

# GIZAEKOA

Revista Vasca de Economía Social

19

2022

eman ta zabal zazu



Universidad  
del País Vasco

Euskal Herriko  
Unibertsitatea

## ERREDAKZIO KONTSEILUA / CONSEJO DE REDACCIÓN

### Zuzendariak / Directoras

Itziar VILLAFÁÑEZ PÉREZ, Profesora agregada de Derecho Mercantil de la UPV/EHU.  
Artitzar ERAUSKIN TOLOSA, Profesora Departamento de Economía Aplicada de la UPV/EHU.  
Jon LAS HERAS CUENCA, Profesor Departamento de Economía y Gestión de la UPV/EHU.

### Zuzendari atxikia / Director adjunto

Santiago MERINO HERNÁNDEZ, Letrado del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (CSCE/EKGK).

### GEZKIko zuzendaria / Director de GEZKI

Aitor BENGOETXEA ALKORTA, Profesor Agregado de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social de la UPV/EHU.

### BOKALAK/ VOCALES

Saioa ARANDO LASAGABASTER. MIK. Mondragon Unibertsitatea.  
Francisco Javier ARRIETA IDIAKEZ. Profesor titular de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social. Universidad de Deusto.  
Leire URIARTE ZABALA. LANKI. Mondragon Unibertsitatea.

### Koordinatzailea / Coordinador

Mikel IMAZ BENGOETXEA, Coordinador de GEZKI.

## BATZORDE ZIENTIFIKOA / COMITÉ CIENTÍFICO

Pilar ALGUACIL MARÍ, Catedrática de Derecho Financiero y Tributario de la Universidad de Valencia.  
Juan Fernando ÁLVAREZ RODRÍGUEZ, Profesor de planta de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales de la Pontificia Universidad Javeriana.  
Joseba AZKARRAGA ETXEGIBEL, Profesor de la UPV/EHU.  
Ricardo BAHIA MACHADO, Profesor Adjunto de área científico de Gestión Financiera. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP), Politécnico do Porto  
Inmaculada BUENDIA MARTÍNEZ, Profesora de la HEC Montréal (Canadá). Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers.  
Alain CÔTÉ, Profesor de la HEC Montréal (Canadá). Centre d'études Desjardins en gestion des coopératives de services financiers.  
Carlos DIAZ-AGUADO JALÓN, Profesor Titular de Derecho Civil de la UPV/EHU.  
Josefina FERNANDEZ GUADAÑO, Profesora Asociada de Economía Financiera y Contabilidad III de la Universidad Complutense de Madrid.  
Avelino FERNANDEZ PEISO, Profesor de la Universidad de Cienfuegos (Cuba).  
Elia GARCÍA MARTÍ, Profesora Titular de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.  
Sylvia GAY HERRERO, Colaboradora Honorífica GEZKI.  
Camila HARNECKER PIÑEIRO, Profesora - Investigadora de la Universidad de La Habana (Cuba).  
Hagen HENRY, Profesor de Rurality Institute of the University of Helsinki (Finlandia).  
María Jesús HERNÁNDEZ ORTIZ, Profesora de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.  
Isabel HERNANDO COLLAZOS, Profesora Titular de Derecho Civil de la UPV/EHU.  
Juan José HINOJOSA TORRALVO, Catedrático de Derecho Financiero y Tributario de la Universidad de Málaga.  
Siméon KARAFOLAS, Profesor de School of Business and Administration. Technological Educational Institute of West Macedonia Hellas (Grecia).  
Carmen MARCUELLO SERVÓS, Profesora Titular de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad de Zaragoza.  
Sonia MARTÍN LÓPEZ, Profesora del Departamento de Dirección y Organización de Empresas de la Universidad Complutense de Madrid.  
Alejandro MARTÍNEZ CHARTERINA, Catedrático. Profesor Titular de la Universidad de Deusto.  
Isaac MERINO JARA, Catedrático de Derecho Financiero y Tributario de la UPV/EHU.  
Jorge MUÑOZ, Profesor de la Université de Bretagne Occidentale (Francia).  
Maria Luiza PIRES, Professora Associada del IV do Departamento de Educação de la Universidade Federal Rural de Pernambuco (Brasil).  
Carmen RUIZ JIMÉNEZ, Profesora de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén.  
Marc VALAX, Profesor de la Université de Pau et des Pays de l'Adour - IAE (Francia).

### GEZKI Institutua

Centro Carlos Santamaría Zentroa UPV/EHU  
Plaza Elhuyar 2 - 20018 Donostia/San Sebastián  
gezki@ehu.eus

© Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua  
Apartado 1397 P.K.- 48080 Bilbao

ISSN: 1698-7446

e-ISSN: 2444-3107

Depósito legal/Lege gordailua: BI - 2873-04

GIZAEKOA  
 Revista Vasca de Economía Social  
 Urteroko argitalpena / Publicación anual  
 2022, n.º 19, págs. 1-258  
 ISSN: 1698-7446  
 e-ISSN: 2444-3107

## Aurkibidea / Índice

Aurkezpena . . . . .	3
Presentación . . . . .	5
<b>Artikuluak / Artículos</b>	
<i>La delimitación del concepto de voluntariado y su evolución en la normativa española</i> MARÍA BEGOÑA VILLARROYA LEQUERICAONANDIA . . . . .	9
<i>La disolución y la liquidación de las Sociedades Cooperativas en Euskadi: enumeración de los antecedentes normativos y su actual regulación en la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. Propuestas de mejora</i> ASIER SANZ GARCÍA . . . . .	45
<i>Kudeaketarako adierazleen sistemak ekonomia sozialeko erakundeetan: ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua</i> UNAI DEL BURGO GARCÍA, MARÍA JESÚS LUENGO VALDERREY, AITOR BENGOTXEA ALKORTA. . . . .	87
<i>Formas de Trabajo Comunitario Voluntario en tres comunidades Nahuas del Municipio de Texcoco, Estado de México y su vinculación con las prácticas de economía solidaria</i> ERNESTO AXEL AMADOR HERRERA, JUAN JOSÉ ROJAS HERRERA . . . . .	107
<i>Las Junior Cooperativas en la Nueva Ley de Cooperativas de Euskadi</i> AITZIBER ARREGI UZURIAGA, IZASKUN ALZOLA BERRIOZABALGOITIA. . . . .	137

<i>La Fageda empresa soziala, Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik</i> AITZOL LOYOLA IDIAQUEZ .....	153
<i>Modelos organizacionales con propósito para la transformación social. Estudio de caso de Impact Hub Donostia</i> MAITE ZAITEGI GAMIZ .....	171
<b>Laudo iruzkina / Comentario al laudo</b>	
<i>Comentario al laudo de BITARTU: Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo-C SCE, núm. Ordinario 10/2021, de 13 de diciembre de 2021. Despido de persona socia trabajadora cooperativista</i> EDER RIVERO CARBALLO .....	203
<b>Sektorearen ekarpenak / Aportaciones del sector</b>	
<i>The cooperative identity is a key competitive advantage</i> IÑIGO ALBIZURI LANDAZABAL, BRUNO ROELANTS .....	225
<b>Liburu iruzkinak / Comentarios de libros</b>	
<i>Euskadiko Kooperatiben Lege glosari iruzkina</i> MIREN EPELDE JUARISTI .....	237
<i>Enciso Santoclides, Marta; Bengoetxea Alkorta, Aitor; Uriarte Zabala, Leire (zuz.); Mugarra Elorriaga, Aitziber (ed.) (2021). Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna. Madril: Dykinson</i> ITZIAR VILLAFANEZ PEREZ .....	241
<b>Nobedade bibliografikoak / Novedades bibliográficas</b>	
<i>2021eko euskal gizarte ekonomiari buruzko argitalpenak</i> ANE ECHEBARRIA RUBIO, ITZIAR VILLAFANEZ PEREZ .....	247

## Aurkezpena

Beste urte batez *GIZAEKOA-Revista Vasca de Economía Social* aldizkariaren ale berria aurkezteko ohorea dugu, irakurleentzat interesgarri izango delakoan eta, beti bezala, gizarte ekonomia ulertzeko eta garatzeko ekarpena ere izan daitekeelakoan.

Ohikoa den legez, eta aldizkariaren izaerarekin bat etorritz, bere zati nagusia gizarte ekonomiaren arlo, aspektu eta esperientzia ezberdinak aztertzen dituzten artikulu zientifikoek osatzen dute, Euskal Herriko eta beste lurraldeetako begiradarekin. Oraingoan zazpi artikulurekin irekitzen dugu gizarte ekonomiaren eta bere zuzenbidearen eztabaida: Lehenengoak Espainiar estatuko boluntariotzaren azterketa juridikoa jorratzen du; bigarrenak eta bosgarrenak 2019ko Euskadiko Kooperatiben Legearen elementu ezberdinak eta, honen harira, kooperatiben desegitea eta likidazioa, eta Junior kooperatibak aztertzen dituzte; hirugarrenak ekonomia sozialeko erakundeentzako kudeaketa adierazleen sistemak (ikastolen kooperatiba esperientziatik abiatuta) aurkezten ditu; laugarrenak Mexikoko komunitate batzuen lan komunitario boluntarioaren formei eta erronkei hitz ematen die; seigarrenak La Fageda enpresa sozialaren esperientzia Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik kontatzen digu; eta zazpigarrenak «ImpactHub Donostia»ren kasua du aztergai.

Horrez gain, ale honetan Bitarturen laudo baten iruzkina ere topa daiteke, kooperatibako lan bazkide baten kaleratzeari buruzkoa.

Aldizkariaren nortasun eta helburuei lotuta, sektorearen ekarpena azpimarratu behar dugu berriro ere, oraingoan mundu mailan erreferentziazkoak diren Mondragon kooperatiben eta Nazioarteko Kooperatiben Aliantzaren beraren eskutik, kooperatiba nortasuna lehiatzeko abantaila bezala aldarrikatuz.

Azkenik aurreko alean sortutako bibliografiari buruzko atalak mantentzen dira, 2021 urtean egondako Euskal gizarte ekonomiari buruzko nobedade bibliografikoen aipamenarekin, eta arlo honetan bereziki interesgarriak izan diren bi libururen iruzkinekin: Euskadiko Kooperatiben Lege glosa, eta Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna.

Horrela, *GIZAEKOA* 19. ale honek hainbat hausnarketa eta esperientzia ekartzen dizkigu gizarte ekonomian interesa eta konpromisoa duten pertsonen azken berriak eta analisiak eskuragarri izan ditzaten. Beti bezala, artikulu hauek gaur egungo gizarte hobeto ulertzeko proposamen kritikoak eta originalak direla aintzat hartuz, hurrengo aleetan parte hartzeraren gonbidatzen zaituztegu, guztion artean, elkarkidetzan, antolaketa, diskurtso eta praktika solidario eta gizartearekin konprometitu eredu berriak eraiki ditzagun.

*GIZAEKOA*ko zuzendaritza

## Presentación

Un nuevo año tenemos el honor de presentar el nuevo ejemplar de *GIZAEKOA-Revista Vasca de Economía Social*, esperando que sea de interés para los y las lectoras y, como siempre, con la esperanza de que constituya una aportación para comprender mejor y desarrollar la economía social.

Como es costumbre, y acorde con la naturaleza de la revista, el ejemplar está compuesto principalmente de artículos científicos que analizan distintos ámbitos, aspectos y experiencias de la economía social, desde la perspectiva del País Vasco y de otros territorios. En esta ocasión se abre con siete capítulos el debate sobre la economía social y su regulación: el primero se adentra en la regulación del voluntariado en el Estado español; el segundo y el quinto, por su parte, analizan distintos aspectos de la Ley de Cooperativas de Euskadi de 2019, como son el régimen de disolución y liquidación y las junior cooperativas; el tercero presenta los sistemas de indicadores de gestión para las entidades de economía social, partiendo de la experiencia cooperativa de las ikastolas; el cuarto cede la palabra a las formas y retos del trabajo comunitario voluntario en varias comunidades de México; el sexto nos habla de la empresa social La Fageda desde la perspectiva del cooperativismo de Mondragón; y el séptimo analiza el caso de «Impact Hub Donostia».

Además, en el presente ejemplar se puede encontrar el comentario a un laudo de Bitartu, en torno a la expulsión de una persona socia de la cooperativa.

Tomando en cuenta la identidad y objetivos de la revista, debemos subrayar una vez más la aportación que nos viene desde el sector, en esta ocasión de la mano de las mundialmente referenciales cooperativas de Mondragón y de la propia Alianza Cooperativa Internacional, reivindicando la identidad cooperativa como ventaja competitiva.

Por último, se mantienen las secciones referidas a bibliografía incorporadas en el último ejemplar, haciendo referencia a los trabajos referidos a la economía social vasca publicados en 2021, y comentando dos libros de especial interés en este ámbito: La Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi y el Relato sobre la Economía Social en el País Vasco.

Así, el número 19 de *GIZAEKOA* nos trae distintas experiencias y reflexiones para que las personas interesadas y comprometidas con la economía social tengan disponibles las últimas novedades y análisis. Como siempre, tomando en consideración que estos artículos son propuestas críticas y originales para entender mejor la sociedad actual, os invitamos a participar en los siguientes ejemplares para construir entre todas y todos nuevos modelos de organización, discursos y prácticas solidarias y socialmente comprometidas.

La dirección de *GIZAEKOA*



## **Artikuluak / Artículos**



# La delimitación del concepto de voluntariado y su evolución en la normativa española

## *The Concept and Evolution of Volunteering in Spanish Regulations*

María Begoña VILLARROYA LEQUERICAONANDIA\*

Profesor Contratado Doctor de la Universidad de Valladolid

**Resumen:** En este trabajo se analizan algunos aspectos de la legislación sobre el voluntariado, en concreto su concepto, que aparece recogido en el Título I «Del voluntariado».

Para ello se comienza con la definición y delimitación del término, tratando de conocer los aspectos fundamentales que delimitan esta figura, observándose su evolución legislativa en España y comenzando con el análisis de la normativa estatal, tratando de conocer las causas de las modificaciones que han tenido lugar para posteriormente estudiar las distintas normativas autonómicas, también referidas a ese Título I, tratando de conocer las diferencias legislativas entre las distintas comunidades.

**Palabras clave:** Concepto de voluntariado; Antecedentes voluntariado; Legislación voluntariado; Comunidades autónomas.

**Abstract:** This paper examines some aspects of the legislation on volunteering, concretely, this concept that is included in the Volunteer Law (Title I «Of volunteering»).

To do this, it begins with the definition and delimitation of this term trying to know the fundamental aspects that make this figure, then, it sees its historical background and its legislative evolution in Spain, the national Legislation is studied trying to know the causes of the changes that have taken place. Subsequently, it takes place a comparison between the different autonomic regulations, in order to try to know the legislative differences between the different communities.

**Keywords:** Volunteering concept; Voluntary background; Voluntary legislation; Autonomies.

**Descriptores alfanuméricos econlit:** D 64; I39; K 39; L31; N 30.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** María Begoña Villarroya Lequericaonandia. Facultad de CC EE y EE de la Universidad de Valladolid – [mbvillarroya@uva.es](mailto:mbvillarroya@uva.es) – <https://orcid.org/0000-0002-6306-383X>

**Cómo citar/How to cite:** Villarroya Lequericaonandia, María Begoña (2022). «La delimitación del concepto de voluntariado y su evolución en la normativa española», *GIZAETKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 9-43. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23322>).

Recibido: 05/01/2022; aceptado: 27/01/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Introducción y objetivos

La falta de soluciones apropiadas a las crisis económico-financieras que periódicamente tienen lugar, a los problemas sociales que no disminuyen, a los problemas derivados de las guerras, que no cesan, o a las crisis como la que estamos atravesando, que podría denominarse económico-sanitaria y que afecta a nivel mundial, lleva a poner en duda, en numerosas ocasiones, la eficacia de las medidas que los gobernantes toman para enfrentarse de manera adecuada a los problemas que surgen.

Ante esta situación, la importancia de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGS) ha aumentado considerablemente estos últimos años, los Gobiernos de numerosos países, incapaces de satisfacer las necesidades de la población, ven como las ONGS responden, en función de sus posibilidades, ante problemas específicos, tratando de mitigar las desastrosas consecuencias derivadas de la falta de recursos o por su mala utilización (Villarroya e Inglada, 2014, p. 186).

En cualquier caso y dado que el objetivo de este trabajo no es señalar los culpables de estas situaciones de crisis o guerras en las que los problemas en lugar de mitigarse aumentan, sino poner de manifiesto la necesidad real que existe de echar mano de otras figuras para que se hagan cargo y traten de solucionar, mediante sus acciones, una parte de los problemas, vamos a centrarnos en estas últimas, las ONGS y en concreto, en que una parte de las acciones que desarrollan son llevadas a cabo por el voluntariado.

Ante la diversidad de enfoques existentes a la hora de definir el voluntariado, habría que convenir que elementos son, en términos generales, básicos o mínimos en su concepto, coincidiendo la literatura consultada (Fernández, 1989; Fernández; 2002; Vecina, Chacón y Sueiro, 2009; García; 2013, entre otros), en mayor o menor medida con los siguientes: acción libre y altruista, sin interés económico o gratuidad, de ayuda a otras personas, que requiere cierta continuidad y exige un tiempo, que en muchos casos conlleva un gran coste emocional, que se hace en un contexto organizacional nunca exento de conflictos y problemas diversos, y donde además hay una variable especialmente importante que influye en esta conducta y es la satisfacción que el voluntario persigue.

Debido a la gran importancia de esta figura y ante la diversa tipología de voluntarios y motivaciones: religiosos o de corte sindical (Ariza, Fernández y Tirado, 2016, pp. 28 y 29), con un perfil sociológico determinado (Marbán y Rodríguez; 2001, p.58), que pueden clasificarse atendiendo a unos criterios determinados, como el grado de formalización, el rol que desempeñan o el tiempo de dedicación, (Sajardo y Serra, 2008, pp. 195 y ss.), la aparición en los últimos años de la figura del voluntariado

corporativo (Sajardo y Rivas, 2014, p. 183), también al sector de actividad industrial o financiera en la que participan y en los campos de actuación se mueven (Lor-Serrano y Esteban-Salvador, 2021), o la división entre voluntariado interno y externo y sus factores motivacionales para contribuir y participar en la responsabilidad social corporativa (Faroq, Liu, Fu y Hao, 2019, pp. 2462 y ss.), nos preguntamos si todas las acciones de ayuda que se llevan a cabo en España por estos individuos, de forma libre y sin contraprestación, pueden ser consideradas acciones de voluntariado o, si por el contrario, existen algunos criterios y limitaciones que permiten diferenciar entre las actividades de voluntariado y otras actividades voluntariamente realizadas que no tengan tal consideración.

