superior al 30% del total de horas/año de trabajo realizadas por las personas socias trabajadoras. Si existen necesidades objetivas que obligaran a superar este porcentaje, será válido para un periodo que no superior a tres meses. Si desean superar este plazo deberán solicitar autorización al departamento del Gobierno Vasco competente en materia de trabajo.

La relación del socio con la cooperativa es una **relación societaria**. A su vez, podrán serlo quienes legalmente tengan capacidad para contratar la prestación de su trabajo. La pérdida de su condición provocará el cese definitivo de la prestación de trabajo en la cooperativa. Los estatutos fijarán el procedimiento por el que las personas trabajadoras asalariadas pueden acceder a la condición de personas socias.

A efectos de la Seguridad Social, las personas socias trabajadoras están asimiladas a personas trabajadoras por cuenta ajena o a personas trabajadoras autónomas. Los estatutos optarán por uno u otro régimen.

Respecto al cese de este tipo de sociedad cooperativa por causas no imputables a la misma, en una contrata de servicios o concesión administrativa y un nuevo empresario o empresaria se hiciese cargo de esta, según el artículo 86.2 de la Ley Estatal 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, las personas socias trabajadoras que desarrollaban su actividad en la misma tendrán los mismos derechos y deberes que les hubieran correspondido.

En **España**, las cooperativas de trabajo asociado representan una parte significativa del sector cooperativo. Según datos recientes, existen 18.941 cooperativas de trabajo asociado, lo que constituye aproximadamente el 81% del total de las 23.383 cooperativas en el país. Estas cooperativas generan alrededor de 319.039 empleos directos y aportan un 5,5% al Producto Interior Bruto (PIB) nacional.

Número de socios	Responsabilidad	Capital	Fiscalidad
Cooperativas primer grado: Mínimo 3 socios	Limitado al capital aportado	Mínimo fijado en los Estatutos	Impuesto sobre Sociedades (Régimen especial)
Cooperativas segundo grado: 2 cooperativas			

Fuente: Plataforma PYME Gobierno de España

3.2.2 Cooperativas de consumo

El artículo 108, objeto y función social, de la Sección 3.^a Cooperativas de consumo de la Ley de Cooperativas de Euskadi, define que las **cooperativas de consumo** tienen como objeto procurar bienes o prestar servicios para el uso o consumo de las personas socias y de quienes con ellas conviven, así como la defensa y promoción de los derechos e intereses legítimos de las personas consumidoras y usuarias. Pueden ser personas socias las personas físicas y las entidades u organizaciones que tengan el carácter de destinatarios finales. Este tipo de cooperativas podrán suministrar dentro de su ámbito territorial bienes o servicios a personas o entidades no socias cuando lo prevean los estatutos.

A nivel nacional, según datos del Ministerio de Trabajo y Economía Social, en 2024 existían aproximadamente 23.500 cooperativas en España. De este número total, las cooperativas de consumo junto con otros tipos conforman el 20%, es decir, aproximadamente 4.700 cooperativas.

En el **País Vasco**, según la Confederación de Cooperativas de Euskadi (KONFEKOOP), existen más de 2.000 cooperativas que generan más del 8% del PIB regional y emplean a más de 61.000 personas de manera directa. Aunque estas cifras destacan la importancia del cooperativismo en esta región, no se especifica cuántas de estas cooperativas son de consumo ni el porcentaje que representan dentro del total.

Un ejemplo de **cooperativa de consumo** en esta región es **Eroski**. Aunque principalmente es conocida por ser una cadena de distribución, funciona bajo el modelo cooperativo de consumo y está vinculada a **Mondragón Corporación Cooperativa**.

Eroski opera bajo el principio cooperativo, lo que significa que sus clientes son también socios de la cooperativa, pudiendo participar en las decisiones de la empresa y beneficiarse de sus resultados. Este modelo es uno de los pilares que la distingue de otras cadenas comerciales tradicionales. Por otra parte, tiene una red de supermercados, hipermercados, tiendas de alimentación en toda España, gestionando más de 1.000 establecimientos, lo que la convierte en una de las principales cadenas del país.

3.2.3 Otras

Cooperativas de enseñanza

La Sección 4^a **Cooperativas de enseñanza** en su artículo 109 de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, las define como aquellas cooperativas que desarrollan actividades docentes en sus distintos niveles, etapas, ciclos, grados y modalidades, en cualesquiera ramas del saber o de la formación. Podrán realizar también actividades extraescolares y conexas, así como prestar servicios escolares complementarios y cuantos faciliten las actividades docentes.

La cooperativa de enseñanza, si figura en sus estatutos, podrá tener carácter integral o intersectorial cuando, como mínimo, agrupe a la mayoría de quienes imparten la enseñanza y del personal no docente, por un lado, y a la mayoría de quienes reciben las prestaciones docentes o representan a los alumnos o alumnas, por otro, o bien cuando, sin concurrir esas mayorías, se alcance un número de personas socias de ambos colectivos que sea suficiente, según los estatutos, para configurar esta modalidad.

En **España**, existen aproximadamente 600 cooperativas de enseñanza que gestionan alrededor de 1.000 colegios distribuidos por todas las Comunidades Autónomas.

En concreto, en el **País Vasco**, se encuentran 104 centros educativos operando bajo la fórmula de cooperativa. También conocemos a las famosas ikastolas, centros educativos cooperativos no universitarios que emplean el euskera como idioma principal de enseñanza, siendo parte del sistema educativo en el País Vasco. Estas instituciones emergieron a comienzos del siglo XX en las comunidades autónomas del País Vasco y Navarra principalmente, así como en el País Vasco francés. Su principal característica era el uso del euskera en una época (1966) en la que esta lengua no formaba parte de los programas educativos públicos. (Wikipedia).

Un ejemplo de **cooperativa de enseñanza** es la **Universidad de Mondragón** (Mondragon Unibertsitatea). Es una universidad cooperativa sin ánimo de lucro que sigue principios sociales y comunitarios. Su modelo educativo busca formar personas comprometidas con la transformación social, combinando teoría con prácticas en entornos cooperativos tomando de referencia la experiencia cooperativa. (Mondragon Unibertsitatea, 2023).

Esta universidad sitúa sus campus en tres localidades: Eskoriatza, Aretxabaleta y Bilbao. Actualmente cuentan con 5890 alumnos y sus áreas de formación se centran en: educación, cooperativismo, comunicación y humanidades y, a su vez, ofrecen Grados, Másteres, Programas de Doctorado y Formación de Profesionales.

Pese a diversificarse en diferentes áreas, la mayor oferta de Grados radica en Ingenierías y Empresariales, aunque podemos encontrar un Grado Universitario de Gastronomía y Artes Culinarias.

Cooperativas financieras (Cooperativas de crédito)

Según la sección 8^a sobre Cooperativas financieras, en su artículo 123 define **cooperativas de crédito** a aquellas que tienen por objeto social servir las necesidades financieras activas y pasivas de sus personas socias, y pueden también actuar con terceras personas no socias, mediante el ejercicio de las actividades y servicios propios de las entidades de crédito de ámbito operativo general.

Podrán utilizar la expresión «caja rural» aquellas cooperativas crediticias orientadas, tanto estatutaria como operativamente, hacia el servicio preferente al medio rural y a sus moradores.

Es importante destacar que el departamento del Gobierno Vasco competente en materia de hacienda y finanzas ejercerá las funciones de propuesta, regulación, información, estadística, inspección y disciplina que le corresponden sobre cooperativas de crédito, de conformidad con la legislación vigente.

En **España**, aunque este sector no posea una alta cuota de mercado sobre el total del sistema financiero, su importancia radica en su contribución al sector cooperativo y en su enfoque en satisfacer las necesidades financieras de sus miembros promoviendo la economía social.

El estallido de la burbuja inmobiliaria (crisis bancaria 2008) afectó gravemente al sistema financiero, especialmente a las Cajas de Ahorro y Cajas Rurales, que habían financiado muchas de estas operaciones. La falta de liquidez, el aumento de la morosidad y la exposición al sector inmobiliario llevaron a una reestructuración del sistema bancario. Muchas cajas rurales se fusionaron o fueron absorbidas por

bancos más grandes para sobrevivir. Como resultado, se produjo una fuerte disminución en el número de estas entidades, reduciendo su presencia y su papel tradicional en las zonas rurales.

En el **País Vasco**, un ejemplo destacado de **cooperativa de crédito** es **Laboral Kutxa**. Es una cooperativa de crédito que nace a raíz de la fusión entre Caja Laboral (Euskadiko Kutxa) e Ipar Kutxa. El proyecto de fusión se anunció en marzo de 2012 y culminó en noviembre del mismo año. Laboral Kutxa mantuvo la denominación social de Caja Laboral (Caja Laboral Popular Sociedad Cooperativa de Crédito).

Al operar bajo el modelo cooperativo, sus socios no son solo clientes, sino también propietarios de la entidad. Su objetivo es ofrecer productos financieros que favorecen el desarrollo económico y social de sus socios. Laboral Kutxa es una pieza fundamental dentro del entramado cooperativo de Mondragón, ya que apoya a otras cooperativas del grupo, promoviendo la intercooperación como una de sus principales estrategias de desarrollo.

Cooperativas de seguros

En la misma sección 8^a sobre cooperativas financieras, el artículo 124 define a las **cooperativas de seguros** son cooperativas que tienen por objeto el ejercicio de la actividad aseguradora en cualquiera de sus ramos. Estas sociedades cooperativas, en cuanto entidades aseguradoras, se regirán por la normativa ordenadora del seguro privado que tenga carácter básico y por la regulación de desarrollo que apruebe la Comunidad Autónoma del País Vasco.

A **nivel nacional**, es importante destacar que el mercado está principalmente dominado por grandes compañías aseguradoras. En concreto, en el **País Vasco**, **Seguros Lagun Aro** es el ejemplo de una cooperativa de seguros que opera bajo el modelo cooperativo, ofreciendo productos de seguros tanto a particulares como a empresas. La cooperativa ofrece una amplia gama de productos de seguros, incluyendo seguros de vida, salud, hogar, automóviles, y seguros para empresas.

2024	
Sociedades cooperativas	
01 Araba/Álava	237
48 Bizkaia	822
20 Gipuzkoa	833

Fuente: INE

3.3 Derechos y obligaciones de los socios

Puesto que vamos a abarcar el tema de derechos y obligaciones de los socios debemos partir del Capítulo IV (Ley de Cooperativas de Euskadi 11/2019, de 20 de diciembre) sobre las **personas socias**, ya que en su artículo 19 nos va a indicar quiénes pueden ser socios o socias. Por lo tanto, pueden serlo en cooperativas de primer grado tanto las personas físicas como las jurídicas, públicas o privadas.

En el momento de la constitución, las cooperativas de primer grado deberán estar integradas, al menos, por tres personas socias, en el caso de las de segundo o mayor grado deberán contar entre sus personas socias fundadoras con dos sociedades cooperativas como mínimo.

Las personas socias de las cooperativas pueden encuadrarse en una de las siguientes modalidades:

- a) Personas socias cooperadoras (personas físicas o jurídicas cuya condición de persona socia está directamente relacionada con la participación efectiva en la actividad de la cooperativa)
- b) Personas socias inactivas o no usuarias y personas socias en excedencia
- c) Personas socias colaboradoras (personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, que, sin poder realizar plenamente el objeto social cooperativo, puedan colaborar en la consecución de este)
- d) En las cooperativas mixtas, las personas socias titulares de partes sociales con voto

Por otra parte, el artículo 20 sobre admisión en la misma Ley de Cooperativas Vasca, establece que los estatutos establecerán los requisitos necesarios para la adquisición de la condición de persona socia.

La solicitud de admisión se formulará por escrito a los administradores, que resolverán en un plazo no superior a 60 días desde la recepción de la solicitud. Transcurrido este plazo sin resolución expresa se entenderá aprobada la admisión y a su vez, la decisión desfavorable a la admisión deberá ser motivada.

OBLIGACIONES de los socios

Una vez adquirida la condición de socio, estos poseerán derechos, pero también obligaciones. En el artículo 22 de la Ley 11/2019 quedan plasmadas las obligaciones:

- a. **Asistencia obligatoria** a reuniones de asambleas y otros órganos cuando sean convocadas
- b. **Aceptar cargos** para los que sean elegidos, salvo causa justificada para excusarse
- c. **Participar activamente** en las actividades de la cooperativa según lo establecido en los estatutos, con posibilidad de exención si hay causa justificada
- d. **Evitar la competencia**, no realizar actividades que compitan con la cooperativa ni colaborar con quienes lo hagan, salvo autorización expresa
- e. **Mantener la confidencialidad**, no divulgar información que pueda perjudicar a la cooperativa
- f. **Realizar los aportes** de capital según las condiciones establecidas
- g. **Asumir las pérdidas** en la medida acordada por la asamblea general
- h. **Cumplir con las normas**, tanto legales como estatutarias, y acatar los acuerdos adoptados por los órganos de la cooperativa

DERECHOS de los socios

Las personas socias también tienen una serie de derechos amparados en el artículo 23 de la Ley 11/2019:

- a. **Elegir y ser elegidos** para cargos en los órganos de la cooperativa
- b. **Participar activamente** en la toma de decisiones con voz y voto
- c. **Acceder sin discriminación** a todas las actividades de la cooperativa
- d. **Recibir información esencial** para ejercer derechos y cumplir obligaciones
- e. **Actualizar, recuperar y recibir intereses** por sus aportaciones al capital social cuando corresponda
- f. **Obtener retorno cooperativo**, si aplica
- g. **Ejercer otros derechos** derivados de las leyes y estatutos.

Las personas socias deberán ejercitar sus derechos de conformidad con las normas legales y estatutarias, y los acuerdos válidamente adoptados por los órganos de la cooperativa.

El derecho a voto, uno de los más reconocidos en este tipo de sociedades, queda recogido en el artículo 37 y en él figura que cada persona socia tendrá un voto. No obstante, en las cooperativas de primer grado los estatutos pueden prever que el derecho de voto de las personas jurídicas socias que sean cooperativas sea **proporcional a la actividad cooperativa** con la sociedad o a las prestaciones complementarias a esta actividad en el marco de la intercooperación.

En este supuesto los estatutos deberán fijar con claridad los criterios de proporcionalidad del derecho de voto y por consiguiente el número de votos de una persona socia que no sea una sociedad cooperativa no podrá ser superior al tercio de los votos totales de la cooperativa.

3.4 Órganos de gobierno y gestión

El artículo 32 del Capítulo V de la Ley 11/2019 establece los órganos necesarios en una cooperativa: la **asamblea general** y el **órgano de administración**.

Los estatutos de la cooperativa pueden regular la creación de otros órganos, como la comisión de vigilancia, el consejo social y el comité de recursos, sin que sus funciones puedan sustituir a las de los órganos mencionados. Además, se podrá permitir la asistencia telemática a estos órganos. Los órganos de la cooperativa deben regirse por la ley, los estatutos y el reglamento interno, con el fin de organizar adecuadamente su funcionamiento. También se promoverá una presencia equilibrada de las personas socias en estos órganos.

ASAMBLEA GENERAL

El artículo 33 de la Ley 11/2019 define la **asamblea general** como la reunión de personas socias de la cooperativa para deliberar y tomar decisiones en las materias que le competen. Los acuerdos de la asamblea son obligatorios para todos los socios y tiene competencias exclusivas en varios aspectos, como el nombramiento de personas administradoras, la aprobación de cuentas anuales, la modificación de los estatutos y la disolución de la cooperativa. También puede debatir otros asuntos de interés, pero solo

tomará decisiones vinculantes en aquellas materias que la ley le atribuya competencia exclusiva. Su competencia es indelegable, salvo en ciertos procesos de integración cooperativa.

Respecto a las clases de asamblea general, el artículo 34 de la misma ley establece a dos: **ordinarias o extraordinarias**. La **asamblea ordinaria** se centra en examinar la gestión social, aprobar las cuentas anuales y decidir sobre la distribución de excedentes o la imputación de pérdidas. Las demás asambleas son consideradas **extraordinarias**.

En el artículo 35 de la misma ley sobre cooperativas en el País Vasco, se regula la convocatoria de la asamblea general. Ésta debe convocarse dentro de los seis primeros meses tras el cierre del ejercicio social y, en caso de no convocarse, cualquier persona socia puede exigirlo a las administradoras y, si no se convoca en 15 días, solicitar la convocatoria judicial.

La asamblea extraordinaria puede convocarse por las administradoras, la comisión de vigilancia o por un 20% de las personas socias, con un requerimiento fehaciente. La convocatoria se realiza mediante un anuncio público con al menos 10 días de antelación, detallando fecha, hora, lugar y asuntos a tratar. En cooperativas con más de 500 socios, también puede hacerse en prensa y si todas las personas socias están presentes o representadas, la asamblea puede constituirse sin convocatoria formal.

Por otra parte, se celebrará de forma presencial en la localidad del domicilio social (artículo 36 Ley 11/2019), salvo en el caso de que sea universal. Los estatutos pueden permitir la celebración de asambleas en otros lugares, cuando exista una causa justificada, y también autorizar la realización de asambleas de manera telemática o mediante otros sistemas tecnológicos.

4. GRUPO MONDRAGÓN CORPORACIÓN COOPERATIVA

4.1 Historia y evolución del Grupo

Es prácticamente imposible definir y especificar las características del Grupo Mondragón sin antes nombrar y explicar el legado de la vida de José María Arizmendiarrieta.

D. José María Arizmendiarrieta Madariaga, nacido el 22 de abril de 1915 y fallecido el 29 de noviembre de 1976, fue sacerdote y fundador del cooperativismo en Mondragón (fundador de Fagor, Ularco, Auzo-Lagun y Caja Laboral Popular) (Garmendia y González, 2015).

A la temprana edad de los doce años iniciaba la carrera del sacerdocio, pero sus pensamientos acerca de la sociedad fueron mucho más allá de la fe cristiana. Debido a la Guerra Civil, en 1936, tuvo que alistarse en las fuerzas armadas vascas republicanas y durante el transcurso de esta alternó las responsabilidades militares con los estudios en el seminario.

Fue en 1941 cuando se le notificó su nombramiento como coadjutor en la parroquia de San Juan Bautista de la villa industrial de Mondragón. Su principal foco de actuación fueron los jóvenes, desde el Centro de Acción Católica, pues veía en ellos una nueva espiritualización del mundo del trabajo. Por lo tanto, creó la Escuela Profesional de Mondragón (1952) con el objetivo de unir educación y cristianismo.