Para dar respuesta a estas preguntas, es decir, para delimitar primero qué es y qué no es voluntariado, y qué requisitos tienen que las actividades de voluntariado para que sean consideradas como tales, se efectúa el presente trabajo, siendo este su objetivo.

En el mismo, tras efectuar un recorrido histórico por los antecedentes del voluntariado y delimitar conceptualmente este término, se pasará a analizar su normativa, en concreto el concepto del voluntariado y sus limitaciones en España, así como su evolución en las distintas legislaciones nacional y autonómicas desde finales del siglo pasado hasta nuestros días, lo que permitirá profundizar y enmarcar este concepto y distinguirlo de otros.

Para finalizar, se presentan unas consideraciones finales a modo de conclusiones del trabajo efectuado.

## 2. Antecedentes históricos del voluntariado

El concepto de caridad institucional<sup>1</sup> y los mecanismos y herramientas para practicarla surgen de la prédica de «amor al prójimo» que el cristianismo católico proclama desde los primeros siglos, debido a que es el ejercicio de la caridad hacia el prójimo por encima de todas las cosas, la base fundamental de esta religión, con anterioridad, la asistencia pública era prácticamente inexistente, estando los desfavorecidos y minusválidos, excluidos de cualquier tipo de derechos o ventajas. En este sentido, los obis-

---

<sup>1</sup> Aunque la práctica de la caridad y las acciones de voluntariado no son figuras sinónimas, si tienen algunos elementos comunes como pueden ser los de actitud solidaria con el sufrimiento ajeno o el de limosna o auxilio a los necesitados, de ahí, que para comenzar con los referentes históricos del voluntariado se hayan tomado las prácticas efectuadas por las instituciones de caridad como precursoras de las primeras organizaciones en las que se comenzaron a efectuar las acciones de voluntariado.

pos fueron incluyendo entre sus funciones las de ser voceros y defensores de los pobres y desposeídos y la Iglesia comenzó a organizar obras de caridad cada vez de mayor envergadura y alcance, hasta convertirse durante los siglos III, IV y V en la institución más eficaz de asistencia social (Martínez-Solanas, 2018, p. 1).

Este mismo concepto de caridad cristiana es recogido por Araque (2009, p. 5), al decir que la caridad se consideraba como una virtud cristiana y su manifestación tenía un papel fundamental en la vida social y económica, girando la economía medieval en torno a la «omnipresente caridad», estando considerados como hechos naturales la desigualdad social y la pobreza, por esto, la beneficencia no se configuraba como una acción de transformación social, sino como una forma de salvación de una muerte inmediata o de la hambruna. Tanto la pobreza como los pobres eran necesarios para que los ricos, a través de la práctica de la caridad y la limosna, pudiesen salvar sus almas.

La caridad institucional era monopolio de la Iglesia hasta que el desarrollo de las ciudades y de la actividad económica hicieron posible que los municipios, o la comunidad laica en general, comenzara a ocuparse de la beneficencia, así, por ejemplo, surgen en el siglo XII en Francia y Bélgica al margen de la estructura eclesiástica, las beguinas, mujeres cristianas que se dedicaban a una vida espiritual que se proyectaba en el desarrollo de tareas asistenciales de ayuda a los desamparados, enfermos, mujeres, niños y ancianos.

Si se parte desde las estructuras básicas del medioevo, recoge Bensusán (2018, pp. 22 y ss.) que en un primer momento esta ayuda se canalizaba a través de la familia y de las relaciones de buena voluntad, siendo la solidaridad vecinal y familiar las que actuaban cuando los vecinos tenían problemas, esta modalidad ha subsistido hasta nuestros días, aunque ya no de forma exclusiva. Por otra parte, también los gremios se encargaban de proteger a sus miembros, y los señores feudales ofrecían cierta protección y refugio a los vasallos de su feudo a cambio de su trabajo y esfuerzo.

En la edad moderna, se va reduciendo la protección feudal y eclesiástica, aumentando progresivamente la beneficencia pública ejercida por la administración local y los ayuntamientos y comenzando a ganar peso las fundaciones particulares además de las de carácter público (Cabra, 2001, pp. 30 y 31).

En la segunda mitad del siglo XVIII, con la revolución industrial, confluyen dos elementos, un agravamiento de la marginación que se establece en los cinturones de las grandes ciudades debido sobre todo a la inmigración sin la más mínima planificación y la convicción que se había ido gestando los siglos anteriores, sobre que el reparto indiscriminado de limosnas fomentaba la mendicidad, la vagancia y los vicios. De ahí que se asumiera

como propósito de cualquier sistema público la conversión de los pobres en sujetos útiles, leales y productivos y se manifestase la necesidad de distinguir al pobre verdadero del fingido y la idea de no prohibir la limosna mientras el Estado no concediera un sustitutivo de ella. La tendencia general era sustituir la caridad religiosa o particular por la beneficencia pública, no acabar con la limosna, sino ordenarla, dirigirla e institucionalizarla, proponiendo la creación de grandes establecimientos benéficos —Hospicios Generales o Casas de Misericordia— que acogieran a la gran masa de población, no solo para dar cabida a todos, sino también para dar diferente trato a cada grupo según su circunstancia: educación y trabajo, y no solo el mantenimiento de los «desechos de la sociedad» (De La Fuente, 2000, pp. 19 y ss.).

Con el estado del bienestar comenzaron a aparecer los valores de solidaridad sustituyendo los de beneficencia y poniendo en marcha mecanismos correctores que buscaban conseguir una determinada cota de bienestar mediante la implantación de derechos sociales para todos los individuos, estando centralizadas las acciones para conseguirlo en el Estado.

En los años ochenta, se produce una reducción de la intensidad protectora del Estado, así como una descentralización del bienestar y su externalización. Es entonces cuando la participación voluntaria se reintroduce en las nuevas políticas del bienestar como un agente de intervención privilegiado. En este contexto, a las organizaciones voluntarias se les pasa a atribuir una doble función, la producción de servicios baratos para grupos de riesgo o exclusión y su configuración como un espacio formalmente desideologizado de legitimación política y de desactivación de tensiones sociales. (Zurdo, 2006, pp. 174 y 175).

En los años noventa, recoge Madrid (2001, pp. 43 y ss.), se intensificó el proceso de articulación estatal configurándose las entidades de voluntariado como colaboradoras del estado coincidiendo con las políticas estatales de contención del gasto público. Es en este último decenio cuando el movimiento de solidaridad experimenta un fuerte auge, entre las causas de su crecimiento, recoge Martínez (2016, p. 83), están la mayor disponibilidad de tiempo libre, el retraso en la incorporación al mercado laboral, el aumento en las necesidades sociales y la confianza de la sociedad en las entidades no lucrativas.

Para finalizar con este repaso histórico llegamos al siglo XXI, en el que se ha producido un importante cambio en las actividades desarrolladas por el voluntariado, emergiendo los movimientos ecologistas, de defensa de la paz o solidaridad, así como entidades que reivindican expresamente un papel más solidario como sucede con las acciones de ayuda prestadas por parte del voluntariado y de la sociedad civil a la hora de solucionar las crisis de los refugiados (Pries, 2019). Asimismo, se observa un mayor desarrollo

en las asociaciones especializadas con acciones concretas frente a las generalistas. Todos estos cambios están provocando una expansión y consolidación de los que se conoce como «infraestructura del voluntariado» y que como recogen Grandi, Lough y Bannister (2019, p. 24), hace referencia a tres elementos claves: un entorno propicio, unas estructuras operativas y capacidades de implementación, la primera de las cuales hace referencia a las políticas, leyes y otros instrumentos legales que definan, regulen, protejan e incentiven las acciones de voluntariado, el objeto de estudio de este trabajo.

### 3. Regulación del voluntariado

La importancia creciente del voluntariado como colaborador necesario del estado en la protección de los derechos de los más necesitados, hizo necesario el establecimiento de una normativa reguladora de esta figura, que permitiera fomentar su desarrollo y facilitar su trabajo y asegurase las condiciones de trabajo de los voluntarios así como la independencia de las organizaciones de voluntariado frente al Estado, pero sin perseguir el control del voluntariado por parte del Estado<sup>2</sup>.

Aunque son muchos y muy variados los aspectos que en relación al voluntariado se han desarrollado en las distintas normas, en este apartado vamos a analizar exclusivamente la normativa relativa a la definición y delimitación del voluntariado para lo que se comienza con el análisis del contexto político existente cuando fueron aprobados y observando la evolución de su marco normativo y que han sido la base que ha marcado la actual situación del voluntariado.

#### 3.1. *El concepto de voluntariado en las Leyes estatales: Ley 6/1996, de Voluntariado, y la Ley 45/2015, de Voluntariado*

La irrupción del régimen de Franco en España, recoge Casado (2000, pp. 46 y ss.), produjo efectos diversos en el sector voluntario, pudiéndose destacar la restricción del derecho de asociación, que había sido garantizado tanto por la constitución de 1876, como por la de 1931. Las asociaciones empresariales y sindicales, al igual que las asociaciones políticas, fue-

---

<sup>2</sup> Como recoge Madrid (2001, pp. 20 y ss.), que afirma que la organización del trabajo voluntario y la orientación de la colaboración gratuita y del tiempo libre es una cuestión de poder, ya que, mediante el control del voluntariado, el estado ejerce su autoridad ahorrándose el desgaste que supone el ejercicio coactivo del poder jurídico político.



ron «paraestatalizadas» y quedaron sometidas, salvo el régimen especial de la Organización Nacional de Ciegos de España (ONCE), al régimen de autorización gubernativa, mediante el Decreto de 25 de enero de 1941. Por otra parte, el acceso de la Iglesia a una posición de favor en el régimen de Franco, propició su proyección social dado por el Concordato con la Santa Sede de 27 de agosto de 1953, que reconocía la constitución jurídica de entidades voluntarias de diversa clase por las autoridades eclesiásticas, sin más requisito que su comunicación a las del Estado. En este orden de cosas, el sector voluntario estaba compuesto prácticamente por las siguientes entidades: Iglesia (su actividad social era desarrollada por obispados, parroquias y Cáritas), la Obra Social de las Cajas de Ahorro, Cruz Roja y la ONCE.

El final del régimen franquista y las elecciones de 1978, trajeron un nuevo marco de referencia político jurídico en el que la intervención de las administraciones públicas sobre el voluntariado fue una constante desde el principio, de hecho, ya en el artículo 9.2 de la Constitución, se recogía obligación de los poderes públicos de la promoción de la participación de los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social (Madrid, 2001, pp. 38 y ss.).

A partir de 1983, con el dominio político del centro izquierda, se adoptan medidas de socialización en distintas ramas, como cultura o sanidad. La rama de los servicios sociales fue también objeto de socialización estatista, pero sin llegar, ni en la esfera central ni en las comunidades autónomas, a prescindir del sector voluntario dado que no existían recursos públicos que pudieran tomar el relevo de la acción voluntaria (Casado, 1999, pp. 196 y ss.).

Posteriormente, la crisis económica puso de manifiesto las limitaciones del modelo del estado del bienestar, que ya a finales del pasado siglo se veía que no podría satisfacer las demandas de la sociedad de entonces por lo que se planteaba la necesidad urgente de movilizar otros recursos que entonces no podían proceder más que de la comunidad a través de la participación ciudadana, siendo el voluntariado una de estas vías de participación que debía estar regulada jurídicamente teniendo presente que la libertad era el principio fundamental del voluntariado. (Introducción de la primera edición de Normativa Española sobre el voluntariado.)

Esta idea de colaboración, junto con el contenido del artículo 14 de la Carta Social Europea de 1951, que estimulaba la participación de los individuos y de las organizaciones benéficas o de otra clase en la creación o mantenimiento de los servicios sociales, formarían parte de la normativa general en materia de voluntariado. Por otra parte, tendríamos las normas específicas, que en términos generales pretendían promover y facilitar la participación solidaria de los ciudadanos en las actuaciones de volunta-

riado, en el seno de organizaciones sin ánimo de lucro, públicas o privadas y, regular y facilitar las relaciones entre las Administraciones Públicas, las entidades y las personas voluntarias.

Dentro de las normas específicas se distinguirían las estatales y las autonómicas.

Entre las normas estatales figurarán, entre otras, la Ley 13/1982 sobre Integración Social de los Minusválidos que fomenta la colaboración del voluntariado y que recoge que el Estado fomentará la colaboración del voluntariado en la atención a los disminuidos; los Reales Decretos 1033/1986 y 666/1987 que regulan el registro de las entidades de acción social con mención expresa de las de voluntariado social; la Orden de 11 de octubre de 1994, por la que se regula la Actividad de Voluntariado en los Centros Públicos que imparten enseñanzas de régimen general, la Orden de 9 de octubre de 1995, por la que se regula el Voluntario Cultural, la Ley General de subvenciones (Ley 38/2003) con un gran impacto en la ordenación jurídica del voluntariado, ya que son las subvenciones una técnica de fomento de determinados comportamientos considerados de interés general e incluso un procedimiento de colaboración entre la Administración pública y los particulares para la gestión de actividades de interés público y las Leyes 6/1996, de 15 de enero, y 45/2015, de 14 de octubre, del Voluntariado.

La normativa autonómica, a las que se hará referencia en el siguiente apartado, se encuentra recogida tanto en los propios estatutos de las distintas Comunidades Autónomas (CC AA) —que atribuyen competencias exclusivas en materias de asistencia y bienestar social y servicios sociales—, así como las distintas leyes de servicios sociales aprobadas por las CC AA, las leyes sobre el voluntariado, o las disposiciones de las CC AA específicas sobre voluntariado.

### 3.1.1. DEFINICIÓN Y DELIMITACIÓN DEL VOLUNTARIADO

La exposición de motivos de la Ley 6/1996 ya recogía como el papel cada vez más importante del voluntariado en el diseño y ejecución de actuaciones dirigidas a la satisfacción del interés general, y a la erradicación de situaciones de marginación y construcción de una sociedad solidaria, motivó al Estado a abordar legislativamente estas labores. En concreto, en la delimitación del voluntariado, recogía esta Ley en su artículo 3 el concepto del voluntariado<sup>3</sup>, concepto que se analiza mejor si se divide en varias partes, como recoge García (2013, pp. 76 y 77) por

<sup>3</sup> La transcripción de este artículo se recoge en el ANEXO 1.

un lado, el voluntariado se entiende en un conjunto de actividades de interés general desarrollado por personas físicas, es decir, la actividad que desarrollan los voluntarios, y por otro, la caracterización del voluntariado se formula al mismo tiempo de manera negativa, afirmando que no podía ser consecuencia de una relación retribuida —lo que recibió bastantes críticas que consideraban que dicha definición no contribuía a formar un concepto jurídico claro y nítido, sino todo lo contrario— y positiva, recogiendo los criterios para definir el voluntariado desde el punto de vista formal:

- Solidaridad y altruismo: con solidaridad se hacía referencia a los destinatarios, que no podían ser amigos o familia, sino personas o entidades desconocidas y con altruismo se indicaba que estaba dirigida a terceros ajenos a los voluntarios y sin devolución.
- Libertad: la realización de la actividad desarrollada debía ser libremente elegida por el voluntario y no podía provenir del carácter impuesto por las prestaciones obligatorias, lo que no implicaba que no tuviera que cumplir con la realización de las actividades a las que se hubiera comprometido.
- Gratuidad, es decir, con ausencia de contraprestación.
- Realizadas dentro de una organización, por lo tanto, la actividad voluntaria individual, no estaba regulada por esta Ley, tampoco se regulaban las aisladas y esporádicas de carácter temporal.

Lo que singularizaba la relación de voluntariado, no era tanto la ausencia de obligatoriedad como la voluntaria asunción de obligaciones y la gratuidad no se limitaba a la ausencia de contraprestación económica, sino que también englobaba el reembolso de los gastos originados por el desempeño de la actividad voluntaria, es decir, no era un mecanismo de enriquecimiento, pero tampoco una vía de pérdida de masa patrimonial. (Madrid, 2001, pp. 127 y ss.).

La intromisión del Estado en lo que se suponía una dinámica de participación propia de la sociedad civil, fue criticada debido a la sensación de que las administraciones del Estado podían estar apropiándose del concepto mismo del voluntariado. En opinión de algunos autores como Falcón (1997, p. 15) el total acuerdo entre los partidos políticos que hizo posible su entrada en vigor, fue comparado con el rechazo que dicha ley suscitó entre gran parte de los colectivos de base, también Maestro Buelga o García Herrera en 1999 (citados por García, 2013, p. 67), que afirmaban que esta norma reflejaba una cierta confusión entre materias objeto de distribución competencial entre el Estado y las CC AA, lo que provocaba que pudiera darse un solapamiento entre las normativas estatal y autonómicas con diferentes modelos.

Con el paso del tiempo, casi 20 años, los cambios en la sociedad y la creciente actividad del voluntariado, hizo necesaria una reforma de la Ley 6/1996, esto era explicable, en opinión de Amate (s.f.), directora de Plataforma del Voluntariado de España, teniendo en cuenta dos elementos: en primer lugar, el voluntariado era un factor fundamental y básico del tercer sector y era, sin duda, el origen de todo su movimiento asociativo. A la vez, el voluntariado como fenómeno social, había experimentado cambios a lo largo de estos años, habiendo aumentado sus campos y ámbitos de actuación, lo que iba implicando a distintas partes de la sociedad en su acción, caminando hacia la construcción de una sociedad más justa e igualitaria. Esto exigía una nueva normativa que equilibrase estas cuestiones y que reconociese en qué medida los diferentes agentes contribuían al voluntariado y en términos generales a la participación social.

En los comienzos del siglo XXI, la situación del voluntariado era el resultado de la acción continuada, entregada y responsable de personas que, desde hacía largo tiempo, tanto en España como en el extranjero, y con diferentes motivaciones o desde distintas creencias, como, singularmente, era el caso de los misioneros, habían invertido su esfuerzo, su dedicación y sus capacidades para consolidar la acción voluntaria.

En ese contexto, la nueva Ley 45/2015, apostaba por un voluntariado abierto, participativo e intergeneracional que combinase, con el necesario equilibrio, las dimensiones de ayuda y participación, sin renunciar a su aspiración a la transformación de la sociedad y enfocado más a la calidad que a la cantidad, daba cobertura a una acción voluntaria sin adjetivos, sin excluir, ningún ámbito de actuación en los que en estos años se había consolidado su presencia y favorecía que pueda promoverse no solo en el Tercer Sector, sino en otros ámbitos más novedosos, como son las empresas, las Universidades o las propias Administraciones públicas, asimismo, se valoraban y reconocían tanto las nuevas formas de voluntariado que en los últimos años habían emergido con fuerza, como las que se traducían en la realización de acciones concretas y por un lapso de tiempo determinado, sin integrarse en programas globales o a largo plazo o, las que se llevasen a cabo por voluntarios a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requiriera la presencia física de los voluntarios en las entidades de voluntariado.