A partir de este punto y a lo largo de los veinticinco años posteriores, frente a las adversidades, censura y sufrimiento en el ámbito laboral, brindó apoyo tangible a una comunidad desgastada y desprovista de esperanzas.

En primer lugar, fundó el **Colegio Menor Viteri** para los jóvenes. A continuación, fundó **Alecoop** (Actividad Laboral Escolar Cooperativa), destinado a jóvenes que desempeñaban un trabajo mientras continuaban con sus estudios; así como la sociedad **Ulgor**, la cual se especializó en la producción de electrodomésticos, creada en Vitoria en 1955 y trasladada a Mondragón en 1956. Esta última, Ulgor, se centralizó en la fabricación de cocinas, fundición, placas de selenio y rectificadoras de corriente alterna, y se convirtió posteriormente en Fagor.

A su vez, la marca comercial **Fagor** logró alcanzar un reconocimiento y prestigio internacional que perdura hasta nuestros tiempos. Durante este continuo desarrollo, Arizmendiarrieta llevó a cabo lo que se conoce como “la **experiencia cooperativa de Mondragón**”. Su visión, que era innovadora en su época, sostenía que una empresa está compuesta por todos los individuos que participan en el proceso productivo: trabajadores, capital y empresarios. En consecuencia, todos debían estar en calidad de socios.

En 1959, estableció la **Caja Laboral Popular** como una unidad cooperativa de fomento. Además, creó **Lagun-Aro**, una cooperativa-mutua que se dedica a la gestión de la Seguridad Social en materia de prestaciones por reparto de capitalización y asistencia al desempleo. A su vez, fundó el **Grupo Cooperativo Ularco**, una entidad superior que agrupa cooperativas con características similares en sus actividades.

A finales de 1976, en sus últimos días, D. José María Arizmendiarrieta expresó: “*Mirar hacia el pasado es una ofensa a Dios; se debe siempre avanzar hacia el futuro*”. Esta frase se convirtió en su principal legado ya que días después falleció debido a un paro cardíaco. La búsqueda de la humanización del trabajo en asociación, que fue el principal objetivo de su existencia, dio lugar a la experiencia cooperativa industrial más ambiciosa que ha registrado la historia de España, el **Grupo Mondragón** (Molina, 2011).

Grupo Mondragón Corporación Cooperativa se origina a partir del movimiento cooperativo establecido en 1956, año en el que se fundó en Mondragón (Arrasate, en euskera, en la actualidad) (Guipuzkoa) la primera cooperativa industrial, Ulgor. Su enfoque empresarial se encuentra enmarcado por los Valores Corporativos (Corporación Mondragon, s.f.):

- Cooperación
- Colaboración
- Responsabilidad Social
- Innovación

La misión de esta agrupación une los propósitos fundamentales de una entidad empresarial que actúa en el ámbito internacional, contribuyendo a: la implementación de **principios democráticos** en la organización societaria, la **generación de empleo**, el **fomento del desarrollo humano y profesional** de los empleados y el **compromiso con el progreso de la sociedad**.

Pero ¿qué proceso evolutivo ha llevado a cabo esta organización desde su creación en el año 1956 hasta conseguir estos grandes éxitos? Para poder analizar esta línea histórica dividiremos el periodo 1941/2007 en tres grandes fases: Fase educativa de la juventud, Fase de trabajo o empresarial y Fase adulta de la “experiencia” cooperativa. (Irizar y MacLeod, 2010).

Fase educativa de la juventud (1941-1956)

Esta fase data su inicio en la llegada de D. Arizmendarrieta a Mondragón en 1941. En ella podemos observar cómo, mediante la práctica religiosa de los jóvenes, va acercándose a ellos a través de la acción católica (JOC) y la escuela de aprendices de la mayor empresa industrial del valle, “Unión Cerrajera”. Su foco en los jóvenes radicaba en la consideración de estos como el principal motor laboral.

En 1943 crea la Juventud Deportiva y una escuela de aprendices en un local alquilado a la cual llamó “La escuela pobre”. En 1947 empezó a animar a diferentes jóvenes para que continuaran y ampliaran con sus estudios de maestría industrial en Zaragoza y, simultáneamente, siguieran trabajando en la Unión Cerrajera.

Finalizando esta fase, en el año 1954, sugirió a la propiedad de Unión Cerrajera que compartieran con los empleados una parte de la prevista expansión del capital. La negativa por parte de la compañía consolidó a D. José María en la urgencia de establecer un nuevo modelo empresarial alternativo al tradicional.

Fase de trabajo o empresarial (1956-1973)

En el año 1956, un grupo de cinco jóvenes establecieron la cooperativa industrial conocida como talleres ULGOR, que en la actualidad es reconocida como Fagor Electrodomésticos, contando en sus inicios con 16 trabajadores. El nombre de la cooperativa surge como un acrónimo de los apellidos de los fundadores: Usatorre, Larrañaga, Gorroñogoitia, Ormaetxea y Ortubai.

Arizmendarrieta, en 1958, impulsó el establecimiento de la cooperativa de consumo San José, la cual es considerada la antecesora de Eroski. Se fundan varias cooperativas en el ámbito industrial y en 1959, facilitó la creación de la institución financiera Caja Laboral. Además de las actividades típicamente bancarias, se integran funciones mutualistas que darían origen a Lagun Aro (entidad de previsión social de carácter voluntario).

En 1964 se reagruparon las cooperativas en ULARCO-FAGOR y en 1966 aparte de la construcción de la Escuela Politécnica, se crea el primer grupo cooperativo comarcal **FAGOR**. En el año 1968 se crea la cooperativa industrial de estudiantes Alecop. Otro dato para destacar de ese año es que se creó la cooperativa industrial Auzo-Lagun con el objetivo de que las mujeres pudiesen trabajar al menos media jornada.

Fase adulta de la “experiencia” cooperativa (1973-2007)

En 1974 se creó un centro de investigaciones (centro tecnológico Ikerlan) especializado en mecánica y electrónica. A modo de expansión en 1976 empieza a crear diferentes delegaciones en Francia, Alemania y Gran Bretaña y la primera filial de producción en Tailandia (1986).

La creación de un código de conducta que recoge las aspiraciones de los pioneros de la experiencia se desarrolló en el I Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón en los días 2 y 3 de octubre de 1987. A raíz de este congreso, en 1991 se adoptó la estructura actual de Mondragón. Los principios establecidos para el Grupo van ligados directamente con los propios de la Alianza Cooperativa, sin embargo, en su extensión van más allá de los límites estrictos de la norma, surgiendo nuevos conceptos como la Solidaridad Retributiva o la Transformación Social.

Finalizando la década de los 90, en 1997 se crea la Universidad de Mondragón (Mondragon Unibertsitatea), convirtiéndose en la primera universidad aprobada por el parlamento vasco. Ya en el nuevo siglo, en el año 2007 y previo a la crisis del 2008, se crea el primer polígono industrial corporativo en el sudeste asiático.

Sin embargo, la continuidad y expansión del Grupo Mondragón en la actualidad sigue siendo notoria ya que, ha sido reconocida como uno de los mayores grupos cooperativos del mundo, experimentando una evolución significativa entre 2007 y 2024.

Siguiendo su evolución en el año 2007, el grupo alcanza una cifra récord de inversiones. Pero ¿en qué contexto se encontraba España en el año 2008 y cómo reaccionó el grupo Mondragón ante esta coyuntura económica? (Mondragón Corporación Cooperativa, 2008).

La Corporación Mondragón enfrentó la crisis económica española de 2008 implementando diversas estrategias entre 2009 y 2012 para mantener su estabilidad y competitividad. Pese a estas iniciativas, ven su resultado operativo reducido en un 90% pero, a pesar de la adversidad, se crean 1.700 empleos, elevando la plantilla a 92.773 trabajadores.

Sin embargo, no todos los datos son positivos ya que en ese mismo año se produjo la salida de **Irizar** y **Ampo** del grupo cooperativo. Ambas cooperativas vascas, **Irizar** especializada en fabricación de autobuses y dirigida por aquel entonces por Koldo Saratxaga y **Ampo** cooperativa especializada en válvulas industriales. El motivo de las salidas se debió a desacuerdos sobre la gestión de la Corporación, pero no a discrepancias con los principios de intercooperación o solidaridad. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2009).

En el año 2009, se implementó un plan de choque para mejorar la competitividad de sus cooperativas, incluyendo medidas como la desinversión en activos ociosos, contención de inversiones y reducción de gastos. El aumento de puestos de trabajo en 2008 se reajustó debido a la pérdida de aproximadamente 5.000 puestos de trabajo. Se establecieron calendarios laborales flexibles, afectando a más de 12.600 trabajadores, y se reubicó a más de 600 empleados en otras empresas próximas. Por otra parte, es importante destacar la adquisición de Caprabo (cadena de supermercados española más antigua) por el **Grupo Eroski** en el año 2009. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2010).

Poco a poco van recuperándose, alcanzando en 2010 una cifra de ventas totales de 13.989 millones de euros (incremento del 1,2% respecto al año anterior) y consolidando su presencia internacional con 77 sedes en el extranjero. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2011).

El año 2011 fue clave ya que las ventas internacionales del área industrial alcanzaron un **máximo histórico** de 3.973 millones de euros, superando niveles previos a la crisis. El crecimiento no persiste, puesto que, un año después, las ventas totales disminuyeron un 7,6%, y la plantilla media se redujo situándose en 80.321 empleados. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2012).

En esos años, el Grupo Mondragón mostró una gran habilidad para adaptarse y resistir, adoptando diversas estrategias que le permitieron hacer frente a la difícil coyuntura económica.

En 2013 se da por finalizada la crisis del 2008 con expectativas de un crecimiento sostenible en los siguientes años. **Fagor Electrodomésticos**, una de las cooperativas emblemáticas, entra en concurso de acreedores, marcando una de las mayores crisis en la historia del Grupo. Ante esta situación inician una reflexión interna para redefinir su estrategia y fortalecer su modelo cooperativo tras la crisis de Fagor. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2014).

En 2016, el Grupo Mondragón presentó una nueva estrategia centrada en reforzar la responsabilidad compartida, fomentar la autoexigencia y promover un impacto social transformador (Mondragón Corporación Cooperativa, 2017).

Los años siguientes muestran una evolución lineal, pero, en 2020, se produce un nuevo giro de los acontecimientos con la crisis económica, social y sanitaria provocada por la pandemia del COVID. Por lo tanto, desarrolló una serie de medidas orientadas a proteger tanto la salud de sus trabajadores como la estabilidad económica del grupo (Mondragón Corporación Cooperativa, 2021):

- **Adaptación a la crisis sanitaria** (teletrabajo, medidas y protocolos de seguridad)
- **Reforzamiento de la cooperación interna** (solidaridad incentivando la colaboración entre las cooperativas del grupo para apoyar a las más afectadas mediante una gestión compartida de recursos y soluciones)
- **Fondo de contingencia** (mantener el empleo y asegurar la continuidad de la actividad productiva)
- **Medidas laborales y salariales** (ERTEs-Expedientes de Regulación Temporal de Empleo: adaptar los horarios de trabajo a la reducción de la demanda y promovieron medidas de flexibilidad de la jornada laboral ofreciendo ajustes temporales).
- **Desafíos económicos y de producción** (esta situación afectó especialmente a sectores como la automoción y la distribución, con una caída significativa de la demanda. Sin embargo, sectores de la salud, tecnología y alimentación pudieron mantener o incluso aumentar su actividad).
- **Crecimiento en sectores clave** (Fagor, destacó por adaptarse rápidamente a las nuevas necesidades del mercado, colaborando en la fabricación de material sanitario y equipos médicos para combatir la crisis sanitaria).

Ante la crisis provocada por el COVID, el Grupo MCC respondió de acuerdo con sus principios cooperativos, destacando por su capacidad de adaptación, su fuerte solidaridad interna y su resiliencia. A pesar de las dificultades, logró mantener el empleo y la actividad en la mayoría de sus cooperativas, sentando las bases para una recuperación progresiva tras la crisis sanitaria.

Pasada esta mala coyuntura económica en 2022 incrementaron sus ventas en un 10,7%, alcanzando los 10.607 millones de euros. Su plantilla media se situó en 68.879 personas, y el EBITDA aumenta un 6,9%, llegando a 1.103 millones de euros. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2023).

En 2023 el grupo adquiere Mael Cocción, un proveedor aragonés de BSH Electrodomésticos, reforzando su presencia en el sector industrial de Aragón. Y, finalmente, en 2024 se lanzó el Mondragón Fondo de Promoción II, en colaboración con Clave Capital, para invertir en *startups* de base tecnológica alineadas con las áreas de interés de las cooperativas del grupo. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2024)

Los casi 70 años de trayectoria del Grupo Mondragón evidencian su capacidad para transformarse y afrontar con éxito los diferentes retos económicos y estratégicos que ha enfrentado.

4.2 Estructura organizativa

Las características principales de esta estructura organizativa son:

- Sistema opuesto al piramidal (autonomía de las cooperativas y libertad de asociación)
- Es policelular
- Asumir un mayor grado de “desorden”
- Exigencia de compartir los objetivos, valores y misión
- Es holomórfica (cada parte integra el todo)

Aplicando el concepto a todas las concreciones orgánicas de Grupo Mondragón se concluye que las cooperativas subsidiarían a sus respectivas agrupaciones, estas a su vez a las divisiones y las divisiones al consejo general. En términos organizativos, se organiza en cuatro departamentos: Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento. (Mondragón Corporación Cooperativa, 2023).

- ❖ **FINANZAS:** debido a la incertidumbre de la situación geoestratégica global, Laboral Kutxa culminó el ejercicio alcanzando un resultado neto de 222,7 millones de euros. Asimismo, Lagun Aro EPSV logró una rentabilidad neta global positiva del 7,94%, en un marco en el que los mercados financieros recuperaron gran parte de las pérdidas sufridas el año anterior.
- ❖ **INDUSTRIA:** balance positivo alcanzando los 5.036 millones de euros en ingresos (incremento del 3,9%) con ventas internacionales de 3.755 millones de euros; respecto a las inversiones se realizaron por un valor de 202 millones de euros (aumento del 2,4%) y finalmente en términos de rentabilidad, el resultado neto del último ejercicio ascendió a 256 millones de euros.
- ❖ **DISTRIBUCIÓN:** esta área está conformada por el Grupo Eroski (centrado en la venta al por menor), y por Erkop (cooperativa de segundo grado compuesta por cinco cooperativas del ámbito agroalimentario). Concluyeron el año 2023 con ingresos netos de 6.020 millones de euros y una plantilla promedio total de 38.916 individuos.

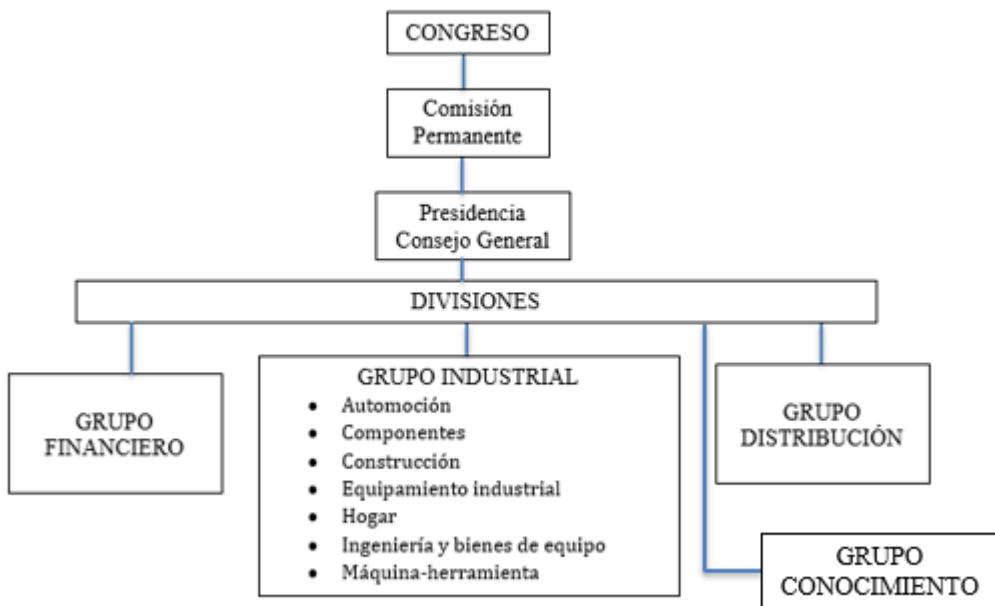
- ❖ **CONOCIMIENTO:** integrada por varios centros educativos –Arizmendi Ikastola, Lea Artibai Ikastetxea, Politeknika Txorierri y Mondragon Unibertsitatea– y por los centros tecnológicos y unidades de I+D. Emplean a cerca de 2.000 personas y tienen un presupuesto agregado de 150 millones. A lo largo de 2023 se han puesto en marcha diversas iniciativas con el fin de impulsar el liderazgo científico y tecnológico de MONDRAGON, sus capacidades en innovación, y varias actividades de promoción y desarrollo de nuevas actividades.

DEPARTAMENTOS	COOPERATIVAS
FINANZAS 3,2%	Laboral Kutxa y LagunAro
INDUSTRIA 39,1%	Abantail, Alecop Group, Ategi, Aurrenak, Batz, Berriola, Bexen Cardio, Bexen Medical, Bihar, Biurrarena, BM2 health, Cikautxo, Coinalde, Copreci, Danobat, DanobatGroup, Dikar, Domusa Teknik, Cenarro, Ederfil Becker, Eika, Embega, Enea, Erreka, Etorki, Fagor Arrasate, Fagor Electrónica, Fagor Automation, Fagor Ederlan, Fagor Healthcare, Fagor Professional, Galbaian, Goimek, Gerodan, GSR, Hertell, I3s, Kide, Krean, Lana, Latz, LKS, Loramendi, Maier, Mapsa, Matrici, MB Sistemas, Mondragón Assembly, MSI Grupo, Ondoan, Orbea, Orkli, Osarten, Prospek Tiker, Soraluce, Tajo Group, Urola
DISTRIBUCIÓN 55,1%	Ausolan, Barrenetxe, Behi Alde, Erkop, Eroski, Miba
CONOCIMIENTO 2,6%	Universidad: Mondragon Unibertsitatea Centros tecnológicos: IDEKO, Ikerlan, Leartiker, LORTEK, MIK Unidades de i+d empresarial: AOTEK, Cikatek, CS, EDERTEK, ISEA, Koniker, MTC Centros educativos y formación profesional: GARAIA Agentes de innovación: Arizmendi Ikastola, Lea Artibai, Politeknika Ikastegia Txorierri S. Coop.