Esta nueva ley, destina su artículo 3 (cuyo contenido, al igual que el artículo 4, se recoge en el ANEXO 1) al concepto de voluntariado, donde se ofrece primero una definición positiva del voluntariado como el conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas, y además, una negativa, aludiendo a lo que no debe entenderse como voluntariado y proporcionando un listado de actividades que no tienen la consideración de voluntariado, es decir, tras definirse el voluntariado y fijar sus

requisitos, para completar esta delimitación se añaden a las exclusiones ya contempladas en Ley 6/1996, la de los trabajos de colaboración social, las becas con o sin prestación de servicios o cualquier otra actividad análoga cuyo objetivo principal sea la formación, las prácticas no laborales en empresas o grupos empresariales y las prácticas académicas externas.

También se recoge que no cabe confundir los fines o actividades de interés general con el interés general mismo, entendido como pauta de actuación y como fin último de la actividad de la Administración pública. El interés general, cuyo contenido se recoge con amplitud en el artículo 6 de esta misma Ley, se erige en uno de los pilares fundamentales de la Ley<sup>4</sup>, persiguiendo mejorar la calidad de vida de las personas destinatarias de la acción voluntaria y de la sociedad en general o del entorno, el marco de actuación del voluntariado se completa con la enumeración de los valores, principios y dimensiones de la acción voluntaria y con la descripción de los diversos ámbitos de actuación.

Una novedad con respecto de la ley anterior, es que se permite la inclusión de acciones de voluntariado esporádicas, siempre que se realicen a través de una entidad de voluntariado, y que se incluyen las tareas realizadas a través de las tecnologías de la información y comunicación, sin requerir la presencia física de los voluntarios, cada vez de uso más frecuente.

En definitiva, las principales modificaciones de esta Ley son: ofrecer una definición más concreta del concepto de voluntario, así como el de actividades de interés general, eliminándose la enumeración de tales actividades, y sustituyéndola por un concepto genérico y vinculado a los diferentes ámbitos de actuación donde se proyecta la acción voluntaria (Asociaciones y Fundaciones Andaluzas, 2015), el uso de una redacción técnica más correcta respecto de las exclusiones recogidas en la ley anterior, diferenciando claramente las actividades que pueden ser llevadas a cabo, de aquellas que quedan excluidas, reforzando la vertiente positiva del concepto de voluntariado (Rojo, 2016, p. 65), la inclusión de la forma de participación solidaria al voluntariado asociado a los grandes eventos culturales o depor-

---

<sup>4</sup> Este artículo 6 mencionado, amplía los ámbitos de actuación del voluntariado aportando una lista amplia y abierta en la que no solo se incluye el voluntariado social o el internacional de cooperación para el desarrollo, sino que se incluyen expresamente, entre otros, el voluntariado ambiental, el cultural, el deportivo, educativo, el socio-sanitario, el de ocio y tiempo libre, ..., por lo que en opinión de Bensusán (2018, p. 8), se apuesta pues por un voluntariado abierto, participativo e intergeneracional, que combina, con el necesario equilibrio, las dimensiones de ayuda y participación, sin renunciar a su aspiración a la transformación de la sociedad y enfocado más a la calidad que a la cantidad, dando cobertura a una acción voluntaria sin adjetivos, sin excluir ninguno de los ámbitos de actuación en los que estos años se ha consolidado su presencia, y favorece que pueda promoverse, no solo en el tercer sector, sino en otros ámbitos más novedosos como son las empresas, las Universidades o las propias administraciones públicas.

tivos, aunque con unos requisitos (Charro y Amate, 2016, pp. 77 y 78), por otra parte, tienen un interés especial los trabajos de colaboración social, porque debido a la reinterpretación efectuada por la Sala de lo Social del tribunal Supremo en sentencia dictada el 27 de diciembre de 2013, que tuvo por finalidad mejorar el grado de protección jurídica de quienes prestan tales trabajos, quedó delimitado con claridad cuando están o no excluidos del ámbito de la regulación jurídico-laboral y por último, la exclusión de las becas con o sin prestación y las prácticas no laborales, debido a su carácter formativo, no contemplado entre los criterios que definen y regulan el concepto de voluntario (Rojo, 2015 y 2016).

### 3.1.2. LÍMITES AL TRABAJO VOLUNTARIO

La relación entre el trabajo del voluntariado y el asalariado recogida en la *Ley 6/1996*, se establece diciendo que estas actividades no podrían en ningún caso sustituir al trabajo retribuido, lo que parece indicar que no podrían suplirse con tareas de voluntariado las acciones que pudieran ser realizadas por asalariados.

Esta relación no resulta fácil de entender dada la imprecisión del término «sustitución» sobre el que existen diferentes interpretaciones: En opinión de Luján (2016, p. 96), en este texto se evidenciaba la lógica preferencia del ordenamiento jurídico por el contrato de trabajo como instrumento idóneo para la incorporación del trabajo humano a los procesos de producción de bienes y servicios; en cambio, para Solanes (2001, p. 173), lo que la ley pretendía era impedir que la organización a la que se incorpora un voluntario desplazase a alguno de sus asalariados, y no proteger cualquier trabajo asalariado potencial, ya que esto impediría implícitamente cualquier acción voluntaria; por su parte, Molleví (2001, pp. 100 y ss.), recoge como las entidades de voluntariado deberían desarrollar sus programas mayoritariamente con personal voluntario, encargándose el asalariado de las tareas necesarias para mantener la continuidad de la propia entidad, además, dichas tareas debían ser tareas de apoyo y refuerzo a las de las Administraciones públicas y no sustitutivas de las mismas, evitando que la postura del Estado fuera la del delegar en las organizaciones voluntarias la satisfacción de determinadas necesidades que a él le corresponden.

En la nueva *Ley 45/2015*, en su artículo 4, se suprime la redacción anterior y en su lugar se recoge que el desarrollo de labores de voluntariado no puede justificar o amparar la extinción de contratos de trabajo por cuenta ajena, tanto en el sector público como en el privado. Nuevamente nos encontramos una falta de precisión en los términos empleados, por ejemplo, al no permitir conocer cuando está justificada la extinción, o si es necesaria la existencia de un contrato previo —el que no puede extin-

guirse—, o si se trata de una extinción a nivel general, dada por ejemplo por una disminución en el número de contratados, por lo que resultaría conveniente una nueva redacción en la que se aclarasen estos puntos.

En opinión de Luján (2016, pp. 98 y ss.), surgen un sinnúmero de dudas interpretativas respecto entre otras si existen funciones no susceptibles de ser realizadas por voluntarios al ser la retribución el criterio de diferenciación o, si lo que una vez fue objeto de contrato de trabajo puede o no ser en el futuro objeto de relación voluntaria. Resalta este autor que lo llamativo de este artículo, no es lo que dice, sino lo que no dice, no dice que la realización de actividades de voluntariado no solo no justifica la amortización de puestos de trabajo, sino tampoco su sustitución.

En este mismo artículo 4 de la Ley 45/2015, en su punto 2, se recoge que estas acciones de voluntariado no podrán sustituir a las Administraciones públicas en funciones o servicios públicos a cuya prestación estén obligadas por Ley, como la falta de definición de alguno de los términos empleados, nuevamente «sustitución», que nos llevaría a plantearnos si las labores ejecutadas por algunas ONGS, financiadas (o no) por las Administraciones públicas, que colaboran en la protección social económica y jurídica de la familia, en la promoción de las condiciones favorables para el progreso social y económico o la tutela de la salud pública entre otras, no podrían tener tal consideración.

### 3.2. *La normativa de las Comunidades Autónomas*

Prácticamente todas las CC AA han regulado de una u otra manera el voluntariado, ya sea mediante leyes de regulación y fomento del voluntariado, de la acción voluntaria, del asociacionismo, etc., en este último apartado vamos a analizar las definiciones, delimitaciones y limitaciones del voluntariado que las distintas CC AA efectúan en sus respectivas normativas.

Dada la complejidad que nos hemos encontrado a la hora de efectuar la comparativa directa entre las distintas normas debido a las diferentes maneras de presentar una regulación similar en muchos casos, hemos optado por presentar esta información en el ANEXO 2 en forma de tabla, en la que se recogerán las definiciones de voluntariado, los requisitos o condiciones recogidos en las leyes y también las exclusiones. Tanto los requisitos como las exclusiones contenidas en las distintas normativas, unas veces se refieren a la acción del voluntariado, mientras que otras, rigen la figura del voluntario. Esta presentación facilita la comparación entre las distintas normativas.

En esta comparativa, dividimos el análisis en dos partes; en la primera observaremos como se define voluntariado en las distintas normas, a conti-

nuación, se recogerá la delimitación positiva de esta figura o las actividades de voluntariado, en la segunda, recogeremos su delimitación negativa y las limitaciones, todo ello haciendo referencia a la evolución normativa que en algunas CC AA ha tenido lugar.

### 3.2.1. DEFINICIÓN DE VOLUNTARIADO Y DELIMITACIÓN POSITIVA

Al igual que sucede con la normativa estatal, en prácticamente todas las definiciones dadas por las autonomías sobre voluntariado, se contienen las características fundamentales que identifican al voluntariado y que son: el compromiso libre, la actuación desde una asociación, la actuación altruista y su finalidad: ayudar a los demás.

Hay fundamentalmente dos definiciones de voluntariado, una primera y mayoritaria que la conceptualiza como el conjunto de actividades de voluntariado de interés general (o comportamiento social) desarrollado por personas físicas a través de organizaciones sin fines de lucro, y otra que la define como el conjunto de las personas voluntarias que efectúan dichas acciones<sup>5</sup>. Algunas CC AA no dan una definición de voluntariado, como la Ley de 2001 de Andalucía que definía acción voluntaria, o la de Aragón que definía voluntariado social, pero la normativa de 2018 en ambas CC AA, recoge una definición similar a la de la normativa estatal de 2015.

Respecto de su delimitación positiva, se observa cómo a media que pasa el tiempo se va reflejando una convergencia hacia la delimitación positiva recogida en la Ley 45/2015<sup>6</sup>, es decir la normativa primitiva recogía la solidaridad, aceptación libre y responsable, el altruismo, la complementariedad respecto de trabajo de la Administración pública o la gratuidad<sup>7</sup>, como requisitos, o condiciones<sup>8</sup> y después de 2015, las normas ya recogen el carácter solidario, la realización libre y gratuita, la posibilidad de efectuarla a través de actividades relacionadas con la tecnología de la información, así como el resto de requisitos que aparecen recogidos en la mencionada Ley 45/2015<sup>9</sup>.

<sup>5</sup> Así aparece por ejemplo en la primera ley de Cataluña (Ley 25/1991) o en la Ley 4/1995 de Castilla-La Mancha y la Ley 1/1998 de Extremadura.

<sup>6</sup> Si bien ya en la Ley 10/2011 de Galicia se recogían de forma similar tanto la delimitación positiva como una gran parte de las exclusiones.

<sup>7</sup> Que también puede estar expresado de forma negativa como que no puede ser retribuida o generar beneficios para quien lo realice.

<sup>8</sup> Incluso en alguna de las normas había que acudir a los principios de las acciones de voluntariado para encontrarnos con alusiones a estos requisitos.

<sup>9</sup> Como sucede en la Ley 4/2018 de Andalucía; la Ley 6/2018 de Aragón; la Ley 11/2019 de las Islas Baleares.



### 3.2.2. DELIMITACIÓN NEGATIVA

Las causas de exclusión también han ido evolucionando hacia las recogidas en la Ley 45/2015; recogiendo mayoritariamente que no puede tratarse de prácticas aisladas, ni realizados por razones familiares, de buena voluntad, amistad o vecindad, no pueden venir de una relación laboral ni de una obligación de cualquier tipo como el servicio social sustitutorio y en menores ocasiones, que no pueden tener la consideración de prácticas profesionales o experiencia profesional.

Respecto de las limitaciones a la acción voluntaria, se recoge en alguna de las normativas autonómicas, aunque con distinta terminología, tanto la imposibilidad de sustituir con las acciones de los voluntarios el trabajo de los asalariados<sup>10</sup>, como la de sustituir las prestaciones a las que están obligadas las Administraciones públicas<sup>11</sup>.

De entre los aspectos específicos que han sido tratados por solo alguna de las normativas podemos destacar entre otros las exclusiones recogidas en la normativa de Castilla y León relativas al trabajo efectuado por los cargos directivos o gerenciales, salvo que conserven la condición de voluntarios, y la autonomía en el ejercicio de estas actividades respecto a los poderes públicos reconocido por la Ley 5/2004, de Murcia.

En definitiva, la Ley 6/1996 y las primeras normas de voluntariado de las comunidades Autónomas coincidían en gran medida en las notas configuradoras y en los principios que inspiran la acción voluntaria: solidaridad, voluntariedad y libertad, gratuidad y vinculación a la entidad de voluntariado y a un programa de voluntariado. Dicha ley no tenía carácter de legislación básica, recoge Martínez-Agut (2016, p. 3), sino que vino a sumarse, en función de sus competencias, al panorama de la normativa existente en las CC AA definidas por sus Estatutos de Autonomía y por su legislación específica. Por su parte, la nueva Ley (Ley 45/2015), no pretendía alterar esa distribución competencial, pero reclamaba un marco de cooperación entre las diferentes Administraciones públicas que fuera especial-

---

<sup>10</sup> Como la Ley 10/2001 de Asturias; la Ley 4/1998 de Canarias; la Ley 4/1995 de Castilla-La Mancha, que lo define de complementario; la Ley 8/2006 de Castilla y León; el Decreto 160/2016 de Extremadura; la Ley 10/2001 de Galicia; la Ley 11/19 de las Islas Baleares, que añade el término «ni amortizar puestos de trabajo remunerados»; la Ley 7/1998 de La Rioja; la Ley 5/2004 de Murcia; la Ley foral 2/1998 de Navarra; la Ley 17/1998 del País Vasco y la Ley 4/2001 de Valencia.

<sup>11</sup> En concreto, se recoge en: la Ley 4/1995 de Castilla-La Mancha que la considera complementaria de los servicios públicos; la Ley 8/2006 de Castilla y León; la Ley 1/1998 de Extremadura, que la considera complementaria de los servicios públicos; la Ley 10/2001 de Galicia; la Ley 11/19 de las Islas Baleares, que expresamente las considera complementarias; y Ley 4/2001 de Valencia.

mente proclive a la consolidación y desarrollo del voluntariado. Con este propósito, se apostó por fijar los medios y los sistemas de relación que hicieran posible la información recíproca, así como la acción conjunta en el ejercicio de sus competencias, con el fin de integrar las actuaciones de todas las Administraciones públicas en aquellos ámbitos donde había sido tradicional su presencia en materia de voluntariado. Estos principios también habían sido recogidos en diferentes informes internacionales<sup>12</sup>.

#### 4. Consideraciones finales

Comienza el trabajo analizando la figura del voluntariado a través de su evolución en el tiempo, en este sentido hemos podido observar como ningún período ha sido perfecto, y en todos ellos han existido graves contradicciones estructurales generadoras de injusticia y por tanto de pobreza y exclusión, surgiendo, desde algún sector de la población y con distintas motivaciones, acciones que buscaban mitigar esas situaciones.

Por otra parte, se cuestionaba si todas estas acciones de ayuda que se llevan a cabo en España, de forma libre y sin contraprestación, eran acciones de voluntariado. Para dar respuesta a esta pregunta, se ha distinguido el voluntariado desde un punto de vista legal —el que queda incluido en el ámbito de aplicación de las distintas normativas—, del popular, que incluiría además otras acciones efectuadas por personas voluntarias que no cumplen en su totalidad con los criterios previstos en las leyes de voluntariado, criterios que han ido evolucionando desde la Ley de 1996 hasta la actual que tiene una visión mucho más amplia y abierta al no excluir ningún ámbito de actuación, tomar en consideración la consolidación de esta figura en los 20 años transcurridos entre ambas leyes, excluir los trabajos de colaboración social, las becas con o sin contraprestación de servicios, o cualquier otra actividad análoga cuyo objeto sea la formación, las prácticas no laborales en empresas o grupos empresariales y las prácticas académicas externas al listado de las actividades que no tienen la consideración de voluntariado.

En definitiva, no hay discrepancias significativas entre la opinión de sociólogos, economistas u otros estudiosos de este aspecto concreto de la economía social, respecto de la delimitación conceptual del voluntariado

---

<sup>12</sup> Entre otros, el Dictamen de 13 de diciembre de 2006 del Comité Económico y Social Europeo; el Estudio sobre el voluntariado de la Unión Europea, elaborado por la Education, Audiovisual & Cultura Executive Agency en 2010; las conclusiones del Año Europeo del Voluntariado de 2011.

en las leyes, lo que es debido a que la evolución en la definición y delimitación legal del voluntariado, marcha pareja, de su evolución práctica.

Respecto la normativa de las CC AA, nos encontramos con normativa que va desde 1991 hasta el 2019 por lo que presenta una casuística muy variada tanto en la definición del voluntariado, que no siempre se recoge, como en su delimitación positiva y negativa, en este sentido, lo más interesante a destacar es su evolución, siguiendo la normativa autonómica de los últimos años, el camino marcado por la ley 45/2015, última ley estatal aprobada.

El aspecto criticable de todas estas normas, tanto nacionales como autonómicas, lo encontramos en la falta de concreción de las limitaciones, ya comentadas para la normativa nacional y que son también aplicables a las normativas autonómicas, por lo que sería conveniente que se concretasen los términos: sustitución tanto de los contratos remunerados, como de los servicios públicos, y causa justificativa de extinción o amortización del contrato de trabajo, con lo que además de regular las limitaciones buscando la complementariedad de los trabajos, se estimulase a las organizaciones de voluntarios a un aumento en las contrataciones tan necesarias siempre en nuestro País, evitándose al tiempo el solapamiento en las prestaciones de servicios entre estas organizaciones y las Administraciones públicas.

## 5. Legislación y bibliografía

### *Legislación*

#### NORMATIVA ESTATAL

Ley 13/1982, de 7 de abril, de integración social de los minusválidos. Boletín Oficial del Estado N.º 103 de 30 de abril de 1982.

Real Decreto 1033/1986, de 25 de abril, por el que se crea el Registro de Entidades que desarrollan actividades en el campo de la acción social. Boletín Oficial del Estado N.º 128 de 29 de mayo de 1986.