Fuente: Elaboración propia (referencia web Grupo Mondragón)

En la actualidad, como hemos podido ver en la anterior tabla, está compuesta por 92 cooperativas autónomas e independientes que brindan empleo a aproximadamente 70.500 personas y es valorada por su atención a la dimensión humana, su influencia social y su competitividad. Sin embargo, tampoco debemos dejar pasar por alto otros datos económicos del año 2024:

- ➔ **Facturación: 11.056 millones €**
- ➔ **Beneficio operativo: 1.486 millones €**
- ➔ **Inversión: 369,3 millones €**
- ➔ **Gastos en I+D: 186 millones € (personas dedicadas ➔ 2.008)**
- ➔ **Implantaciones exteriores en el mundo: 104**



4.3 Modelos de gestión y funcionamiento

La creación de un código de conducta que recoge las aspiraciones de los pioneros de la experiencia (Arizmendiarrieta) se desarrolló en el I Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón en los días 2 y 3 de octubre de 1987. Los principios establecidos en ese Congreso van ligados directamente con los propios de la Alianza Cooperativa, sin embargo, en su extensión van más allá de los límites estrictos de la norma, surgiendo nuevos conceptos como la Solidaridad Retributiva o la Transformación Social. (Mondragón Corporación Cooperativa, 1987).

A raíz de este punto se empezaron a concretar los principales puntos sobre el modelo de gestión que iban a desarrollar y el funcionamiento como corporación cooperativa.

Primero se debe establecer una diferencia entre la empresa de capitales y la cooperativa. En la primera, la persona-socia que más acciones tiene es la que ostenta más poder en la empresa. Por el contrario, en una cooperativa el poder descansa en los socios-trabajadores y el capital es “alquilado” ya que los socios lo aportan al asociarse y reciben por él un tipo de interés fijo que no se modifica, aunque los beneficios aumenten o disminuyan. Por otra parte, la cooperativa se rige bajo el “una persona, un voto” independientemente del capital que tenga en su cartilla en ese momento, puesto de trabajo, etc.

Este modelo fue adoptado desde la creación del Grupo ya que sus fundadores entendían que el factor clave era la persona como principal promotor de la actividad. Por lo tanto, se puede afirmar que la persona prevalece sobre el capital desarrollando ese carácter personalista de las cooperativas.

Para que una persona se convierta en socio debe realizar dos aportaciones económicas: la **cuota de ingreso** (no más del 25% de la aportación obligatoria inicial) y la **aportación obligatoria** (libretas o cartillas de participación individual).

Los conceptos de propiedad de la empresa y democracia empresarial dan esa visión idílica de promover la justicia social, pero pueden existir quejas respecto a estos dos conceptos en lo práctico puesto que hoy en día hay más interés en los incentivos económicos (Irizar y Macleod, 2010).

Uno de los puntos clave sobre el modelo organizativo es el reparto de resultados. Una parte se destina a los retornos individuales, asignándolos a las cartillas de aportaciones de los socios y calculándose en función de los ingresos individuales durante ese año. En algunas cooperativas han llegado a alcanzar cifras de hasta el 70% y, por buenos resultados, monetizaban parte de estos como un 15º nómina.

En casos en que la cooperativa haya tenido pérdidas, aparecen los **extornos**, primero descuentan de las reservas voluntarias de años anteriores y si no logran cubrir el importe, se detrae de las cartillas individuales. Por lo tanto, puede darse una cartilla con capital “0” (Irizar y Macleod, 2010).

Por otra parte, debido a las singularidades estructurales se pueden dar algunas particularidades: la información empresarial (planes estratégicos) de las cooperativas está al alcance de todos, las diferencias entre directivos y trabajadores es notoriamente menor, abogan por el trabajo en equipo y en la delegación de funciones, la escala de salarios es más reducida lo que genera menor sensación de “explotación” del trabajador y, muy importante destacar que la rotación de cargos de consejeros rectores conlleva un desarrollo del compromiso e implicación en los cargos ostentados (Irizar y Macleod, 2010).

4.4 Impacto económico y social en el País Vasco

Este ejemplo de Grupo destaca la diversidad y fortaleza del modelo cooperativo en el País Vasco, a abarcar desde grandes corporaciones industriales hasta iniciativas locales enfocadas en la inclusión social y el desarrollo comunitario. Su impacto se refleja tanto en la **dimensión económica**, como motor de empleo y competitividad, como en el **ámbito social**, promoviendo un modelo empresarial basado en la participación, la solidaridad y la cohesión territorial.

En términos económicos, agrupa más de 80.000 trabajadores en diversas cooperativas tanto en el País Vasco como en otros países. Su modelo cooperativo ha permitido paliar con los efectos de crisis económicas, como la industrial de los años 80 o la financiera de 2008, gracias a mecanismos internos de solidaridad, como el traslado de trabajadores entre cooperativas y fondos de apoyo. (Garaté, Lafuente, Madinagoitia y Sinde, 2010).

En el ámbito social, el Grupo Mondragón ha impulsado valores como la democracia económica y la equidad salarial, generando un fuerte compromiso de los empleados con los proyectos empresariales. Además, a través de su centro de innovación (MIK) y la Universidad de Mondragón, ha desarrollado un sistema de formación profesional y superior vinculado directamente al tejido productivo, elevando la cualificación de la población y favoreciendo el desarrollo local.

Por otra parte, hay que destacar que el impacto territorial también es significativo puesto que ha contribuido a la vertebración del medio rural y zonas industriales mediante inversiones descentralizadas, evitando la despoblación y promoviendo la diversificación económica.

Sin embargo, no todo el impacto ha sido positivo puesto que algunos autores señalan que, debido a tensiones internas de la internacionalización y la necesidad de competir se han flexibilizado los principios cooperativos tradicionales (Bretos, Errasti y Marcuello, 2018).

4.5 MCC como modelo cooperativo de referencia nacional e internacional

Para identificar las claves específicas que diferencian al GMM como un referente en el sector cooperativo debemos determinar una serie de conceptos fundamentales cuya aplicación sea útil para observar esa competitividad, siguiendo el modelo europeo (EFQM- *European Foundation of Quality Management*) (Irizar y MacLeod, 2010):

1) Liderazgo y coherencia

La figura de Don José María Arizmendiarieta fue clave para el impulso y desarrollo de este movimiento cooperativista en el País Vasco. Fue considerado un líder, pero él mismo nunca se definió de ese modo. Destacó por su gran espíritu de trabajo con carácter entusiasta y positivo de cara al futuro, su sentido de la justicia ejercido de manera natural y, entre otras muchas más cualidades, por transmitir sus mensajes con su ejemplo personal y con una gran responsabilidad moral.

2) Responsabilidad social

Partiendo de la base de los principios cooperativos (educación, soberanía del trabajo, libre adhesión, organización democrática, carácter instrumental y subordinado del capital, participación en la gestión, solidaridad retributiva, intercooperación, transformación social y carácter universal), se van a desarrollar diferentes estrategias enfocadas en la responsabilidad social. El reto de empleo se basa en captar nuevos proyectos, fomentar la formación y capacitación profesional de los empleados y flexibilización de la duración de los contratos.

Por otra parte, es un punto por destacar y lo que marca la diferencia de la sociedad cooperativa respecto al resto, su reinversión de beneficios. Los beneficios netos se distribuyen en que como mínimo, un 20% se destina al fondo de reserva obligatorio, un 10% al fondo de educación y promoción cooperativa, el resto (70%) será destinado a retornos cooperativos individuales.

3) Desarrollo e implicación de las personas

En este apartado, ya desarrollado en el anterior punto 4.3 de modelos de gestión y funcionamiento, se destaca la participación de los trabajadores en el capital (remuneración de acciones y venta a empleados de un % del capital), la participación en resultados y gestión, implicación de la empresa y el ambiente en el proceso de consenso.

4) Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora

Una de las claves del éxito de MCC ha sido la adaptación a los cambios, la formación continua, el desarrollo de centros tecnológicos y el intra-aprendizaje innovador.

Los apoyos externos han sido indispensables como a su vez los proyectos compartidos con la Administración Pública, los Consejos sociales de universidades, la participación en patronatos y consejos de administración y la continua inversión de recursos en nuevos productos.

5) Desarrollo de alianzas

En este punto se desarrollan principalmente las modalidades de intercooperación (grupos de compra, misiones comerciales, proyectos de I+D+i), la intercooperación en el empleo (clusters sectoriales, asociaciones empresariales y entidades de formación de la Administración) y la intercooperación financiera y cooperación con agentes externos como Cámaras de Comercio.