Real Decreto 666/1987, de 24 de abril, por el que se modifican determinados artículos del Real Decreto 1033/1986, de 25 de abril, por el que se crea el Registro de Entidades que desarrollan actividades en el campo de la acción social. Boletín Oficial del Estado N.º 125 de 26 de mayo de 1987.

Orden de 11 de octubre de 1994 por la que se regula la actividad de voluntariado en los centros públicos que impartan enseñanzas de régimen general. Boletín Oficial del Estado N.º 255 de 25 de octubre de 1994.

Orden de 9 de octubre de 1995 por la que se regula el voluntariado cultural. Boletín Oficial del Estado N.º 255 de 25 de octubre de 1995.

- Ley 6/1996, de 15 de enero, Del Voluntariado. Boletín Oficial del Estado N.º 15 de 15 de enero de 1996.
- Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones. Boletín Oficial del Estado N.º 276 de 18 de noviembre de 2003.
- Ley 45/2015, de 14 de octubre, Del Voluntariado. Boletín Oficial del Estado N.º 247 de 15 de octubre.

#### NORMATIVA AUTONÓMICA

- Ley 25/1991, de 13 de diciembre, por el que se crea el Instituto Catalán del Voluntariado. Diario Oficial de la Generalidad de Cataluña N.º 1535 de 30 de diciembre.
- Ley 9/1992, de 7 de octubre, del Voluntariado Social de la Comunidad Autónoma de Aragón. Boletín Oficial de Aragón N.º 121 de 19 de octubre.
- Ley 3/1994, de 19 de mayo, del Voluntariado Social en la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid N.º 121 de 24 de mayo.
- Decreto 12/1995, de 16 de marzo, por el que se regula el Voluntariado de Castilla y León. Boletín Oficial de Castilla y León N.º 17 de 25 de enero.
- Ley 4/1995, de 16 de marzo, de Voluntariado en Castilla-La Mancha. Diario Oficial de Castilla-La Mancha n.º 19 de 21 de abril.
- Ley 1/1998, de 5 de febrero, reguladora del Voluntariado Social en Extremadura. Diario Oficial de Extremadura N.º 29 de 12 de marzo.
- Ley Foral 2/1998, de 27 de marzo, del Voluntariado en la Comunidad de Navarra. Boletín oficial de Navarra N.º 43 de 10 de abril.
- Ley 7/1998, de 6 de mayo, del Voluntariado en La Rioja. Boletín Oficial de la Rioja n.º 57 de 12 de mayo.
- Ley 4/1998, de 15 de mayo, de Voluntariado de Canarias. Boletín Oficial de Canarias N.º 63 de 25 de mayo.
- Ley 3/1998, de 18 de mayo, del voluntariado en las Islas Baleares. (Boletín Oficial de la Comunidad Autónoma de las Islas Baleares N.º 70 de 28 de mayo).
- Ley 17/1998, de 25 de junio, Ley Vasca de voluntariado. Boletín Oficial del País Vasco N.º 98130 de 13 de julio.
- Decreto 59/2000, de 26 de julio, por el que se regula el voluntariado cultural en Cantabria. Boletín Oficial de Cantabria de 7 de agosto.
- Ley 3/2000, de 22 de diciembre, del voluntariado de Galicia. (Diario Oficial de Galicia N.º 250 de 28 de diciembre).
- Ley 4/2001, de 19 de junio, del voluntariado en la Comunidad Valenciana. Diario Oficial de la generalidad Valenciana N.º 4.026 de 21 de junio.
- Ley 7/2001, de 12 de julio, del Voluntariado en la Comunidad Autónoma de Andalucía. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía N.º 84 de 24 de julio.
- Ley 10/2001 del Principado de Asturias, de 12 de noviembre, del voluntariado. Boletín Oficial del Principado de Asturias de 12 de noviembre.
- Ley 5/2004, de 22 de octubre, del voluntariado en la región de Murcia. Boletín Oficial de la Región de Murcia N.º 261, de 10 de noviembre.

- Ley 8/2006, de 10 de octubre, del Voluntariado en Castilla y León. Boletín oficial de Castilla y León, suplemento al N.º 202, de 19 de octubre.
- Decreto 49/2009, de 13 de marzo, del Consell por el que se aprueba el reglamento que desarrolla la Ley 4/2001. Diario Oficial de la Comunitat Valenciana N.º 5977 de 18 de marzo.
- Ley 10/2011, de 28 de noviembre, de acción voluntaria. Diario oficial de Galicia N.º 242 de 21 de diciembre.
- Ley 1/2015, de 24 de febrero, del Voluntariado en la Comunidad de Madrid. Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid de 3 de marzo.
- Ley 25/2015, de 30 de julio, del Voluntariado y de fomento de asociacionismo. Diario Oficial de la Generalidad de Cataluña, N.º 6930, de 7 de agosto.
- Decreto 160/2016, de 27 de septiembre, por el que se modifica el Real Decreto 43/2009, de 6 de marzo, por el que se regula el estatuto del Voluntariado social extremeño. Diario oficial de Extremadura de 3 de octubre.
- Ley 4/2018, de 8 de mayo, Andaluza del Voluntariado. Boletín Oficial de la Junta de Andalucía n.º 91 de 14 de mayo.
- Ley 6/2018, de 28 de junio, del Voluntariado de Aragón. Boletín oficial de Aragón N.º 132.
- Llei 11/2019, de 8 de març, de voluntariat de les Illes Balears. Butlletí Oficial de les Illes Balears N.º 34 de 14 de març.

### *Bibliografía*

- Amate García, M.(s.f.). Un nuevo marco legal para el voluntariado. <https://www.fundaciones.org/paginas/campus/buenaspracticas.aspx?ide=131>
- Araque Hontangas, N. (2009). El voluntariado a través de los cambios legislativos y fundacionales. *Prisma social. Revista de ciencias sociales*, 2, junio, 1-20.
- Ariza Montes, A., Fernández Rodríguez, V. y Tirado Valencia, P. (2016). La incidencia de los valores culturales en el voluntariado: el caso de Europa. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 120, primer cuatrimestre, 7-34.
- Asociaciones Fundaciones Andaluzas. (2015). Analizamos la Nueva Ley del Voluntariado 45/2015. *Noticias AFA de 27 de octubre*. Recuperados de: <https://www.afandaluzas.org/analizamos-la-nueva-ley-del-voluntariado-45-2015/>
- Bensusán Martín, M. P. (2018). Aproximación al concepto, antecedentes históricos y organización administrativa estatal y autonómica en el ámbito del voluntariado y de la cooperación al desarrollo. *Régimen jurídico y del voluntariado y de la cooperación al desarrollo* (pp. 1-70). Granada: Editorial Comares.
- Cabra de Luna, M. A. (2001). La regulación y funcionamiento de las fundaciones. Especial referencia a las fundaciones públicas sanitarias. *Revista española de control externo, volumen 3*, 8, 29-94.
- Casado, D. (1999). *Imagen y realidad de la acción voluntaria*. Editorial Hacer.

- Casado, D. (2000). Organizaciones voluntarias de objeto social en España. Economía del tercer sector. *Economistas. Colegio de economistas de Madrid*, 83, 46-61.
- Charro Baena, P. y Amate García, M. (2016). Las nuevas formas de voluntariado. *Comentarios a las Leyes del Tercer Sector de acción Social y del voluntariado, Vol. II*, (pp. 76-91). Pamplona: Editorial Aranzadi.
- De la Fuente Galán, M.P. (2000). Aportación al estudio de los sectores marginados de la población: pobreza, caridad y beneficencia en la España Moderna. *Boletín de la Asociación de Demografía Histórica*, XVIII, I, 13-27.
- Falcon, E. (1997). Dimensiones políticas del voluntariado. (de la promoción al cambio de estructuras). *Cristianisme i Justicia*, 79, 1-20. Barcelona
- Farooq, Q., Liu, X. Fu P. y Hao Y. (2020). Volunteering sustainability: An advancement in corporate social responsibility conceptualization. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2452-2464.
- Fernández Pampillón, A. (1989). El voluntariado social. Reconocimiento y marco jurídico en España. *Cuadernos de Voluntariado*. Edita Cruz Roja Española.
- Fernández Prados, J. S. (2002). La categoría social de voluntariado y su realidad en España. *Revista Internacional de Sociología*, Tercer época, Volumen 60, 32, Mayo-agosto, 181-198.
- García Campa, S. (2001) ¿Participación voluntaria o trabajo voluntario? Algunas respuestas a la luz de la legislación estatal, autonómica y europea. *Ciudadanía, voluntariado y participación* (pp.125-164). Editorial DIKINSON.
- García Campa, S. (2013). El voluntariado y su régimen jurídico. *Cuadernos de solidaridad*. Valencia: Editorial Tirant lo Blanch.
- Grandi, F., B. Lough y Bannister, T. (2019). The State of Volunteering Infrastructure Globally. *Voluntaris gj*, 7,1, 22-43.
- Lor-Serrano, A. y Esteban-Salvador, L. (2021). An Approach to Corporate Volunteering in Spain. *Social Sciences*, 10:80.
- Luján Alcaraz, J. (2016). Comentario al artículo 4. (Límites a la acción voluntaria). *Comentarios a las Leyes del Tercer Sector de acción Social y del voluntariado. Vol. II* (Pp. 91-107). Pamplona: Editorial Aranzadi,
- Madrid, A. (2001). *La institución del voluntariado*. Ed. TROTA.
- Marbán Gallego, V. y Rodríguez Cabrero, G. (2001). El voluntariado: prácticas sociales e impactos económicos. *Revista del ministerio de trabajo y asuntos sociales*, 49-69.
- Martínez Lozano, I.M. (2016). Antecedentes regulatorios del Tercer Sector de Acción Social en España. *Comentarios a las Leyes del Tercer Sector de acción Social y del voluntariado*, Vol. I (pp. 81-108) Pamplona: Editorial Aranzadi.
- Martínez-Agut, M.P. (2016). Ley 45/2015, de 14 de octubre, de voluntariado (BOE 15 10 2015). *Quadernsanimacio* N.º 24 julio. <http://quadernsanimacio.net> : n.º 24, julio de 2016: ISSN: 1698-4404.
- Martínez-Solana, G. (2018). La caridad y la asistencia social en la historia. Democracia participativa.net. 9 enero, 2018. <https://democraciaparticipativa.net/economia-society/perspectiva-economica-solana/13289-la-caridad-y-la-asistencia-social-en-la-historia.html>

- Ministerio de trabajo y asuntos sociales (2002). *Normativa Española sobre el voluntariado*. 2.ª edición. Madrid. Enero.
- Molleví Bortoló, J. (2001). El régimen jurídico de las entidades de voluntariado. En *Ciudadanía, voluntariado y participación*. (pp.91-124). Editorial DIKINSON.
- Pries, L. (2019). Introduction: civil Society and Volunteering in the So-Called Refugee Crisis of 2015- Ambiguities and Structural Tensions. En *Refugee Protection and Civil Society in Europe* (pp. 1-24). Editorial Palgrave. Macmillan.
- Rojo Torrecilla, E. (2015). Las exclusiones en la ley 45/2015 de 14 de octubre, del voluntariado. El nuevo y cambiante mundo del trabajo, una mirada abierta y crítica a las nuevas realidades laborales. 31 de diciembre de 2015. <http://www.eduardorojotorrecilla.es/2015/12/las-exclusiones-en-la-ley-452015-de-14-de-octubre-del-voluntariado>
- Rojo Torrecilla, E. (2016). Actividades excluidas del ámbito de aplicación de la Ley 45/2015 en *Comentarios a las Leyes del Tercer Sector de acción Social y del voluntariado*. Vol. II (pp. 61-76). Pamplona. Editorial Aranzadi.
- Sajardo Moreno, A y Serra Yoldi, I. (2008). Avances recientes en la investigación sobre el voluntariado: valoración económica del trabajo del voluntariado, costes de gestión y voluntariado corporativo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 63, diciembre, 191-225.
- Sajardo Moreno, A y Ribs Bonet, M.A. (2014). La inversión social de las empresas: el voluntariado corporativo en España. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 80, abril, 161-186.
- Solanes Corella, A. (2001). El trabajo del voluntariado y su institucionalización jurídica. En *Ciudadanía, voluntariado y participación* (pp. 165-198). Editorial DIKINSON.
- Vecina Jiménez, M.L., Chacón Fuertes, F.y Sueiro Abad, M.J. (2009). Satisfacción en el voluntariado: estructura interna y relación con la permanencia en las organizaciones. *Psicotherma*. Volumen 21, 112-117.
- Villarroya Lequericaonandia, M.B. e Inglada Galiana, M.E. (2014). ¿Siguen las ONG españolas los mecanismos de accountability? Análisis del seguimiento de un grupo de ONG españolas de los principios propuestos por la fundación lealtad. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 115, segundo cuatrimestre, 186-214.
- Zurdo Alaguero, A. (2006). Voluntariado y Estado: las funciones ambivalentes del nuevo Voluntariado. *Política y Sociedad*, Volumen 43, 1, 169-188.

## Anexo 1. **Concepto de voluntariado en la normativa estatal**

### *Ley 6/1996*

3.1. A los efectos de la presente Ley, se entiende por voluntariado el conjunto de actividades de interés general, desarrolladas por personas físicas, siempre que las mismas no se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o cualquier otra retribuida y que reúna los siguientes requisitos:

- a) Que tenga carácter altruista y solidario.
- b) Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico.
- c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que el desempeño de la actividad voluntaria ocasione.
- d) Que se desarrollen a través de organizaciones privadas o públicas y con arreglo a programas o proyectos concretos.

3.2. Quedan excluidas las actuaciones voluntarias aisladas, esporádicas o prestadas al margen de organizaciones públicas o privadas sin ánimo de lucro, ejecutadas por razones familiares, de amistad o buena vecindad.

3.3. La actividad de voluntariado no podrá en ningún caso sustituir al trabajo retribuido.

### *Ley 45/2015*

3.1. A los efectos de la presente Ley, se entiende por voluntariado el conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas, siempre que reúnan los siguientes requisitos:

- a) Que tengan carácter solidario.
- b) Que su realización sea libre, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico y sea asumida voluntariamente.
- c) Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del abono de los gastos reembolsables que el desempeño de la acción voluntaria ocasione a los voluntarios de acuerdo con lo establecido en el artículo 12.2.d).
- d) Que se desarrollen a través de entidades de voluntariado con arreglo a programas concretos y dentro o fuera del territorio español sin perjuicio de lo dispuesto en los artículos 21 y 22.



3.2. Se entiende por actividades de interés general, aquellas que contribuyan en cada uno de los ámbitos de actuación del voluntariado a que se hace referencia en el artículo 6 a mejorar la calidad de la vida de las personas y de la sociedad en general y a proteger y conservar el entorno.

3.3. No tendrán la consideración de actividades de voluntariado las siguientes:

- a) Las aisladas o esporádicas, periódicas o no, prestadas al margen de entidades de voluntariado.
- b) Las ejecutadas por razones familiares, de amistad o de buena vecindad.
- c) Las que se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o de cualquier otra mediante contraprestación de orden económico o material.
- d) Los trabajos de colaboración social a los que se refiere el Real Decreto 1445/1982, de 25 de junio, por el que se regulan diversas medidas de fomento del empleo.
- e) Las becas con o sin prestación de servicios o cualquier otra actividad análoga cuyo objetivo principal sea la formación.
- f) Las prácticas no laborales en empresas o grupos empresariales y las prácticas académicas externas.

3.4. Tendrán la consideración de actividades de voluntariado, aquellas que se traduzcan en la realización de acciones concretas y específicas, sin integrarse en programas globales o a largo plazo, siempre que se realicen a través de una entidad de voluntariado. Asimismo, también tendrán tal consideración, las que se realicen a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requieran la presencia física de los voluntarios en las entidades de voluntariado.

#### *4. Límites a la acción voluntaria.*

4.1. La realización de actividades de voluntariado no podrá ser causa justificativa de extinción del contrato de trabajo.

4.2. La realización de actividades de voluntariado tampoco podrá sustituir a las Administraciones públicas en el desarrollo de funciones o en la prestación de servicios públicos a los que están obligados por ley.

## Anexo 2. Concepto de voluntariado en la normativa comunitaria comparada

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Ley 7/2001	3.1. Se entiende por acción voluntaria organizada el conjunto de actividades que sean desarrolladas por personas físicas.	3.1. Que cumplan las siguientes condiciones: Que sean de interés general de acuerdo con el área de actuación en las que se desarrollan. Que sean consecuencia de una decisión libremente adoptada. Que se realicen de forma responsable y gratuita. Que se desarrollen en el marco de programas concretos realizados a través de entidades sin ánimo de lucro.	3.2. No se considerará acción voluntaria organizada: Las actuaciones aisladas o esporádicas, realizadas por razones familiares, de amistad, benevolencia o buena vecindad. Las que se realicen como consecuencia de una relación civil, laboral, funcionarial o mercantil. Las realizadas por los objetos de conciencia en cumplimiento de la prestación social sustitutoria, y cualquier otra actuación que se derive de una obligación personal o deber jurídico. Las realizadas como práctica profesional, laboral o cualquier otra fórmula orientada a la acumulación de méritos.	
Ley 4/2018	3.1. El conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas	3.1. Que reúnan los siguientes requisitos: Que tengan carácter solidario. Que su realización sea libre y responsable, sin que tengan su causa en una obligación personal o deber jurídico, y sea asumida voluntariamente. Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del abono de los gastos reembolsables que el desempeño de la acción voluntaria Que se desarrollen de forma organizada a través de entidades de voluntariado con arreglo a programas concretos.	3.3. No tendrán tal consideración: Las aisladas o esporádicas, periódicas o no, prestadas al margen de entidades de voluntariado. Las ejecutadas por razones familiares, de amistad o de buena vecindad. Las que se realicen en virtud de una relación laboral, funcionarial, mercantil o de cualquier otra índole mediante contraprestación de orden económico o material. Los trabajos de colaboración social a los que se refiere el Real Decreto 1445/1982, de 25 de junio, por el que se regulan diversas medidas de fomento del empleo. Las becas con o sin prestación de servicios o cualquier otra actividad análoga cuyo objetivo principal sea la formación. Las prácticas no laborales en empresas o grupos empresariales y las prácticas académicas externas.	