6) Orientación hacia los resultados

Esta clave se basa en un sólido enfoque empresarial valorando la continua eficacia empresarial mediante la priorización del mantenimiento de la empresa. Por otra parte, el principio de la rentabilidad es otro punto para destacar estableciendo un equilibrio entre el corto y largo plazo y teniendo una mentalidad de “ganar tanto o más que la empresa competencia”. El trabajo es el eje central de toda la actividad y su objetivo el equilibrio social (salarios, proyectos compartidos, etc.).

7) Orientación al cliente

El cliente siempre es la razón de ser puesto que siempre se debe satisfacer las necesidades de ellos mediante una cercanía y honradez comercial desarrollando productos con potencial crecimiento y competitivos a nivel global.

8) Gestión por procesos y hechos

En este último punto es clave el modelo de gestión corporativo, la eficacia en su gestión, posibles recomendaciones ante coyunturas económicas complicadas y mantener el dinamismo. MCC es un ejemplo de cumplimiento de sus principios a través de la cooperación entre personas y una organización participativa llegando a ser considerada una excelencia empresarial.

5. ANÁLISIS COMPARATIVO

5.1 Comparación con cooperativas de otras Comunidades Autónomas

En este punto realizaré una comparación general con las cooperativas de la Comunidad Autónoma de Aragón, destacando sus principales características y diferencias entre ambas. (Gobierno de Aragón, 2020; UCTA Aragón, 2019).

A continuación, se analizan las principales diferencias identificadas entre el modelo cooperativo vasco y el aragonés, en base a su estructura, actividad y contexto institucional (COCETA, 2021):

- ➔ En primer lugar, en cuanto al **modelo de integración**, el cooperativismo vasco destaca por su fuerte intercooperación entre empresas, mientras que el modelo aragonés presenta un carácter más sectorizado y autónomo (Arizmendiarrieta Fundazioa, s.f.)
- ➔ Respecto al **sector económico**, el País Vasco muestra un liderazgo claro en la industria frente a Aragón, donde predominan las cooperativas agroalimentarias (Gobierno de Aragón, 2020).

- En cuanto a su **presencia en el exterior**, las cooperativas vascas han alcanzado una notable internacionalización, algo menos habitual en el caso aragonés, donde las experiencias exportadoras son más puntuales (COCETA, 2021).
- En lo que respecta a las **políticas de apoyo institucional**, el País Vasco cuenta con programas más intensivos y estructurados de fomento del cooperativismo, en comparación con el apoyo más puntual desarrollado en la Comunidad de Aragón (Gobierno Vasco, 2022; Gobierno de Aragón, 2020).
- Finalmente, la **innovación** también presenta diferencias notables, siendo mucho más relevante en el modelo vasco, donde existen inversiones específicas para fortalecer la formación, la investigación y el desarrollo cooperativo.

PRINCIPALES PUNTOS	PAÍS VASCO	ARAGÓN
Modelo	Grupo Mondragón (referente) → Fuerte integración de cooperativas	Cooperativas más dispersas y de menor tamaño
Sectores	Industria, finanzas, distribución y conocimiento	Agroalimentario, servicios sociales y energías renovables
Apoyos	Nivel alto (fuertes políticas de apoyo y promoción desde el Gobierno Vasco)	Menos estructurado (existen apoyos desde el Gobierno de Aragón, pero centrados en programas rurales)
Presencia internacional	Alta internacionalización	Limitaciones (casos excepcionales de exportaciones de cooperativas agrarias)
Innovación y formación	Mondragon Unibertsitatea	Centros de apoyo, pero con un bajo nivel en innovación cooperativa
Número de cooperativas	1856 cooperativas (menor en número, pero mayor en tamaño y facturación)	2146 cooperativas (mayor en número, pero más pequeñas en dimensión y facturación)

Fuente: Elaboración propia con base en datos de COCETA (2021), Gobierno Vasco (2022), y UCTA Aragón (2019)

5.2 Comparación con cooperativas internacionales (mismo sector)

Habiendo realizado ya la comparación a nivel nacional con la Comunidad Autónoma de Aragón, vamos a llevar a cabo una comparación de las sociedades del sector industrial entre el País Vasco y Francia.

En el caso de Francia, Las **Sociétés Coopératives et Participatives (SCOP)** surgieron a finales del siglo XIX, pero su crecimiento ha sido más lento y disperso, reactivándose con fuerza en los años 1970-1980. (Parnell & Ridley-Duff, 2018).

Aunque el **modelo** francés tiende hacia estructuras descentralizadas, muchas SCOPs se integran en redes o grupos para ganar capacidad competitiva. Respecto a la **participación y gobernanza**, también existe la participación democrática, pero la proporción de trabajadores no asociados en algunas cooperativas es mayor.

En referencia al **ámbito o sector de actividad**, existe una mayor diversidad; aunque hay cooperativas industriales, también hay fuerte presencia en servicios, construcción y cultura.

Sobre el **apoyo institucional** hay que destacar que existe una legislación nacional específica para SCOPs (Ley de Economía Social y Solidaria de 2014), con incentivos fiscales y acceso preferente a financiación pública. Finalmente, el **tamaño** medio de cooperativas es menor, aunque con un crecimiento sostenido las SCOPs tienden a ser más resilientes en períodos de crisis.

6. DESAFÍOS Y NUEVAS OPORTUNIDADES

6.1 Retos actuales del régimen jurídico de las cooperativas

El Grupo Mondragón, pese a su éxito y reconocimiento internacional como modelo cooperativo, no está exento de **desafíos** dentro del régimen jurídico actual (Arizmendiarieta Kristau Fundazioa, 2025).

Si bien el marco legal español contempla la figura de las cooperativas, muchas disposiciones continúan ancladas en un enfoque propio de la empresa mercantil tradicional, lo cual puede generar fricciones con la lógica cooperativa (Chaves y Monzón, 2018). Esto genera tensiones con los principios cooperativos de democracia, equidad y propiedad colectiva, ya que, debido a su dimensión multinacional y multisectorial, enfrenta complicaciones para aplicar estos principios.

Por otra parte, respecto a su expansión internacional se han encontrado con barreras legales, ya que en muchos países no existen figuras jurídicas que reconozcan o regulen adecuadamente a las cooperativas, lo que obliga a crear filiales y la consiguiente pérdida de algunos valores cooperativos.

A su vez, mantener la participación democrática y el compromiso de los socios a gran escala es un desafío constante, especialmente cuando las decisiones deben tomarse con agilidad frente al entorno competitivo global.

En definitiva, se observa nuevamente la dificultad de equilibrar la rentabilidad económica con la fidelidad a los valores cooperativos, un dilema recurrente en modelos como el de Grupo Mondragón. Un ejemplo de este caso fue la crisis de Fagor Electrodomésticos en 2013 mostrando las dificultades de mantener ese equilibrio, así como los límites de la solidaridad interna cuando los problemas financieros se profundizan.

6.2 Oportunidades de crecimiento y desarrollo

Frente a estos desafíos, el Grupo Mondragón dispone también de diversas vías para reforzar su posición y actualizar su modelo cooperativo a los retos actuales.

La adaptación al contexto actual a través de la innovación tecnológica y formación profesional es clave, a través de Mondragon Unibertsitatea y los centros tecnológicos cooperativos, el grupo ha creado un **ecosistema de innovación** que lo posiciona como referente en I+D, educación dual y transferencia de conocimiento. No hay que ignorar la **atracción de talento** puesto que el enfoque empresarial está cada

vez más vinculado a la sostenibilidad y el impacto social en los jóvenes, siendo éstos el relevo generacional del Grupo (Mondragon Corporation, s.f.).

En paralelo, resulta indispensable **revisar y adaptar el marco jurídico cooperativo** para garantizar su armonización con las normativas estatales y europeas. Si bien la legislación vasca ofrece un modelo avanzado y bien definido, su convivencia con otras normativas autonómicas puede generar solapamientos o dificultades operativas.

El cooperativismo también debe estar atento a las nuevas oportunidades que surgen en **sectores estratégicos** como las energías renovables y economía circular. Estos ámbitos ofrecen un terreno fértil para el crecimiento de nuevas cooperativas con fuerte impacto social, donde el modelo democrático y participativo puede marcar la diferencia.

Además, las cooperativas vascas deben seguir profundizando su **compromiso con la igualdad de género, la sostenibilidad medioambiental y la cohesión social**. Estos ejes de acción conectan directamente con la identidad histórica del cooperativismo, al tiempo que responden a una sociedad cada vez más exigente en términos éticos y de sostenibilidad.

7. CONCLUSIONES

El Trabajo de Fin de Grado me ha permitido comprender de forma integral el modelo cooperativo vasco, tanto desde su dimensión jurídica como organizativa y social. A través del análisis de la legislación vigente en el País Vasco, se observa que el régimen jurídico autonómico proporciona un marco sólido, específico y favorable para el desarrollo de cooperativas, destacando su flexibilidad, orientación participativa y vinculación al desarrollo local.

La elección del Grupo Mondragón como eje central del estudio ha aportado el ejemplo real y consolidado del éxito del modelo cooperativo en el País Vasco. Este grupo no solo representa una alternativa empresarial viable y competitiva, sino que también ilustra cómo es posible unir eficiencia económica, democracia interna y compromiso social, siendo un referente tanto nacional como internacional.