CC-AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Andalucía (continuación)			<p>3.4. Sin perjuicio de lo establecido en el apartado 1, tendrán la consideración de actividades de voluntariado aquellas que se traduzcan en la realización de acciones concretas y específicas, sin integrarse en programas globales o a largo plazo, siempre que se realicen a través de una entidad de voluntariado sin ánimo de lucro.</p> <p>3.2. Se entiende por actividades de interés general aquellas que contribuyan, en cada uno de los ámbitos de actuación del voluntariado a que hace referencia el artículo 7, a proteger y conservar el entorno y mejorar la calidad de vida de las personas y de la sociedad en general, así como al pleno disfrute de los derechos económicos, sociales, políticos, culturales y ambientales, garantizando la equidad, justicia social y cohesión social para su pleno desarrollo e inclusión social.</p> <p>3.5. También tendrán la consideración de actividades de voluntariado las que se realicen a través de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y que no requieran la presencia física de las personas voluntarias en las entidades de voluntariado, siempre que se realicen a través de entidades de voluntariado.</p>	

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Aragón	Ley 9/1992	<p>2. Define voluntario social la actuación del voluntariado social se llevará a cabo con arreglo a programas y proyectos promovidos por la Administración pública o entidades privadas sin ánimo de lucro inscritas en el registro correspondiente.</p>	<p>3.1. Que reúna las siguientes condiciones:                      Que su realización sea resultado de una decisión voluntaria y libre, y no traiga causa de una obligación personal o de un deber jurídico.                      Que tenga un carácter solidario y comprometido.                      Que se realice sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos regulados en el artículo 11.f).                      Que se lleve a efecto en función de programas concretos, promovidos por cualesquiera de las entidades con voluntariado reguladas en esta ley.</p> <p>3.3. También tendrán la consideración de acción voluntaria las que se realicen a través de las tecnologías de la información y comunicación y que no requieran la presencia física de las personas voluntarias en las entidades con voluntariado.</p>	<p>3.2. No tendrán tal consideración:                      Las actividades aisladas o esporádicas, periódicas o no, prestadas al margen de entidades con voluntariado.                      Las que atiendan a razones familiares o se efectúen a título de amistad o buena vecindad.                      Las que se realicen en virtud de una relación laboral, funcional, mercantil, profesional o de cualquier otra índole mediante contraprestación de orden económico o material.                      Las becas con o sin prestación de servicios o cualquier otra actividad análoga cuyo objetivo principal sea la formación, así como las prácticas no laborales en empresas y las prácticas académicas externas.</p>

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Asturias	Ley 10/2001	3.1. El conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas.	<p>3.1. Que cumplan los siguientes requisitos:                      Que tengan un carácter solidario y altruista.                      Que su realización sea resultado de una decisión libremente adoptada y no consecuencia de un deber jurídico o de una obligación personal.                      Que se realicen sin contraprestación económica, no buscando beneficio material alguno.                      Que se desarrollen a través de organizaciones públicas o privadas y en función de programas o proyectos concretos</p>	<p>3.2. No se considerarán actividades de voluntariado las realizadas de forma aislada y esporádica o que se presten al margen de las entidades de voluntariado, así como aquellas hechas por razones familiares, de amistad o de mera vecindad.                      3.3. La actividad de voluntariado en ningún caso podrá sustituir prestaciones de trabajo o servicios profesionales remunerados.</p>
Canarias	Ley 4/1998	3.1. El conjunto de actividades, desarrolladas por personas voluntarias en áreas de interés social.	<p>3.1. Requisitos de las actividades:                      Que tengan carácter altruista, solidario, responsable y pacífico.                      Que su realización sea libre, sin que tenga su causa en una obligación personal o deber.                      Que se lleve a cabo sin contraprestación.                      Que se desarrollen a través de proyectos de entidades de voluntariado.</p>	<p>3.2. No son actividades de voluntariado:                      Las desarrolladas como consecuencia de una relación laboral, mercantil o profesional de cualquier tipo.                      La prestación social sustitutoria del servicio militar o cualquier otra legalmente establecida.                      Las actuaciones voluntarias aisladas, esporádicas o prestadas al margen de organizaciones públicas o privadas, sin ánimo de lucro, ejecutadas por razones familiares, de benevolencia, de amistad o buena vecindad.                      Las que generen algún beneficio económico para las personas o entidades que las realicen.</p> <p>3.3 nunca podrá sustituir al trabajo retribuido, ni aún en caso de conflicto laboral, ni ser considerada como prácticas, aprendizaje o experiencia profesional.</p>
Cantabria				

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Castilla-La Mancha	Ley 4/1995	<p>3.2. Es el conjunto de voluntarios, que a través de entidades sin ánimo de lucro desarrollan actividades de carácter cívico o social en el</p>	<p>3.2. Las actividades se desarrollarán en el marco de la solidaridad, pluralismo y, democracia, complementando los servicios públicos.</p> <p>5. Es un complemento y no una sustitución del trabajo remunerado que realizan los profesionales de la acción social o civil.</p> <p>6.1. Las actuaciones se llevarán a cabo con arreglo a programas y proyectos promovidos por entidades privadas o públicas sin fines lucrativos, inscritas como tales en los registros correspondientes.</p>	<p>3.1. Condiciones para ser voluntario</p> <p>No puede ser retribuido de modo alguno ni siquiera por el beneficiario. Al voluntario solo se le puede reembolsar, por la entidad a la que pertenece, los gastos efectivamente contraídos por la actividad prestada dentro de los límites establecidos.</p> <p>No podrán tener esta condición las personas físicas que mantengan relación laboral o mercantil con la entidad a la que pertenecen, ni los objetores de conciencia en el cumplimiento de la prestación social sustitutoria.</p> <p>6.1. Dichos programas y proyectos no podrán realizarse ni ser considerados como práctica, aprendizaje o experiencia profesional.</p>
Castilla y León	Decreto 12/1995	<p>3.1. El comportamiento social organizado, ..., mediante actividades que redunden en beneficio de la comunidad.</p> <p>3.2. La actuación se llevará a cabo de acuerdo con los programas y proyectos promovidos por entidades sin ánimo de lucro, inscritas en los registros de Entidades de Voluntariado.</p>	<p>3.1. Efectuado libre y gratuitamente por personas independientes, mediante actividades que redunden en beneficio de la comunidad.</p>	<p>3.1. Se excluyen del voluntariado:</p> <p>Las actividades que se desarrollen en virtud de una relación laboral o funcional.</p> <p>Las que generen algún beneficio para las personas que las realicen.</p> <p>Las realizadas en el ejercicio de una obligación personal, las reglamentariamente establecidas como las realizadas por los objetores de conciencia en el ejercicio de la relación social sustitutoria.</p> <p>Las realizadas por los cargos directivos o gerenciales en las entidades promotoras de los programas. Se exceptúan si aquéllos conservan la condición de voluntarios por tal concepto.</p> <p>Las promovidas por organizaciones políticas, sindicales o empresariales, siempre que persigan intereses propios de estas entidades.</p>

CC-AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Ley 8/2006	3.1. La participación social organizada de personas físicas en el desarrollo de actividades de interés general a través de las entidades de voluntariado.	<p>3.1. Que reúna las siguientes condiciones:</p> <p>Que tenga un carácter solidario, altruista y responsable.</p> <p>Que se lleve a cabo de forma voluntaria y libre, sin que traiga causa de una obligación personal o de un deber jurídico.</p> <p>Que se ejecute fuera del ámbito de una relación laboral, profesional, funcional, mercantil o de cualquier otro tipo de relación retribuida.</p> <p>Que se efectúe desinteresadamente, sin ningún tipo de contraprestación económica, sin perjuicio, en su caso, de los incentivos que legalmente puedan establecerse, con el único objeto de facilitar el desarrollo de la actividad voluntaria, y del reembolso de los gastos que esta actividad realizada pudiera ocasionar.</p> <p>Que se lleve a efecto en función de programas o proyectos concretos, ya sean estos promovidos por las administraciones públicas de Castilla y León o por cualesquiera otras de las entidades de voluntariado reguladas en la presente ley.</p>	<p>3.2. No tendrán la consideración de voluntariado:</p> <p>Las actividades que sean realizadas de forma espontánea, las que atiendan a razones familiares, de amistad o de buena vecindad, las consideradas como prácticas, aprendizaje o experiencia profesional, y las que sean prestadas al margen de las entidades de voluntariado reguladas en la presente ley.</p> <p>Tampoco tendrán la consideración de voluntariado las actividades promovidas por cualquier entidad para la consecución de beneficio económico o intereses propios, así como las que constituyan ejercicio de funciones directivas o gerenciales en las entidades de voluntariado, salvo cuando quienes las lleven a cabo conserven la condición de voluntarios y las desarrollen en tal concepto sin percibir remuneración o contraprestación por ello.</p> <p>3.3. La actividad de voluntariado no podrá, en ningún caso, sustituir a las prestaciones a que estén obligadas las administraciones públicas u otras entidades, al trabajo remunerado o a la prestación de servicios profesionales retribuidos.</p>	

Castilla y León (continuación)

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
	Ley 25/1991	<p>2.1. Conjunto de personas que efectúan una prestación voluntaria y libre de servicios cívicos o sociales, sin contraprestación económica, dentro del marco de una organización estable y democrática que comporte un compromiso de actuación a favor de la sociedad y de la persona.</p>		
Caralúña	Ley 25/2015	<p>3.a) Voluntariado: el conjunto de acciones y actividades de interés general motivadas por el altruismo y la voluntad de transformación social que cumplen personas físicas, denominadas voluntarios, que participan en proyectos en el marco de una actividad asociativa o bien en programas específicos de voluntariado de una entidad sin ánimo de lucro, de acuerdo con lo establecido por la presente ley.</p>	<p>3.c) Acción voluntaria: la acción llevada a cabo por una persona que, libre y solidariamente, por propia voluntad y sin compensación económica, decide dedicar parte de su tiempo a ejercer, de forma compartida con otras personas, un compromiso de transformación de la sociedad, en el marco de una actividad asociativa, en un programa específico de voluntariado de una entidad sin ánimo de lucro y en beneficio de terceros.</p>	



CC/AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Extremadura	Ley 1/1998  Decreto 160/2016	2.3. Es el conjunto de voluntarios que, a través de entidades de voluntariado, desarrollan actividades de interés general para la comunidad, complementando los servicios públicos.  No modifica este concepto.		2.1. El voluntario deberá aceptar y cumplir las siguientes condiciones:  No será retribuido de modo alguno, ni por las organizaciones en cuyo seno realiza su actividad, ni por el beneficiario de la misma. No mantendrá relación laboral, funcional o mercantil con la entidad a la que pertenezcan, ni los objetivos de conciencia en el cumplimiento de la prestación social sustitutoria. No podrá sustituir al trabajo retribuido.
Galicia	Ley 10/2011	3.1. Conjunto de actividades desarrolladas en áreas de interés general  3.1. Se entiende por acción voluntaria la realizada por personas físicas como resultado de su participación social organizada en el desarrollo de actividades de interés general a través de entidades de acción voluntaria,	3.1. Que reúnan las condiciones siguientes: Que se trate de una decisión libremente adoptada y no traiga causa de una obligación o un deber jurídico. Que se ejecute fuera del ámbito laboral, profesional, funcional o mercantil o de cualquier otro tipo de relación retribuida. Que la acción voluntaria se lleve a cabo sin contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que esta acción pueda ocasionar o de los reconocimientos que correspondan. Que se lleve a efecto en función de programas concretos, ya sean promovidos por cualquiera de las entidades de acción voluntaria o por las administraciones públicas de Galicia.	3.2. Quedan excluidas Las desarrolladas como consecuencia de una relación laboral, mercantil o funcional de cualquier tipo. Aisladas, esporádicas o realizadas por razones de benevolencia, amistad o buena vecindad.  3.2. No tendrían tal consideración: Las actividades que sean realizadas de forma espontánea. Las consideradas como prácticas, aprendizajes o experiencia profesional. Las que sean prestadas al margen de las entidades de acción voluntaria, de modo aislado o esporádico. Las promovidas por cualquier entidad para la consecución de beneficio económico o intereses propios. Las desarrolladas a consecuencia de una relación laboral, mercantil, funcional de cualquier tipo, así como las que constituyan ejercicio de funciones directivas o gerenciales en las entidades de acción voluntaria, excepto cuando quienes las lleven a cabo conserven la condición de personas voluntarias y las desarrollen en tal concepto sin percibir remuneración o contraprestación por las mismas.  3.3. La acción voluntaria no podrá en caso alguno sustituir a las prestaciones a que estén obligadas las administraciones públicas u otras entidades, al trabajo remunerado o a la prestación de servicios profesionales retribuidos.

CC-AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
	Ley 3/1998	2. Conjunto de actividades dirigidas a la satisfacción del interés general, desarrolladas por personas físicas,	2. Que la actividad reúna los siguientes requisitos: Que tenga un carácter altruista y solidario. Que su realización sea voluntaria y libre, sin que tengan una causa de obligación personal o deber. Que se realicen sin contraprestación económica, o que esta se limite al reembolso de los gastos que la actividad realizada origine. Que se desarrollen en el marco de una organización pública o privada y en función de programas o proyectos concretos a favor de la sociedad y de la persona. Que la actividad de voluntariado tenga funciones complementarias a las desarrolladas por las administraciones públicas competentes y, en ningún caso, no podrá sustituir el trabajo remunerado.	2. Siempre que las actividades no se realicen dentro de una relación laboral funcional, mercantil o cualquier otro tipo de relación retribuida o derivada de una obligación jurídica y, además
Islas Baleares	Ley 11/2019	3.1. El conjunto de acciones y actividades de interés general desarrolladas por personas físicas. 3.2. También tienen la consideración de actividades de voluntariado las siguientes: Las acciones concretas y específicas, siempre que se hagan en el seno de una entidad de voluntariado en el marco de un programa de voluntariado. Las que se desarrollen mediante las tecnologías de la información y comunicación que no requieran presencia física de las personas voluntarias en las entidades de voluntariado.	3.1. Que reúnan los siguientes requisitos: Que tengan carácter solidario y altruista. Que se lleven a cabo sin contraprestación económica o material, sin perjuicio del posible resarcimiento de los gastos que la acción voluntaria les pueda ocasionar, si lo acuerdan así en el documento de compromiso. Que se desarrollen en el seno de una entidad de voluntariado, de acuerdo con sus programas de voluntariado. Que tengan carácter complementario de las acciones desarrolladas por las administraciones, sin sustituir sus obligaciones. En ningún caso pueden sustituir ni amortizar puestos de trabajo remunerados.	3.3. No tienen consideración de actividades de voluntariado las siguientes: Las aisladas o esporádicas, periódicas o no, desarrolladas al margen de entidades de voluntariado. Las desarrolladas por razones familiares, de amistad o buena vecindad. Las desarrolladas en virtud de una relación laboral, funcional, mercantil o de cualquier otra denominación en que haya una contraprestación económica; tampoco las actividades derivadas de obligaciones jurídicas o de medidas judiciales. Las becas, con o sin contraprestación económica, en que el objetivo principal sea la formación. Los trabajos de colaboración social enmarcados en medidas de fomento de la empleabilidad. Las prácticas no laborales y las prácticas académicas.

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
La Rioja	Ley 7/1998	<p>2.1. El conjunto de actividades de interés general que, respetando los principios de no discriminación, solidaridad, pluralismo y todos aquellos que inspiran la convivencia en una sociedad democrática, se desarrollen por personas físicas.</p>	<p>2.1. Realizadas con arreglo a los siguientes requisitos Con respecto a los principios de no discriminación, solidaridad, pluralismo y todos aquellos que inspiran la convivencia en una sociedad democrática, se desarrollen por personas físicas con arreglo a los siguientes requisitos: Que tengan carácter altruista y solidario. Que su relación sea consecuencia de una decisión propia y libremente adoptada y no traiga causa en una obligación personal o deber jurídico. Que se lleve a cabo de forma desinteresada y sin contraprestación económica, sin perjuicio de ser resarcido de los gastos originados por el desempeño de tal actividad. Que se desarrollen a través de organizaciones sin ánimo de lucro y con arreglo a programas o proyectos concretos .</p>	<p>2.2. No tienen esta consideración cualquiera sujeta a retribución, ni aquellas actuaciones aisladas, esporádicas o prestadas al margen de organizaciones públicas o privadas sin ánimo de lucro, ni como aquéllas ejecutadas por razones familiares de amistad o de mera vecindad. 2.3. Nunca podrá sustituir prestaciones de trabajo o servicios profesionales remunerados.</p>
Madrid	Ley 3/1994  Ley 1/2015	<p>2.1. El conjunto de actividades de carácter voluntario y desinteresado, desarrolladas por personas físicas en el seno de una organización y dentro del marco de los programas propios de acción social.  3. El conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas en el seno de organizaciones públicas o privadas.</p>	<p>2.2. No se consideran actividades de voluntariado las actividades desarrolladas por: Quienes estén sometidos a una relación laboral de cualquier tipo. Quienes reciban a cambio una remuneración económica. Quienes las desempeñen a causa de una obligación personal. Los objetores de conciencia en el cumplimiento de la prestación social sustitutoria.</p>	

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
Murcia	Ley 5/2004	<p>3.1. El conjunto de actividades dirigidas a la satisfacción de áreas de interés general, desarrolladas por personas físicas, a través de entidades públicas o privadas inscritas en el registro de asociaciones de voluntariado sin ánimo de lucro debidamente organizadas.</p>	<p>3.1. Que se realicen en las siguientes condiciones: Que tengan un carácter continuo, altruista, responsable y solidario. Que su realización sea voluntaria y libre, sin que tengan causa en una obligación personal o deber jurídico. Que se realicen fuera del ámbito de una relación laboral, funcional, mercantil o de cualquier otro tipo de relación retribuida. Que se realicen sin ningún tipo de contraprestación económica, sin perjuicio del derecho al reembolso de los gastos que la actividad realizada pudiera ocasionar. Que se desarrollen en función de programas o proyectos concretos, de interés general. Que dicha actividad se ejerza con autonomía respecto a los poderes públicos.</p>	<p>3.2. No tendrán la consideración de voluntariado, a efectos de la presente ley, las acciones solidarias o ayudas voluntarias en las que concurra alguna de estas características:  Ser realizadas de forma aislada, espontánea o esporádica. Atender a razones familiares o ser efectuadas a título de amistad o buena vecindad. Ser prestadas al margen de las entidades reguladas en el artículo 10 de esta Ley.  3.3. La actividad de voluntariado no podrá, en ningún caso, sustituir al trabajo remunerado o a la prestación de servicios profesionales retribuidos.</p>
Navarra	Ley foral 2/1998	<p>2.1. El comportamiento social de personas que libre y altruistamente se organizan en entidades sin ánimo de lucro para prestar servicios a las personas o a la comunidad, con el objetivo de la solidaridad entre seres humanos.</p>	<p>2.2. Todas las actividades que se presten con motivo de una relación laboral de cualquier tipo, de una obligación personal o deber jurídico, por motivación familiar o de amistad, o que suponga una sustitución de un trabajo remunerado, así como aquellos actos esporádicos sin una continuidad y programación</p>	

CC AA	Norma	Descripción voluntariado	Requisitos/condiciones	Exclusiones
País Vasco	Ley 17/1998	2.1. El conjunto de actividades de interés general desarrolladas por personas físicas.	<p>2.1. Que se realicen en las siguientes condiciones:</p> <p>De manera desinteresada y con carácter solidario.</p> <p>Voluntaria y libremente, sin traer causa de una relación laboral, funcional, o mercantil o de una obligación personal o deber jurídico.</p> <p>A través de organizaciones sin ánimo de lucro, y con arreglo a programas o proyectos concretos.</p> <p>Sin retribución económica.</p> <p>Sin sustituir, en ningún caso, servicios profesionales remunerados.</p>	<p>3.2. No lo son las actuaciones voluntarias espontáneas, esporádicas o prestadas al margen de organizaciones, ejecutadas por razones familiares, de amistad, benevolencia o buena vecindad.</p> <p>3.3. En ningún caso la tendrán las realizadas en virtud de la prestación social sustitutoria.</p>
Valencia	Ley 4/2001	Conjunto de actividades de interés general que... se desarrollen por personas físicas para la mejora de la calidad de vida de otras personas o de la colectividad.	<p>2.1. Desarrollada con arreglo a los siguientes requisitos:</p> <p>Carácter altruista y solidario. Realizados consecuencia de una decisión propia y libremente adoptada y no traiga causa e una obligación personal o deber jurídico. Que se lleven a cabo de forma desinteresada y sin contraprestación económica, sin perjuicio de los incentivos que legalmente puedan establecerse y pudiendo ser resarcido en los gastos originados por el desempeño.</p> <p>Que se desarrollen a través de organizaciones sin ánimo de lucro y con arreglo a programas o proyectos concretos.</p>	<p>2.2. No lo serán las actividades sujetas a retribución, ni aquellas aisladas o prestadas al margen de organizaciones públicas o privadas sin ánimo de lucro.</p> <p>2.3. No podrá, en ningún caso sustituir prestaciones de trabajo o servicios profesionales remunerados que sean competencia de entidades públicas o privadas.</p> <p>4.2. Principios: En ningún caso puede ser sustitutoria del trabajo remunerado que realizan quienes profesionalmente se dedican a la acción social.</p>
	Decreto 49/2009	No se modifica la definición de voluntariado.		