El análisis histórico demuestra que el cooperativismo vasco tiene raíces profundas en las tradiciones comunitarias de la región y ha evolucionado con resiliencia ante los cambios económicos, especialmente durante períodos de “crisis externas” como la de 2008 y la pandemia del COVID-19, como en “crisis internas” como la de Fagor Electrodomésticos en 2013. Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) ha sabido adaptarse mediante mecanismos de intercooperación, innovación tecnológica y diversificación sectorial, factores clave en su sostenibilidad y crecimiento.

Asimismo, la comparación con otros modelos cooperativos nacionales e internacionales ha permitido valorar las fortalezas del sistema vasco, aunque también se han identificado desafíos relevantes, como la necesidad de mejorar los incentivos fiscales, actualizar los marcos jurídicos estatales y reforzar la visibilidad del modelo cooperativo como opción de emprendimiento.

Por último, se observa que el cooperativismo, lejos de ser una opción tabú en el contexto empresarial, se posiciona como una herramienta transformadora en la economía social, alineada con valores de equidad, solidaridad y sostenibilidad. En este sentido, las cooperativas —y en particular el Grupo

Mondragón— ofrecen un horizonte prometedor en la construcción de una economía más justa, resiliente e inclusiva.

8. BIBLIOGRAFÍA COMPLETA

1. BIBLIOGRAFÍA

Arizmendiarieta Kristau Fundazioa. (2025). *Orígenes de la Experiencia Cooperativa de Mondragón*.

Alustiza Kapanaga, A. (2015). El impacto de la crisis de Fagor en el cooperativismo vasco. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (49), 321–338.

Albizu, E., & Retolaza, J. L. (2015) Desafíos del modelo cooperativo en entornos globales: el caso Mondragón. *CIRIEC-Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 85, 53–76.

Alcántara, L.C.S, Sampaio, C.A.C y Uriarte, L. (2018) Experiencia Cooperativa de Mondragón: la educación cooperativa como un proceso de transformación social, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 181-209.

Azkarraga, J. y Altuna, L. (s.f.). *Cooperativismo, economía solidaria y paradigma ecológico. Una aproximación conceptual*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4411810>

Altuna Gabilondo, L. (2019). Mondragón: cooperativismo y competitividad. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, (95), 112-135.

Alfonso Sánchez, R. (2009). La legislación española sobre cooperativas y sociedades laborales: ¿una respuesta adecuada a las necesidades del sector? *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 20, 1-31.

Bretos, I., Errasti, A., y Marcuello, C. (2018). Análisis de Mondragón y sus filiales: ¿es posible reproducir el modelo cooperativo en un contexto global? *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5-30.

Bretos, I. y Morandeira, J. (2016): “La economía social ante la actual crisis económica en la Comunidad Autónoma del País Vasco”. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, Nº 122, pp. 7-33.

Camacho Evangelista, F. (1989). *Curso de cooperativismo: teoría y práctica de la ley de sociedades cooperativas andaluzas* (2.ª ed.). Editorial TAT.

Carchano Alcaraz, M., Carrasco Monteagudo, I., & Soler Tormo, F. (2021). El papel de las cooperativas de crédito en el sostenimiento de la España vaciada a través del capital social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*.pp.

Chaves, R., & Monzón, José Luis. (2018). La economía social en la Unión Europea: Marco jurídico y evolución reciente. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5–28.

Chaves-Ávila, R., & Monzón, J. L. (2018). The social economy in the European Union: Recent trends and developments. *CIRIEC-España*. Recuperado de: https://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_9301_Chaves_Monzon.pdf

Elortza, J., Luzarraga, J. M., e Irizar, I. (2012). La estrategia de multilocalización internacional de la Corporación Mondragón. *Ekonomiaz*, 79, 124-145.

Garaté, J. I., Lafuente, J. L., Madinagoitia, J. L., y Sinde, J. M. (2010). Respuestas cooperativas a un escenario de crisis: el caso de la Corporación Mondragón. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 11, 173-182.

Garmendia Agirre, F., & González Gómez, M. (2015). *José María Arizmendiarrieta: Un hombre, un pueblo, una experiencia*. ESIC Editorial.

Henrÿ, H. y Vargas, C. (2023). *Una visión comparada e internacional del derecho cooperativo y de la economía social y solidaria*. Editorial Dykinson.

Hermi Zaar, M. (2007). Historia y evolución del cooperativismo en España, *Revista de Estudios Cooperativos*, 15(2), 23-45.

Irizar, I., y MacLeod, G. (2010). 32 claves empresariales de Mondragón. CEDEL Ediciones.

Lévesque, B., Bourque, G., et Forgues, É. (2001). *L'économie sociale: Diversité des approches et des pratiques*. Presses de l'Université du Québec.

Martínez Charterina, A. (2016). *La cooperativa y su identidad*. Dykinson

Merino Hernández, S. (2005). Los orígenes del cooperativismo moderno y el socialismo premarxista. *Gizaekoa: Revista vasca de economía social*, nº. 1, pp. 169-188

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance (2021). *Les sociétés coopératives et participatives (SCOP)*.

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2024). *Presentación del Proyecto de Ley Integral de Impulso de la Economía Social*. Declaraciones de la Ministra Yolanda Díaz.

Monzón Campos, J.L. (2007). *La economía social en España: situación y perspectivas*. CIRIEC-España.

Monzón Campos, José Luis. (2007). *La cooperativa: Teoría y práctica*. Fundación Espriu

Molina, J. L., y Ruiz de Olabuenaga, J. I. (2019). El modelo cooperativo de Mondragón ante los desafíos de la globalización: una revisión crítica. *Revista Internacional de Organizaciones*, (23), 107–131.

Molina Aparicio, F. (2011). *José María Arizmendiarrieta (1915–1976)*. Fundación Mondragón.

Morgado, P. y Burgos, L. (2006). *Economía social y cooperativismo*. Editorial Lex Nova. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=516396>

Olabarri, I. (1985) *El espíritu cooperativo y comunitario vasco*. Editorial Vasca

Olabarri, I. (1985) "Tradiciones cooperativas vascas". En *Euskal Herria: Historia y sociedad*. Caja Laboral Popular. Bilbo.

Ormaechea, José M. (1994). *Los principios cooperativos de la experiencia*. Mondragón Corporación Cooperativa.

Owen, R. (1817). *A New View of Society*. London: Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown.

Parnell, E., y Ridley-Duff, R. (2018) The Resilience of Worker Cooperatives: Evidence from Mondragon and SCOPs in France. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 6(1), 15-25.

Pestalozzi, J. H. (1783). *Mis investigaciones sobre el curso de la naturaleza en el desarrollo del género humano*. Zurich: Orell, Gessner, Füssli y Compañía.

Plataforma PYME. (s.f.). *Cooperativas en España*. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Radu Marhelka, B. y Marcuello , C. (2020) Universidad de Zaragoza. *Informe de la Economía Social en Aragón*. Fuente: [Informe-Economía Social Aragón 2020.pdf](#)

Riaza Ballesteros, J.M. (1968). *Cooperativas de producción: Experiencias y futuro*. Bilbao.

Sáez, J. (2004). *Teoría y práctica de las cooperativas* . Ediciones Pirámide

Silva Díaz, J.A . (2013). La cooperativa como organización democrática. *Revista Española de Cooperativismo*, 45 (2), 67-82.

Soto Gorrotxategi, A., Etxezarreta Etxarri, E., Zurbano Irizar, M. y Diaz Molina, L. (2017). *Evolución del tejido cooperativo en la Comunidad Autónoma de Euskadi: un análisis territorial*.

2. LEGISLACIÓN

Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas (1999). *Boletín Oficial del Estado*, núm. 170, de 17 de julio de 1999.

Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social (2011) *Boletín Oficial del Estado*, núm. 76, de 30 de marzo de 2011, páginas 32310 a 32324.

Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. *Boletín Oficial del País Vasco*, núm. 14, de 16/01/2020.

Ley 20/1990, de 19 de diciembre, sobre Régimen Fiscal de las Cooperativas. *Boletín Oficial del Estado*, núm. 303.

Gobierno de España. (2024). Proyecto de Ley Integral de Impulso de la Economía Social, 121/000036. Recuperado de: https://www.congreso.es/public_oficiales/L15/CONG/BOCG/A/BOCG-15-A-36-1.PDF

3. WEBGRAFÍA

Agencias. (2014). *El juez abre la fase de liquidación de Fagor Electrodomésticos y sus filiales*. Radio Bilbao-Cadena SER. Recuperado de: https://cadenaeser.com/emisora/2014/03/20/radio_bilbao/1395277279_850215.html

Alianza Cooperativa Internacional. (1995) Asamblea General. Manchester. Recuperado de: <https://ica.coop/sites/default/files/news-item-attachments/25-anniversary-concept-note-final-draft-es-854566612.pdf>

Alianza Cooperativa Internacional (2015). La Declaración sobre la Identidad Cooperativa de la ACI. Identidad cooperativa: nuestros principios y valores. Recuperado de: <https://ica.coop/es/cooperativas/identidad-alianza-cooperativa-internacional>

ASATA. (2024). *El sector de las Cooperativas de Trabajo sigue mostrando su fortaleza en España: 1.149 empresas nuevas y 3.291 empleos en 2023*. Recuperado de: <https://asata.es/el-sector-de-las-cooperativas-de-trabajo-sigue-mostrando-su-fortaleza-en-espana-1-149-empresas-nuevas-y-3-291-empleos-en-2023/>

CEPES. (2025). El Proyecto de Ley Integral de Economía Social: *Un Impulso Transformador para garantizar el empleo y la inclusión social en España*. Confederación Empresarial Española de Economía Social. Recuperado de: https://www.cepes.es/nota-prensa/920_proyecto-integral-economia-social-impulso-transformador-para-garantizar-empleo-inclusion-social-espa

CIRIEC España. (2022). *La economía social en Europa y España: Datos recientes*. Recuperado de: <https://ciriec.es/2022/>

CIRIEC-España. (2021). *Impacto de la economía social en la innovación sostenible*. Recuperado de: <https://ciriec-revistaeconomia.es/es/revista/?num=4458>

Cooperativa. (2025). En Wikipedia, la enciclopedia libre. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Cooperativa>

Confederació de Cooperatives de Catalunya. (s.f.). *¿Qué es una cooperativa?*. Recuperado de: https://treball.gencat.cat/ca/ambits/economia_social/que_es_l_economia_social/que_son_les_cooperatives_i_les_s/que_es_una_cooperativa/#:~:text=Una%20cooperativa%20%C3%A9s%20una%20empresa,conjunta%20i%20de%20gesti%C3%B3%20democr%C3%A0tica

Confederación Empresarial Española de la Economía Social. (s.f.). *Inicio*. Recuperado de: <https://www.cepes.es/>

Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES). (2024). *El 26% del empleo cooperativo europeo y el 9% de las cooperativas en la Unión Europea se ubica en España*. Recuperado de: https://www.cepes.es/nota-prensa/877_empleo-cooperativo-europeo-cooperativas-union-europea-ubica-espana

Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado. (s.f.). *¿Qué es COCETA?*. Recuperado de: <https://coceta.coop/>

Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA). (2021). *Informe sobre la situación del cooperativismo en España*. Recuperado de: <https://coceta.coop/transparencia/informe-memoria-de-gestion-coceta-2021/>

Confederación de Cooperativas de Euskadi (KONFEKOOP). (2025). *El 2025, Año Internacional de las Cooperativas, viene cargado de actividades para poner en valor la importancia del modelo cooperativo*. Recuperado de: <https://kooperatibenkontseilua.eus/es/2025-kooperatiben-nazioarteko-urtea-kooperatiba-ereduak-duen-garrantzia-nabarmentzeko-ekitadiz-beterik-dator/>

Corporación Mondragón. (2021). *Informe Corporativo 2021*. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2021-es-ext.pdf>

Diez Mon, A. (2024). *Elkar-Lan impulsa 140 cooperativas en 2023, el 81% de las creadas en Euskadi*. Deia. Recuperado de: <https://www.deia.eus/economia/2024/05/24/elkar-lan-impulsa-140-cooperativas-8275437.html>

Eroski (2023). *Informe anual 2022*. Recuperado de: <https://corporativo.eroski.es/memoria-2022/>

Fundación Espriu. (s.f.). *La Fundación Espriu*. Recuperado de: <https://www.fundacionespriu.coop/es/quienes-somos/la-fundacion>

Gobierno de Aragón. (2020). *Plan de impulso del cooperativismo aragonés 2020–2023*. Zaragoza: Dirección General de Promoción Industrial e Innovación. Recuperado de: <https://www.aragon.es/documents/20127/2759505/PLAN+DIRECTOR+COOPERACION+ARAGONESA+PARA+EL+DESARROLLO+2020-2023cg.pdf/9fdc125f-f94d-c1ef-6cbe-b29ec58e099e?t=1598271133515>

Gobierno de España. (2024). Recuperado de: *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*. Recuperado de: <https://planderecuperacion.gob.es/>

Gobierno Vasco. *Buscador de cooperativas*. Recuperado de: <https://www.euskadi.eus/buscador-de-cooperativas/web01-a2gizeko/es/>

Gobierno Vasco. (2024). *Informe anual de la economía social del País Vasco 2023*. Departamento de Trabajo y Empleo. Recuperado de: <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/departamento-trabajo-empleo/>

Gobierno Vasco. (2023). *Informe anual sobre cooperativas en Euskadi*. Departamento de Trabajo y Empleo. Recuperado de: https://www.euskadi.eus/contenidos/documentacion/ecosoc_2024/es_ecosoc/ESTADISTICA-DE-LA-ECONOMIA-SOCIAL-2022-Y-AVANCE-2023.pdf

Gobierno Vasco. (2022). *Plan Interdepartamental de Economía Social 2021-2024*. Vitoria-Gasteiz: Departamento de Trabajo y Empleo. Recuperado de: https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/plan_economia_social/es_registro/adjuntos/E5213-ECONOMIA-SOCIAL-INFF-PEIES-26-de-abril-2022.pdf

Ikerlan. (2022). *Modelo educativo de Mondragon Unibertsitatea*. Mondragón Corporación. Recuperado de: <https://www.mondragon.edu/es/informacion/modelo-aprendizaje>

Ikerlan (2023). *Memoria de actividades*. Recuperado de: <https://www.ikerlan.es/sites/default/files/2024-05/IKERLAN%20INFORME%20ANUAL%202023.pdf>

Instituto Aragonés de Empleo (INAEM). (2023). *Cooperativas inscritas en el Registro de Cooperativas de Aragón*. Recuperado de: <https://inaem.aragon.es/cooperativas>

Konfekoop. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado de: <https://konfekoop.coop/irakaskuntza/>

Konfekoop. (2024). *Informe anual de cooperativas de Euskadi*. Recuperado de: <https://kooperatibenkontseilua.eus/wp-content/uploads/2024/09/MEMORIA-2023.pdf>

Laboral Kutxa. (2023). *Historia y modelo de gestión*. Recuperado de: <https://corporativa.laboralkutxa.com/historia/>

Lagun Aro Seguros. (2023). *Conócenos*. Recuperado de: https://www.seguroslagunaro.com/corporativa/secciones/informacion_corporativa/quienes_somos/quienes_somos.php?idioma=es

Mondragon Unibertsitatea. (2023). *Datos institucionales y oferta académica*. Recuperado de: <https://www.mondragon.edu/es/conoce-mu/portal-transparencia/demanda-oferta-academica>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2008). Informe anual 2007. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostenetadist/docs/es/informe-anual-2007-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2009). Informe anual 2008. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostenetadist/docs/eu/informe-anual-2008-eu.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2010). Informe anual 2009. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2009-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2011). Informe anual 2010. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2010-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2012). Informe anual 2011. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2011-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2013). Informe anual 2012. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2012-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2014). Informe anual 2013. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2013-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2016). Informe anual 2015. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2015-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2017). Informe anual 2016. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2016-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2021). Informe anual 2020. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2020-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2023). Informe anual 2022. Mondragón Corporación Cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2022-es-ext.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (2024). Informe anual 2023. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/urtekotxostena/dist/docs/es/informe-anual-2023-es.pdf>

Mondragón Corporación Cooperativa. (1987). I Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón: Código de Conducta y Principios de Gestión. Mondragon Unibertsitatea. Recuperado de: <https://mukom.mondragon.edu/mastercooperativismo/2016/01/27/principios-cooperativos-mondragon/>

Mondragon Corporation. (s.f.). Estrategias de crecimiento e innovación cooperativa. Recuperado de: <https://www.mondragon-corporation.com/innovation/>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2025). *Sociedad Cooperativa de Trabajo Asociado*. Plataforma PYME. Recuperado de: <https://plataformapyme.es/es-es/creacion/formas-juridicas/Paginas/formas-juridicas-detalle.aspx?nombre=Sociedad+Cooperativa+de+Trabajo+Asociado>

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2024). *Estadísticas sobre cooperativas y economía social en España*. Recuperado de: https://www.mites.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-social/estadisticas/index.htm

Mondragón Unibertsitatea (2023). *Historia del Grupo Mondragón*. Recuperado de: <https://www.mondragon.edu/es/conoce-mu/corporacion-mondragon-mundo>

ONU. (2023). *Cooperativas y desarrollo sostenible: Informe del Secretario General*. Naciones Unidas. Recuperado de: https://ciriec.es/wp-content/uploads/2023/09/Informe_ONU_cooperativas_2023.pdf

Rochdale Society of Equitable Pioneers. (1844). *Principios cooperativos de Rochdale*. Recuperado de: <https://ica.coop/es/cooperativas/historia-movimiento-cooperativo>

Rodríguez, C. (2024). *Corporación Mondragón lanza un fondo con Clave Capital para invertir en 'startups'*. El Confidencial. Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/mercados/2024-11-06/corporacion-mondragon-fondo-pais-vasco-clave-capital_3997584/

Unión de Cooperativas de Trabajo Asociado de Aragón (UCTA Aragón). (2019). *Informe anual sobre el cooperativismo en Aragón*. Zaragoza: UCTA. Recuperado de: <https://www.ucaragon.com/wp-content/uploads/2021/04/Memoria-Actividad-2019.pdf>

Unión Española de Cooperativas de Enseñanza. (s.f.). *Quiénes somos*. Recuperado de: <https://www.uecoe.es/quienessomos/>

Union des SCOP. (2023). *Panorama des SCOP en France*. Recuperado de: <https://www.les-scop.coop/chiffres-cles-2024>