# La disolución y la liquidación de las Sociedades Cooperativas en Euskadi: enumeración de los antecedentes normativos y su actual regulación en la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. Propuestas de mejora

*The dissolution and liquidation of cooperative societies in the Euskadi:  
Listing of the regulatory background and its current regulation  
in Law 11/2019, of december 20, on Euskadi Cooperatives.  
Improvement proposals*

Asier SANZ GARCÍA\*

Abogado especializado en Derecho Cooperativo de Euskadi, Asagar Law. MBA en Economía Social.  
Doctorando por la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea  
en Derecho Cooperativo de Euskadi

**Resumen:** En estos tiempos tan convulsos, generados por la COVID-19, se han incrementado las disoluciones y liquidaciones de las muy variopintas sociedades que integran nuestro Ordenamiento Jurídico, y de ello no son ajenas las Sociedades Cooperativas en nuestra Comunidad Autónoma.

Es por ello que, por desgracia, dichas instituciones han cobrado un especial protagonismo estos últimos años, y de ahí que se lleve a cabo este artículo desgranándolas, y aportando una serie de propuestas de mejora legislativa para futuras modificaciones, y/o desarrollos reglamentarios de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, teniendo en cuenta la trascendencia que tiene su regulación en la tramitación final de las Sociedades Cooperativas, por su peculiar destino de sus fondos y del remanente del haber social.

**Palabras clave:** Disolución y liquidación, Sociedades Cooperativas, Aportaciones al Capital Social, Retornos, FRO, COFIP, Ley de Cooperativas de Euskadi.

**Abstract:** In these times of such turmoil generated by COVID-19, the dissolutions and liquidations of the very diverse companies that make up our Legal System have increased, and the Cooperative Societies in our Autonomous Community are not unrelated to this.

That is why, unfortunately, these institutions have taken on a special role in recent years, and hence this article is carried out detailing them, and providing a series of proposals for legislative improvement for future modifications and / or regulatory developments of the Law 11/2019, of December 20, on cooperatives in the Basque Country, taking into account the importance of its regulation in the final processing of cooperatives due to the peculiar use of their funds and the remainder of their social assets.

**Keywords:** Dissolution and liquidation, Cooperative Societies, Contributions to Social Capital, Returns, FRO, COFIP, Euskadi Cooperative Law.

**Descriptores alfanuméricos:** P13 Cooperative Enterprises; B55 Social Economics; K19 Basic Areas of Law: Other ; K20 Regulation and Business Law: General.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Asier Sanz García. C/Barroeta n.º, 2.ª planta, Dpto. 25, Bilbao (Bizkaia) – [asanz@asagarlaw.com](mailto:asanz@asagarlaw.com)

**Cómo citar/How to cite:** Sanz García, Asier (2022). «La disolución y la liquidación de las sociedades cooperativas en Euskadi: enumeración de los antecedentes normativos y su actual regulación en la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. Propuestas de mejora», *GIZAETKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 45-85. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23479>).

Recibido: 28/02/2022; aceptado: 14/03/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Introducción y enumeración de los antecedentes normativos de las instituciones de la disolución y liquidación de las Sociedades Cooperativas de Euskadi

Se puede decir que el cooperativismo moderno (Sanz, 1990, p. 13) nace en una época, aproximadamente durante los siglos XVIII y XIX, en la que imperaba el despotismo, la explotación al colectivo de los trabajadores, quedando latente en aquella época la ausencia de los principios de solidaridad y de ayuda mutua siempre presentes en el mundo cooperativo. Nace, el cooperativismo moderno (Aranzadi, 1992, p. 259), como reacción ante el capitalismo de las masas obreras y campesinas, ante la revolución industrial. También estamos de acuerdo, aunque reconocemos que no nos agrada, con la afirmación que hace la doctrina (Divar, 2011, p. 22) sobre la codicia humana, considerada como el afán de poseer y de dominar sobre otras personas y que ha estado presente a lo largo de la historia de todas y cada una de las civilizaciones que hayamos podido analizar.

La Confederación de Cooperativas de Euskadi-Konfekoop (en lo sucesivo KONFEKOOOP) asocia a más de 1.300 Sociedades Cooperativas en Euskadi, de Trabajo Asociado, Enseñanza, Crédito, Consumo, Agrarias y Alimentarias, Transportistas y de Viviendas, empleando a más de 61.000 trabajadores en Euskadi (Konfekoop, s.f.). Resaltándose que entre todas las clases de Sociedades Cooperativas, desde sus inicios, las Sociedades Cooperativas de Trabajo Asociado son las más numerosas, las que más se constituyen (Sociedad de Promoción de Cooperativas Elkar-Lan, S. Coop., 2020).

El modelo cooperativo goza de una gran relevancia en nuestra Comunidad Autónoma, pero inevitablemente también se ha visto afectado en mayor o menor medida por la COVID-19, aunque sí es cierto que en una menor medida que en otros modelos empresariales, ya que ha aguantado esta crisis económica a escala mundial sin precedentes, dejando claro una de las grandes cualidades intrínsecas que lleva dicho modelo societario y empresarial que es su resiliencia, y en parte, debido a la flexibilidad (Sanz, 1996, p. 11) que le confiere la autorregulación, por la que se caracterizan las Sociedades Cooperativas, siempre y cuando esta se utilice de manera adecuada.

No obstante, de manera inevitable, y muy a pesar de quienes admiramos esta forma societaria, más de una y de dos Sociedades Cooperativas se han visto obligadas a tener que iniciar su proceso de disolución y liquidación, especialmente por falta de liquidez, y por haber agotado sus recursos, así como por otras causas, las cuales actualmente están tasadas en el artículo 91 de la vigente Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, donde también se posibilita la inclusión de otras causas de disolución en los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa, como consecuencia del uso de la autorregulación.



Es por ello, que a continuación se llevará a cabo una relación —meramente enunciativa— de las normas jurídicas en las que por orden cronológico han sido reguladas las instituciones de la disolución y liquidación de las Sociedades Cooperativas en nuestra Comunidad Autónoma, siendo aquellas las siguientes:

- Ley 1/1982, de 11 de febrero, de Cooperativas. BOPV núm. 35 § 883 (1982) Véanse arts. 50 a 54, ambos inclusive.
- Decreto 161/1982, de 26 de julio, por el que se regula el Registro de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 108 § 1259 (1982). Véase artículo cuarto.
- Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 135 § 2365 (1993). Véanse arts. 10.1; 14.1.ñ); 16.2; 31.3.h); 36.2; 87 a 97; 132; 136.6; 139.2 y 3.c); 141.4; 144.4; disposición adicional segunda y disposición transitoria tercera.
- Decreto 189/1994, de 24 de mayo, de organización y funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 125 § 2373 (1994). Véanse arts. 32.1.h); 33.1; 37.3; 67 a 72; 76.1.d) y e); 78.h); 89.3.
- Decreto 58/2005, de 29 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 73 § 1979 (2005). Véase art. 17.
- Decreto 59/2005, de 29 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 108 § 2953 (2005). Véanse art. 32 y arts. 66 a 72 (ambos inclusive).
- Ley 6/2008, de 25 de junio, de la Sociedad Cooperativa Pequeña de Euskadi. BOPV núm. 127 § 4080 (2008). Véase art. 8.
- Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, BOPV núm. 247 § 5891 (2019). Véanse artículos 10.1; 13.1.p); 16.2; 33.3.h); 38.2; 80.2; 91 a 101; 143; 150; 161.4; 164.5.e).4, y la disposición transitoria segunda.

## **2. Las instituciones de la disolución y la liquidación en la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi**

En la actualidad estas dos instituciones están reguladas en los preceptos de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi (en lo sucesivo LCE), que se expondrán a continuación, en subepígrafes, con uno previo referido a la exposición de motivos.

## 2.1. *La disolución y liquidación en la exposición de motivos*

La exposición de motivos de la LCE, en concreto en su epígrafe XI, se refiere a la regulación de las causas de disolución de las Sociedades Cooperativas en Euskadi estando prácticamente inalteradas respecto a las que citaba la predecesora LCE, salvo la preceptiva adecuación a la actual regulación concursal, la cual es consecuencia directa de las situaciones de insolvencia, además de incorporar a la reactivación.

En *sensu contrario*, el estatus legal de las personas Liquidadoras tiene una serie de relevantes modificaciones respecto de la anterior LCE, en la que era requisito *sine qua non* ostentar la condición de persona socia para poder ser nombrada Liquidadora. De esta manera, en la actualidad podrá ser nombrada una persona que no tenga la condición de socia, pero solo para supuestos especiales de Sociedades Cooperativas desestructuradas, citando algunos supuestos como la falta de personas socias, supuestos de incapacidad, o la negativa de las personas socias a ser nombradas Liquidadoras por concurrir en todas ellas causas justificativas que les exoneren de asumir dicha obligación, todo ello con la finalidad de posibilitar la adecuada y ordenada tramitación de la liquidación para que se culmine con la extinción de la Sociedad Cooperativa. También se le reconoce a la Asamblea General las facultades para fijar el régimen de funcionamiento de la Sociedad Cooperativa en dicha situación.

De otra parte, la adjudicación del haber social y publicidad de la aprobación del balance final, como del proyecto de distribución del haber social de la Sociedad Cooperativa, seguirán teniendo la misma regulación que en la predecesora LCE, con la relevante incorporación del plazo *ad hoc* para su impugnación, que no se recogía en la precedente normativa, optando por uno análogo al que se contempla para dicho supuesto en el derecho cooperativo comparado.

La exposición de motivos concluye su epígrafe XI refiriéndose al régimen de cancelación registral, en el que permite que los Liquidadores puedan optar por hacerse cargo de la conservación de los libros y demás documentación de la Sociedad Cooperativa durante el periodo de seis años.

## 2.2. *La disolución en una Sociedad Cooperativa irregular*

Art. 10.1: Que prevé que cualquier persona socia en una Sociedad Cooperativa irregular puede solicitar la disolución de la Sociedad Cooperativa, cuando haya transcurrido más de un año desde el otorgamiento de la escritura de constitución sin que se haya inscrito en el Registro de Cooperativas de Euskadi (en lo sucesivo RCE). Si bien previamente contempla como causa de disolución la voluntad contrastada de no desear la ins-

cripción de la Sociedad Cooperativa, como por ejemplo tener constancia expresa de ello en un documento.

Así pues estamos ante dos causas de disolución en una sociedad irregular (Txapartegi, 2021, p. 34), una se produce por la voluntad verificada de no inscribirla y otra por haber transcurrido el plazo de un año desde que se firmó la escritura de constitución de la Sociedad Cooperativa y no se haya cursado la solicitud de su inscripción en el RCE.

### 2.3. *Los supuestos de disolución en los estatutos sociales*

Art. 13.1.p): Que exige que en los estatutos sociales se relacionen los supuestos o causas de disolución de la Sociedad Cooperativa.

En lo que se refiere a las posibles causas que se contemplen en los estatutos no pueden ser contrarias a los Principios Cooperativos, pero si se puede fijar un número mínimo de personas socias para poder continuar la actividad de la Sociedad Cooperativa (Vargas, Gadea y Sacristán, 2017, p. 317).

### 2.4. *Carácter constituyente de la inscripción de la disolución de la Sociedad Cooperativa*

Art. 16.2: Se determina que la inscripción de la disolución de la Sociedad Cooperativa tiene carácter constitutivo, junto con otros supuestos, y lo hace de forma excluyente, en el sentido de que solo los supuestos citados tienen carácter constitutivo, teniendo el resto de los supuestos inscribibles el carácter declarativo, así también lo estima la doctrina (Iturriotz, 2021, p. 52).

### 2.5. *Órgano social competente para acordar la disolución de la Sociedad Cooperativa*

Art. 33.3.h): Se reconoce a la Asamblea General como el órgano social al que le corresponde en exclusiva la adopción del acuerdo de disolución de la Sociedad Cooperativa.

### 2.6. *Mayoría reforzada para adoptar el acuerdo de disolución*

Art. 38.2: Se fija la mayoría reforzada de dos tercios de los votos válidamente emitidos, para la adopción del acuerdo de disolución por parte de la Asamblea General, siempre que en la misma las personas socias, que estén

presentes y representados sea inferior al setenta y cinco por ciento de todos los votos sociales de la Sociedad Cooperativa, luego *a sensu contrario* bastaría la mayoría simple prevista en el apartado 1 del art. 38.

## 2.7. *La regulación de la disolución y liquidación en el Capítulo XI del Título I de la LCE*

Tras los citados preceptos en los subepígrafes anteriores no encontramos remisión alguna en la LCE a las instituciones de la disolución y liquidación hasta el Capítulo XI, y más en concreto, hasta los artículos 91 a 101, ambos inclusive, pasando posteriormente las referencias a los preceptos siguientes: artículo 143, referido a las Sociedades Cooperativas Pequeñas; artículo 150, que alude a las Sociedades Cooperativas de segundo o ulterior grado; artículo 161.4, que se refiere a la disolución por la descalificación firme de la Sociedad Cooperativa; artículo 164.5.e).4, referido a las Uniones, Federaciones y Confederaciones de Sociedades Cooperativas; la disposición adicional tercera, que se refiere a la especialidad de la audiencia previa preceptiva, en los expedientes de descalificación para Sociedades Cooperativas Pequeñas; y la disposición transitoria segunda, que se refiere a la determinados supuestos inscribibles en el supuesto de que la Sociedad Cooperativa no hubiere adaptado sus estatutos sociales a la LCE.

A continuación vamos a abordar el primer bloque de preceptos al que nos referimos y que engloba los artículos 91 al 101.

### 2.7.1. CAUSAS DE DISOLUCIÓN

El artículo 91 enumera las causas de disolución, y son las que a continuación se relacionan y comentan.

1.<sup>a</sup> El cumplimiento del término fijado en los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa.

Para ello determina la doctrina (Morillas y Feliú, 2018, pp. 707-708) que debe transcurrir la temporalidad prevista y ello conlleva la automaticidad de la disolución. Automaticidad reconocida de forma expresa en apartado 1 del artículo 92 de la LCE, salvo que con anterioridad al vencimiento del plazo establecido se acordase una prórroga o se fijase una duración indefinida mediante la correspondiente modificación de los estatutos sociales así como su inscripción en el RCE.

Esta es una causa de disolución, fruto de la autonomía de las personas socias plasmada en los estatutos sociales y que opera de forma automática. La doctrina (De la Rocha, 1998, p. 296) también así lo considera.

2.<sup>a</sup> La conclusión del objeto social o la imposibilidad manifiesta de realizarlo.

Son dos causas totalmente opuestas una de carácter positivo, como es la consecución del objeto social para el que se constituyó la sociedad y otra carácter contrario, ya que se produce porque no puede alcanzar el objeto para el que se constituyó, por haberse verificado que no es posible conseguirlo al concurrir su imposibilidad manifiesta.

La primera causa de disolución citada una vez producida se puede evitar siempre que la Asamblea General así lo estime y proceda a modificar en sus estatutos sociales su objeto social. En todo caso debemos entender que se da la conclusión del objeto social con la consecución del objeto social, por ejemplo la finalización del prototipo para la que se creó la Sociedad Cooperativa. La doctrina (Gadea, 1999, p. 284; Morillas y Feliú, 2018, 716) se pronuncia de forma similar.

La segunda causa es la imposibilidad de conseguir el objeto social lo que dará lugar a la disolución. Pero esa imposibilidad debe percibirse como cierta y ser objetivable, no temporal y si definitiva, si bien es cierto que lo normal es que sea la Asamblea General la que con su acuerdo decida o no su disolución, sin menoscabo de que también se pueda acordar judicialmente.

La doctrina considera (Vicent, 1994, p. 481) que la imposibilidad manifiesta solamente se da por una razón técnica o económica. Y que la imposibilidad no debe ser temporal, sino definitiva (De la Rocha, 1998, p. 297).

Asimismo (Sanchez, 2020, p. 535) nos expone como el Tribunal Supremo en la STS de 25 de marzo de 2004, determina que una Sociedad Cooperativa no queda disuelta *ispo iure* cuando haya realizado su objeto ya que precisa que la Asamblea General adopte el acuerdo de disolución y nombre a los Liquidadores (cfr. STS, Sec. 1.<sup>a</sup>, 251/2004, de 25 de marzo). También la resolución de la Audiencia Provincial de Madrid, Sec. 28, de 12 de enero de 2018, se pronuncia en idéntico sentido, en su fundamento de derecho segundo (cfr. SAP M, Sec. 28.<sup>a</sup>, 28/2018, 12 de enero).

3.<sup>a</sup> La paralización o inactividad de los órganos sociales o la interrupción sin causa justificada de la actividad cooperativa, en ambos supuestos durante el plazo de dos años consecutivos.

La paralización o inactividad de los órganos sociales es una causa subjetiva (Botana y Moreno, 2019, p. 1142; Bataller, 2011, p. 2.552; De la Rocha, 1994, p. 297), ya que dependerá de la voluntad de las personas socias, que en última instancia en la Asamblea General podrán revocar a las personas integrantes de los órganos sociales inactivos y elegir a otras personas socias que los sustituyan. Debe tenerse en cuenta que la LCE exige la para-

lización o inactividad de los órganos sociales, y no de cualquiera de los órganos sociales como ocurre en otras Legislaciones Autonómicas, como por ejemplo en la Ley 11/2010, de 4 de noviembre, de Cooperativas de Castilla-La Mancha (cfr. art. 110.1.e)) o la Ley 14/2011, de 24 de diciembre, de Sociedades Cooperativas Andaluzas (cfr. art. 79.1.i)).

En todo caso la comprobación de esta causa en los casos de que la Sociedad Cooperativa tenga órganos sociales colegiados bastaría con supervisar las sesiones reflejadas en sus libros de actas y ver si ha transcurrido el plazo de dos años desde la última celebrada en cada uno de los órganos sociales de la Sociedad Cooperativa, interpretación que comparte la doctrina (Vicent, 1994, p. 482; Coronado, 2001, p. 317).

En todo caso reiteramos, como lo hace la doctrina (Coronado, 2001, p. 316) que la paralización realmente se debe encuadrarse en la Asamblea General, ya que esta puede sustituir al Órgano de Administración y al resto de los órganos sociales.

Otra de las causas es la interrupción, sin causa justificada, de la actividad cooperativa, la cual puede evitarse (Gallego, 2008, p. 9) cambiando su objeto social, aun siendo de forma transitoria o temporal, podría eliminarse la causa de disolución siempre que con ello se consiga retomar la actividad cooperativa. Sin embargo entendemos que dado que la causa de disolución se refiere a la actividad cooperativa, ello hace que la Sociedad Cooperativa pueda evitar esta causa de disolución realizando cualquier actividad, aunque no esté dentro de las que se comprenden en su objeto social recogido en los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa, sin embargo ello no sería posible en el caso de que la interrupción se refiriese a las actividades cooperativizadas. La doctrina (Botana y Moreno, 2019, p. 1144) también realiza esta distinción entre la actividad cooperativa y la actividad cooperativizada. La presente causa es voluntaria para la Sociedad Cooperativa, y no tiene encaje en ella la imposibilidad de realizar la actividad cooperativizada cuando se deba a hechos ajenos a la Sociedad Cooperativa.

Dentro de esta causa estaría el bloqueo originado por imposibilidad de adoptar acuerdos en los órganos sociales, por las mayorías establecidas en sus estatutos sociales (Bataller, 2011, p. 2553). Aun cuando esta situación no es habitual que se de en las Sociedades Cooperativas.

4.<sup>a</sup> La reducción del número de personas socias por debajo del mínimo legalmente necesario para constituir la Sociedad Cooperativa, si se mantiene durante un plazo superior a doce meses.

Dicha reducción, como legalmente no existe distinción alguna, puede deberse a bajas voluntarias u obligatorias, y se podría llegar, en el caso de las Sociedades Cooperativas Pequeñas, a que una Sociedad Cooperativa fuese unipersonal, al menos durante un año.

Estamos de acuerdo con la doctrina (Vicent, 1994, p. 483; Gadea, 1999, p. 286) cuando precisa que esta causa responde al carácter esencial de la Sociedad Cooperativa como forma jurídica de organización de una agrupación de personas.

Esta causa no podrá dar lugar a la disolución, en tanto en cuanto la Asamblea General así lo acuerde, y téngase en cuenta que actualmente se están produciendo situaciones en las que no se llega a adoptar un acuerdo de disolución, habida cuenta que no les interesa hacerlo a las persona socias que quedan en la Sociedad Cooperativa o a la socia única existente. Y será poco probable que se consiga una resolución judicial que declare su disolución porque no habrá una o varias personas interesadas que la soliciten.

Por todo ello nuestra opinión es que esta causa de disolución debería operar de forma automática, sin que sea preciso adoptar un acuerdo de la Asamblea General, cuando se den los dos requisitos establecidos en la misma:

- 1.º Que el número de personas socias sea inferior al mínimo previsto legalmente para la clase de Sociedad Cooperativa de que se trate.
- 2.º Que dicha situación se mantenga durante un plazo superior a doce meses.

Ciertamente para ello deberían acreditarse ambos requisitos de forma indubitada, como por ejemplo con un certificado de la Sociedad Cooperativa haciendo referencia a los datos de las personas socias que constan dadas de alta y la fecha de la última baja de la persona socia, desde la fecha en que el número de personas socias de la Sociedad Cooperativa está por debajo el mínimo legal y que consten en el libro registro de personas socias, o con un certificado de la tesorería de la seguridad social en el que se reconozca que el número de socios trabajadores dados de alta es inferior al mínimo, durante el periodo continuado de más de doce meses, en el caso de que se tratase de una Sociedad Cooperativa de la clase de Trabajo Asociado.

La Audiencia Provincial de Soria, Sec. 1.ª, dictó una sentencia de interés en la que se debate la disolución de la Sociedad Cooperativa por la reducción del número de socios (cfr. SAP SO, Sec. 1.ª, 17/2003, de 7 de febrero).

5.ª La reducción del capital social a una cantidad inferior a la cifra de capital social mínimo establecido en los estatutos sociales, sin que se restablezca en el plazo de doce meses.

Ciertamente esta es una causa que difícilmente se dará, ya que puede evitarse fácilmente mediante la modificación de los estatutos sociales reduciendo su importe, máxime teniendo en cuenta que el capital social mínimo es de tres mil euros (cfr. art. 4 de la LCE).

Esta causa se puede producir tanto por las bajas de personas socias que conlleven el reembolso inmediato de sus aportaciones como en el caso de la baja obligatoria por causas económicas, técnicas, organizativas, de producción o de fuerza mayor (cfr. art. 30.2 LCE), como por la imputación de pérdidas a las aportaciones al capital de las personas socias (cfr. art. 73.2.a) de la LCE). La doctrina (Gadea, 1999, p. 286; Coronado, 2010 p. 384) se pronuncia en términos similares.

#### 6.<sup>a</sup> La fusión o la escisión total de la Sociedad Cooperativa.

Dichos supuestos son causantes de extinción de las Sociedades Cooperativas que participan en ellos, pues en el caso de la fusión se extinguen las Sociedades Cooperativas que se fusionan excepto la absorbente, al igual que la Sociedad Cooperativa que queda dividida en varias partes para integrarse en otras sociedades, sean o no cooperativas. Debemos valorar que si la consecuencia de la disolución es la apertura de la liquidación ello no ocurre en estos dos supuestos y así se determina en el art. 93.1 de la LCE. Del mismo parecer es la doctrina (Gondra, 2021, pp. 319-320; Martínez y Vazquez 2017, p. 510; Fajardo, 2016, p. 43 ) si bien parte de la misma los considera como falsos supuestos de disolución (Botana y Moreno, 2019, p. 1141).

Por lo expuesto estimamos que dichos supuestos no deberían incluirse como causas de disolución.

#### 7.<sup>a</sup> La apertura de la fase de liquidación de la Sociedad Cooperativa en el procedimiento concursal.

Es un efecto previsto en el Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Concursal (en lo sucesivo LC) (cfr. art. 413.3 LC) y es el juez quien declara la apertura de la fase de liquidación (cfr. arts. 30.2; 406, 407, 408 y 409 de la LC).

La principal diferencia que existe entre la liquidación societaria y la liquidación concursal es que la primera requiere de bienes o derechos suficientes para atender las obligaciones de terceros.

Debemos tener en cuenta que la declaración del concurso es un acto neutro en lo que se refiere a la continuidad de la sociedad. Y así lo entiende también la doctrina (Bataller, 2011, p. 2540).

La declaración del concurso procederá en caso de insolvencia actual o inminente de la Sociedad Cooperativa deudora, y está/n legitimada/s para solicitarla la/s persona/s Liquidadora/s. Se considera que la Sociedad Cooperativa está en estado de insolvencia actual cuando no puede cumplir con sus obligaciones, y estaría en situación de insolvencia inminente cuando prevea que no a poder cumplir sus obligaciones regular y puntualmente (cfr. arts. 2 y 3.1 LC).

La legislación concursal, como determina la doctrina (Mateos, 2008, p. 221) contempla dos soluciones antagónicas —el convenio con los acree-



dores y la liquidación— la liquidación supone iniciar un itinerario que concluye con la extinción de la sociedad.

8.<sup>a</sup> El acuerdo de la Asamblea General, adoptado por la mayoría prevista en el artículo 38.2 de la LCE.

Ello supone que el acuerdo debe adoptarse con la mayoría reforzada de dos tercios de los votos válidamente emitidos, para la adopción del acuerdo de disolución por parte de la Asamblea General, siempre que en la misma las personas socias que estén presentes y representados sea inferior al setenta y cinco por ciento de todos los votos sociales de la Sociedad Cooperativa, luego *a sensu contrario* bastaría la mayoría simple prevista en el apartado 1 del art. 38. Estamos ante la causa de disolución generada por la voluntad de las personas socias es una manifestación de la soberanía de la Asamblea General. Así también lo considera la doctrina (Gadea, 1999, p. 287).

9.<sup>a</sup> Aquellas otras causas establecidas en las leyes o en los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa.

Dentro de estas causas estaría la nulidad de la Sociedad Cooperativa, por las causas previstas en el art. 56 del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital (en lo sucesivo LSC), reconocida mediante resolución judicial, que produce el efecto de llevar a la sociedad directamente a su liquidación para finalizar con su extinción (cfr. art. 14 LCE y 57 de la LSC). Dentro de este apartado está la disolución por descalificación recogida en el art. 161.4 de la LCE que comentaremos posteriormente. Además de las causas de disolución en otras leyes, como por ejemplo para las Sociedades Cooperativas de Crédito y para la Sociedad Cooperativas de Seguros (ver art. 172 de la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras) y de las recogidas en la LCE. Así como aquellas fruto de la autonomía de la voluntad de las personas socias recogidas en sus estatutos sociales.

Unas son causas establecidas por el Legislador, por lo que son indisponibles para los socios (Bataller, 2011, p. 2.544), y otras tienen su origen en la autonomía de la voluntad de las personas socias, reflejadas en los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa y siempre que sean compatibles con los Principios Cooperativos y con la normativa cooperativa. Sin embargo hay autores que no comparten esta opinión, y consideran (Botana y Moreno 2019, p. 1155) que incluso se deberían excluir del catálogo de causas de disolución los supuestos establecidos estatutariamente, para evitar que se incorporen supuestos de disolución que posibiliten que el futuro de la Sociedad Cooperativa quede en manos solo o principalmente, de los intereses particulares de las personas socias que la consideran como una entidad de su pro-

iedad. Discrepamos de esta opinión, ya que en la Sociedad Cooperativa la autonomía de la voluntad de sus personas socias forma parte de su configuración jurídica, al ser una sociedad de personas, además de por la aplicación de su Principio Cooperativo de Gestión Democrática, si bien compartimos la opinión de la doctrina (Bataller, 2011, pp. 2.558-2.559) en calificar las causas de disolución estatutarias en endógenas y exógenas, debiendo todas ellas ser lícitas y estar dentro de los principios configuradores de la Sociedad Cooperativa. La doctrina (Morillas y Feliú, 2018, p. 717) también fija límites similares a la autonomía de la voluntad de las personas socias.

### 2.7.2. EFICACIA DE LAS CAUSAS DE DISOLUCIÓN

El artículo 92 versa sobre la eficacia de las causas de disolución en las Sociedades Cooperativas, el cual consta de cinco apartados.

Su primer apartado trata sobre la eficacia de las causas de disolución en las Sociedades Cooperativas, el cual prescribe que el transcurso del plazo establecido por la LCE operará *ope legis*, a no ser que con anterioridad este hubiere sido expresamente prorrogado mediante acuerdo adoptado en la Asamblea General, por la mayoría que prescribe el artículo 38.2 del citado cuerpo normativo, habiéndose inscrito tal prórroga en el RCE. El acuerdo consistente en la ampliación del plazo de duración de la actividad de la Sociedad Cooperativa dará lugar a que, en el supuesto de hecho de separación de la persona socia, la baja de dicha persona socia sea considerada como justificada, todo ello en los términos que prevé el artículo 78.4 de la LCE.

Su segundo apartado se refiere a las restantes causas de disolución que requerirán acuerdo de la Asamblea General, si bien en estos supuestos, por mayoría ordinaria, con la excepción de los supuestos previstos en los apartados 6 y 8 del artículo precedente. En el supuesto de darse cualquiera de esas causas, las personas Administradoras tendrán que convocar la Asamblea General en el lapsus temporal de dos meses. La Comisión de Vigilancia, o cualquier otra persona socia, podrá requerir a las personas Administradoras para que lleven a cabo tal convocatoria.

En base a lo descrito en los dos párrafos precedentes, compartimos la catalogación que hace la doctrina de las diferentes causas de disolución. (Botana, y Moreno 2019, p. 1155), ya que unas tienen eficacia constitutiva y otras declarativas. Si bien también es posible realizar la siguiente clasificación de las causas de disolución: a) como *ipso iure* o de pleno derecho, sin precisar acuerdo de la Asamblea General, b) las que precisan acuerdo de la Asamblea General y c) las derivadas de una resolución judicial o administrativa. Y así lo estima la doctrina (Martínez y Vázquez, 2017, p. 505; Bataller, 2011, p. 2535; Paz y Vicent, 1994, p. 479; Morillas y Feliú, 2018, p. 717; Gallego, 2008, pp. 4-14).

Es evidente que si el Órgano de Administración no convoca a la Asamblea General, transcurrido el plazo de 2 meses, su omisión puede por un lado conllevar una responsabilidad por suponer un incumplimiento de sus obligaciones y por otro que cualquier persona interesada podrá solicitar la disolución judicial de la Sociedad Cooperativa. La doctrina (Morillas y Feliú, 2018, p. 718) comparte esta opinión.

En el caso de se requiera por parte de alguna persona socia al Órgano de Administración, para que convoque la Asamblea General por concurrir alguna causa de disolución, entendemos que debería motivar su petición, aun cuando la LCE no establece dicha exigencia.

Compartimos la opinión de la doctrina (Vicent, 1994, p. 489) al precisar que los acuerdos de disolución a los que se refiere este apartado, no son libres, y constatan la causa de disolución, sin removerla o corregirla, aprobando la disolución y la puesta en marcha del proceso de liquidación.

En su tercer apartado, tal precepto prescribe que si la Asamblea General no fuere convocada o no se reuniese en el plazo estatutariamente establecido, o en su caso si esta no pudiera adoptar dicho acuerdo o de adoptarse el mismo fuere contrario a declarar la disolución de la Sociedad Cooperativa, en este caso las personas Administradoras, como cualquier otra persona interesada, podrán solicitar la disolución judicial de la Sociedad Cooperativa. En dicho apartado se delimitan qué personas tendrán, en todo caso, la condición de personas interesadas: El departamento del Gobierno Vasco competente en materia de trabajo (actualmente de departamento de Trabajo y Empleo), el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (en lo sucesivo CSCE-EKGGK), y las Federaciones más representativas en cuanto a sus asociadas y, en su caso, KONFEKOOP.

Estamos de acuerdo con la doctrina (Vicent, 1994, p. 493), al estimar que la disolución judicial proviene de una resolución judicial constitutiva del estado de disolución, en los supuestos que tenía que haberse adaptado un acuerdo de disolución en la Asamblea General.

La disolución judicial se iniciará mediante escrito presentado por quienes están legitimados, a través de Abogado y Procurador, en el que se harán constar los requisitos exigidos para que se proceda a la disolución judicial, y cuando el expediente no lo inicie el Órgano de Administración, se deberá notificar a la Sociedad Cooperativa la solicitud de la disolución judicial. El Secretario Judicial convocará una comparecencia citando a los solicitantes y demás interesados. El Juzgado de lo Mercantil resolverá mediante auto en el plazo de cinco días a contar desde la terminación de la comparecencia. Si el Juez resuelve declarar disuelta la Sociedad Cooperativa designará en su Auto a las personas que vayan a desempeñar el cargo de las personas Liquidadoras y remitirá un testimonio del mismo para su inscripción al RCE (cfr. arts. 125 a 128 de la Ley 15/2015, de 2 de julio, de la Jurisdicción Voluntaria).

En su cuarto apartado, dicho precepto establece que el acuerdo de disolución o la resolución judicial que la declare, deberá inscribirse en el RCE, y a su vez este deberá publicarse en el Boletín Oficial del País Vasco (en lo sucesivo BOPV), como también en un periódico de gran circulación en el Territorio Histórico del domicilio social de la Sociedad Cooperativa.

Sin el cumplimiento de los citados requisitos formales, la sociedad jurídicamente no estará disuelta tal como se determina en el Laudo Arbitral 4/2008, de 11 de febrero, en el que el Árbitro en función de los hechos probados constata que existió cierta voluntad de disolver la Sociedad Cooperativa, si bien ello no se recoge en acta, ni fue publicada en el BOPV, ni tampoco en ningún periódico, ni se inscribió en el RCE. Por lo que estima probado que no se ha realizado los trámites para que el embrión del acuerdo de disolución tenga eficacia jurídica. Por lo que la Sociedad Cooperativa, desde un punto de vista jurídico, nunca fue disuelta y no requiere ser reactivada (cfr. Laudo Arbitral 11/05/2009. [https://www.csce-ekgk.coop/documentacion/es/H1Jiwgry\\_Laudo%204-2008.pdf](https://www.csce-ekgk.coop/documentacion/es/H1Jiwgry_Laudo%204-2008.pdf))

Por otra parte debemos de tener claro que el acuerdo de disolución, para ser válido, no precisa de otro acuerdo que apruebe el balance inicial de la liquidación, porque la Ley no lo exige (cfr. SAP B, Sec. 15, 204/2007, 18 de abril).

En su quinto y último apartado, se posibilita la reactivación de la Sociedad Cooperativa disuelta en el caso de que la causa que dio lugar a su disolución hubiese desaparecido, y el acuerdo de su reactivación se adopte por su Asamblea General, con la mayoría del artículo 38.2 de la LCE, en los términos comentados en el artículo 91.8 de la LCE, antes de iniciarse el reembolso de las aportaciones al capital social a las personas socias de la misma. Dichos requisitos también se recogen en la doctrina (Morillas y Feliú, 2018, p. 727; Bataller, 2012, pp. 123-124; Beltrán, 1998, p. 987). También en este apartado se determina que dicho acuerdo no producirá efectos hasta que se realice su inscripción en el RCE. Si bien dicho acuerdo no precisa de publicación alguna en el BOPV, ni en un periódico de gran difusión en el domicilio social como el acuerdo de disolución (cfr. art. 92.4 LCE).

Asimismo, en el párrafo tercero de este quinto apartado, se hace mención al supuesto de que la Sociedad Cooperativa se encontrase inmersa en un procedimiento concursal —siempre y cuando se hubiere iniciado la fase de liquidación— concretando que, en dicho supuesto, la reactivación de la Sociedad Cooperativa solo podrá ser acordada si se llegare a un convenio con todos sus acreedores.

La reactivación solamente puede darse en sociedades previamente disueltas, y las operaciones realizadas por la Sociedad Cooperativa durante la liquidación serán válidas, y con ella se pone fin a la liquidación. La doctrina (Bataller, 2011, p. 2585) tiene esa misma opinión.

El Tribunal Supremo reconoce la posibilidad de la reactivación de las Sociedades Cooperativas que hayan sido disueltas por acuerdo de sus respectivas Asambleas Generales, pudiendo adoptar el acuerdo de reactivación dentro del periodo en el que se realice su liquidación, ya que durante dicho periodo conservan su personalidad jurídica, y son legalmente capaces de adoptar todo tipo de acuerdos incluido el de la reactivación, si bien dicho acuerdo no podría tomarse en el caso de que se hubiera comenzado el reembolso de las aportaciones a las personas socias (cfr. STS, Sec. 1.ª, 504/1997, de 2 de junio).

Sin embargo en este precepto no existe referencia alguna a la impugnación del acuerdo de disolución, que estimamos puede ejercitarse por las causas previstas en el artículo 41 de la LCE.

Recientemente la Sentencia de la Audiencia Provincial de Bizkaia, Sec. 4.ª, ha ratificado la Sentencia del Juzgado de lo Mercantil n.º 2 de Bilbao, que declaro nulo el acuerdo de la disolución parcial sin liquidación de una Sociedad Cooperativa por ser contrario a ley y a los estatutos sociales, habida de la inexistencia de dicha posibilidad, ni en la Ley vigente en la fecha de autos ni los estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa (cfr. SAP BI, Sec. 4.ª, 817/2020, de 22 de abril).

Las novedades relevantes que nos encontramos en este precepto 92, respecto de la predecesora LCE, son dos:

- La primera, es la concerniente a la «*adición*», como persona considerada parte interesada, para solicitar la disolución judicial de una Sociedad Cooperativa a KONFEKOOP. Y ello se corresponde por el grado de asociación de cooperativas que tiene que acreditar dicha entidad: más del setenta por ciento de las Sociedad Cooperativas inscritas en el RCE, con actividad acreditada, o cuando el número de personas socias de sus Sociedades Cooperativas asociadas supere el setenta por ciento del total de las personas socias de las Sociedad Cooperativas inscritas en el RCE (cfr. Apartado 1 de la disposición adicional novena de la LCE).
- La segunda, se trata de la supresión conceptual del término «*quiebra*», y en su lugar se incorpora la expresión de «*Procedimiento concursal*», tal y como prescribe la normativa concursal vigente, y que solamente procederá la reactivación, en el caso de que la Sociedad Cooperativa concursada hubiere iniciado el proceso de liquidación y llegue a un convenio con sus acreedores, que también se resalta por la doctrina (Villafañez, 2020, p. 46).

Para concluir con este apartado 5 del art. 92, consideramos que la reactivación no puede realizarse en los supuestos de disolución automática, como por ejemplo por el transcurso del plazo de duración de la Sociedad

Cooperativa, y tampoco en los supuestos de disolución por la descalificación de la Sociedad Cooperativa (cfr. art. 161.4 LC), ni por resolución judicial de apertura de la fase de liquidación el procedimiento concursal excepto en el supuesto que se llegue a un convenio con los acreedores (cfr. art. 92.5 LCE), como tampoco en los supuestos de fusión o escisión total, ya que las Sociedades Cooperativas absorbidas o la que se ha dividido en dos o más partes para integrarse en otras tantas sociedades, sean o no Sociedades Cooperativas, se han extinguido en ambos supuestos.

### 2.7.3. PROCESO DE LIQUIDACIÓN

El artículo 93, el cual versa sobre el proceso de liquidación de las Sociedades Cooperativas, consta de dos apartados.

El primero, determina que una vez este disuelta la Sociedad Cooperativa, se abrirá el periodo de liquidación, con excepción de los supuestos de hecho de la fusión y de la escisión total de la Sociedad Cooperativa, y se concreta que en dicho periodo conservará su personalidad jurídica, si bien deberá identificar en su denominación social tal situación añadiendo a la misma la expresión «*en liquidación*».

La doctrina (Morillas, 2008, p. 98; Sanchez, 2020, p. 538) precisa que tras su disolución, la Sociedad Cooperativa, en la liquidación, conserva su personalidad jurídica, hasta la inscripción de la cancelación de sus asientos, previa solicitud al RCE.

Para verificar que la Sociedad Cooperativa mantiene su personalidad, citamos el Laudo Arbitral del Arbitraje Abreviado 10/2020, de 11 de febrero, que se emitió por el árbitro ante la demanda de una Sociedad Cooperativa «en liquidación», obligando a un socio a cumplir con lo acordado en la Asamblea General, y condenando al demandado a abonar el importe reclamado además de los intereses legales y de los de mora procesal (cfr. Laudo Arbitral 19/02/2021. [https://www.csce-ekgk.coop/documentacion/es/d30gd0EM\\_Laudo%2010-2020%20\(Reclamación%20de%20cantidad%20\).pdf](https://www.csce-ekgk.coop/documentacion/es/d30gd0EM_Laudo%2010-2020%20(Reclamación%20de%20cantidad%20).pdf)).

El periodo de liquidación se abre una vez adoptado el acuerdo de disolución, y finaliza con la extinción plena una vez se cancelen sus asientos en el RCE.

El segundo apartado de dicho precepto, versa sobre el periodo de liquidación, al cual se le aplicarán las normas legales y estatutarias aplicables sobre el régimen de las Asambleas Generales de las Sociedades Cooperativas, y a su vez serán convocadas, a diferencia de la derogada LEC que atribuía dicha facultad a las personas Liquidadoras y que ahora se atribuye a las personas Administradoras (quienes las presidirán) y darán cuenta de la correcta marcha del proceso liquidatorio para que puedan adoptar los acuerdos que convengan al interés común de la entidad.

La única diferencia que se ha incorporado en este artículo se refiere a la competencia atribuida a las personas Administradoras, en lugar de a las personas Liquidadoras, además del lenguaje inclusivo utilizado en su redacción.

Estimamos que la competencia de convocar la Asamblea General la tienen atribuida las personas Liquidadoras, desde que se adoptó el acuerdo de su nombramiento y aceptaron expresamente su cargo, ya que desde ese momento cesan las personas Administradoras (cfr. art. 95 LCE).

Compartimos la opinión de la doctrina (Gondra, 2021, p. 337) sobre la exigencia de tener que celebrarse al menos una Asamblea General anual, en el caso de que la liquidación supere el ejercicio anual. Si bien entendemos que además en ese supuesto, se deberán presentar a la misma las cuentas anuales para su aprobación, sin menoscabo de lo expuesto en el artículo 95 que comentamos más adelante, debiéndose además depositarse en el RCE.

Debemos tener en cuenta que durante este periodo la Asamblea General sigue teniendo todas sus competencias, y podrá tratar además de otras materias diferentes a las referidas a las operaciones propias del proceso de liquidación, como por ejemplo ejercitar acciones contra alguna de las personas Administradoras o contra todas ellas, así como modificar estatutos sociales.

Como determina la doctrina (Sanz, 2007, p. 80) cuando la Sociedad Cooperativa haya adoptado el acuerdo de su disolución no podrán aplicarse las disposiciones legales y estatutarias referidas a la determinación y distribución de excedentes, ni a la imputación de pérdidas, y las plusvalías que se obtengan en el periodo que la Sociedad Cooperativa esté en liquidación se considerara un sobrante del haber líquido, que se deberá poner a disposición del CSCE-EKGK (cfr. art. 17 del Decreto 58/2005, de 29 de marzo, que aprueba el Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi. BOPV núm. 73 § 1979 (2005).

#### 2.7.4. NOMBRAMIENTO DE LA PERSONA O PERSONAS LIQUIDADORAS

El artículo 94, el cual versa sobre el nombramiento de la persona y/o personas Liquidadoras de la Sociedad Cooperativa, consta de dos apartados.

En su primer apartado se refiere a la Asamblea General, y más en concreto, señalando que dicho órgano societario será el encargado de elegir a una o más personas Liquidadoras (preferentemente entre las personas socias de la Sociedad Cooperativa) y de manera necesaria en número impar. Por otra parte determina que en caso de que ninguna de las personas socias quisieren aceptar dicho cargo —acreditando justa causa de excusa— deberá ser nombrada otra persona física o jurídica que no sea socia de la Sociedad Cooperativa en cuestión. Los cargos de la persona y/o personas Liquidadoras podrán ser retribuidos. El nombramiento de la persona y/o

personas Liquidadoras no surtirá efecto frente a terceras personas no socias hasta su correspondiente inscripción en el RCE.

En su segundo apartado, se concreta que si transcurren dos meses desde la disolución, sin que se hubiere efectuado el nombramiento como la correspondiente aceptación del cargo, las personas Administradoras deberán solicitar al Juzgado de lo Mercantil del domicilio social de la Sociedad Cooperativa el nombramiento de las personas Liquidadoras, y al igual que en el supuesto anterior, estos podrán ser personas no socias de la Sociedad Cooperativa. A su vez, también está legitimada cualquier persona interesada para formular dicha solicitud, siempre y cuando se cumpla lo establecido en el artículo 92.3 de la LCE ya comentado anteriormente.

Al hilo de lo prescrito por el artículo 94 de la LCE en sus dos apartados, hay que detenerse en el mismo para hacer una comparativa respecto a lo recogido en la predecesora LCE, ya que encontramos una modificación sumamente relevante en lo concerniente a la designación de la/s persona/s Liquidadora/s de la Sociedad Cooperativa por parte de la Asamblea General, la cual a partir de la entrada en vigor de esta nueva normativa, deberá nombrar a una/s tercera/s persona/s no socia/s, pero solo en el hipotético caso de que ninguna de las personas socias aceptará su nombramiento por parte de la Asamblea General como persona Liquidadora siempre que tenga una causa de excusa justa. Y una modificación general derivada del uso de un lenguaje de género inclusivo.

Y también debemos tener en cuenta a la doctrina (Beltrán, 2011, p. 2612), cuando determina que las personas Liquidadoras son un órgano social colegiado o unipersonal necesario sin el cual no se puede realizar válidamente la liquidación, así como que su nombramiento no inviste a la persona o personas la condición jurídica de persona/s Liquidadoras, en tanto no sea aceptado de forma expresa por cada una de ellas.

Asimismo estimamos que lo más adecuado sería que el acuerdo del nombramiento de las personas Liquidadoras sea adoptado en la misma sesión de la Asamblea General en que se acuerde la disolución, consiguiéndose con ello agilizar/acortar todo el proceso, tal como también lo considera la doctrina (Merino, 2008, p. 250).

#### 2.7.5. TRANSMISIÓN DE FUNCIONES DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN A LA PERSONA O PERSONAS LIQUIDADORAS

El artículo 95 de la LCE nos habla sobre la transmisión de funciones —una vez este disuelta la Sociedad Cooperativa— de las personas Administradoras, las cuales continuaran en sus funciones de representación y gestión, a los solo efectos de evitar los posibles perjuicios, y en su caso cesa-



rán de las mismas una vez nombradas las personas Liquidadoras correspondientes, con quienes suscribirán un inventario y el correspondiente balance de la Sociedad Cooperativa, haciendo referencia al día en que se inicie la liquidación de la misma, y con carácter previo a que las personas Liquidadoras comiencen a desempeñar sus correspondientes funciones. En caso de ser requeridas para tal fin, estas deberán proporcionar la información y antecedentes que soliciten las personas Liquidadoras, para la práctica de todas las operaciones necesarias para llevar a cabo la correspondiente liquidación.

Es muy relevante que las personas Administradoras inicialmente, y los Liquidadores posteriormente, tengan en cuenta que desde el momento en que se adoptó el acuerdo de disolución, ya no podrán aplicar las disposiciones legales y estatutarias referidas a la determinación de excedentes ni las de imputación de pérdidas. Y en el caso de producirse plusvalías en dicho periodo, no podrán distribuirse entre las personas socias, ni destinarse a los fondos obligatorios, pues las mismas tendrán la consideración de sobrante del haber líquido de la Sociedad Cooperativa, poniéndose a disposición del CSCE-EKGK, excepto en las Sociedades Cooperativas de segundo o ulterior grado (cfr. art. 17 del Reglamento de la Ley de Cooperativas y art. 98.2.d) LCE).

#### 2.7.6. FUNCIONES DE LA PERSONA O PERSONAS LIQUIDADORAS

El artículo 96, el cual versa sobre las funciones de las personas Liquidadora/s y/o Liquidadores, consta de tres apartados.

En su primer apartado se delimita que cuando las personas Liquidadoras sean varias, será la Asamblea General la que determinará el régimen aplicable.

En su segundo apartado nos habla sobre las facultades que tienen estas personas; que a rasgos generales serán las siguientes:

- 1.<sup>a</sup> Suscribir el inventario y balance inicial del artículo 95 de la LCE. Como determina la doctrina (Gadea, 1999, pp. 295-296) el inventario tiene especial relevancia para determinar responsabilidades pasadas o futuras del Órgano de Administración y de las personas Liquidadoras, y el balance recogerá por una parte el activo, en el que se relacionan separadamente los derechos y bienes de la Sociedad Cooperativa, y por otra parte el pasivo, en el que se reflejan, separadamente, las obligaciones que tiene la Sociedad Cooperativa y sus fondos propios.
- 2.<sup>a</sup> Gestionar y custodiar los libros y correspondencia de la Sociedad Cooperativa, y velar por la integridad del patrimonio de la misma.

Ello supone, según la doctrina (Gadea, 1999, p. 296) una doble obligación: a) Que todas las operaciones de la liquidación deben ser contabilizadas, y realizar en su caso las asambleas generales ordinarias o extraordinarias que sean necesarias. b) Tiene que realizar las actuaciones necesarias para mantener el patrimonio de la Sociedad Cooperativa, y no realizar acciones arriesgadas con el mismo que pudiesen generar tanto pérdidas como beneficios, ya que esa sería una función del Órgano de Administración pero no de las personas Liquidadoras.

- 3.<sup>a</sup> Llevar a cabo las operaciones pendientes y las nuevas que sean necesarias y/o convenientes para la liquidación de la Sociedad Cooperativa en cuestión. Como determina la doctrina (Vicent, 1994, p. 521) las primeras deben realizarse porque la disolución no extingue los contratos de tracto instantáneo, pero si es una causa justificado de resolución para los contratos de duración con plazo determinado. Y respecto a las nuevas operaciones las personas Liquidadoras podrán realizar aquellas que hagan más ventajosa, fácil o rápida la liquidación.
- 4.<sup>a</sup> Enajenar los bienes sociales de la Sociedad Cooperativa. Facultad que pueden llevar a efecto como mejor consideren, ya sea bien por bien o de forma conjunta, en definitiva como puedan obtener el mejor precio posible en el mercado.
- 5.<sup>a</sup> Reclamar y percibir los créditos pendientes, contra terceras personas no socias o contra las personas socias. Esta facultad no se tendría que ejercer en el caso de que se hubiese enajenado de forma global el activo y pasivo de la Sociedad Cooperativa. Si no fuese ese el caso, las personas Liquidadoras exigirán el cobro de los importes que se le adeuden a la Sociedad Cooperativa, ya sea extrajudicialmente o por la vía judicial.
- 6.<sup>a</sup> Concertar transacciones y arbitrajes si conviniesen a los intereses de la Sociedad Cooperativa. Mediante la transacción las personas Liquidadoras podrán renunciar a una parte de sus pretensiones, ya sea para anticipar el cobro o por evitar la continuación de un pleito o su inicio. Y en el caso de arbitrajes, se somete la cuestión a la resolución que dicte el Árbitro. Es muy habitual la existencia de contratos con cláusula compromisoria arbitral, y en algunos casos el arbitraje puede llegar a ser cooperativo sometido al arbitraje del CSCE-EKGK a través del Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo (en lo sucesivo BITARTU).
- 7.<sup>a</sup> Pagar a los acreedores y a las personas socias y transferir, si existiese, el remanente de Sociedad Cooperativa, conforme a lo previsto en el artículo 98 de la LCE. Las deudas que tenía la Sociedad

Cooperativa las tiene que hacer frente, ya que la disolución no las minora, todo ello sin menoscabo de las gestiones que las personas Liquidadoras lleven a efecto para reducir las. En el caso de que algún acreedor no quisiera, por diferentes causas, recibir el pago de la Sociedad Cooperativa, o no lo conociesen o desconociesen donde realizar el pago, deberán las personas Liquidadoras proceder a su consignación, Y también deben tener en cuenta que si las cuantías de las deudas no pueden ser pagadas, con el montante de la enajenación de los bienes de la Sociedad Cooperativa, los Liquidadores por insolvencia deberán solicitar la declaración de concurso de la Sociedad Cooperativa.

Debemos tener en cuenta, como así lo hace la doctrina (Zunzunegui, 1992, p. 497; Beltrán, 2011, pp. 2593-2594), que el periodo de liquidación no tiene límite temporal legal alguno, si bien consideramos que si se puede fijar un plazo en la Asamblea General.

Respecto a la cuestión que se suele plantearse en la liquidación de las Sociedad Cooperativas respecto a la atribución de bienes a sus socios, estimamos que ello no es posible ya que las personas Liquidadoras deben enajenarlos, por ser esta una función que tienen atribuida (cfr. art. 96.2.d)) y en el mismo sentido ya lo determina el Tribunal Supremo que precisa que en la liquidación de la Sociedad Cooperativa la atribución a sus socios de bienes de la Sociedad Cooperativa no es posible (cfr. STS Sec. 1, 881/2008, de 30 de septiembre).

En su tercer apartado, nos habla de la finalización o conclusión de las funciones de las personas Liquidadoras por haberse efectuado la liquidación, por revocación acordada en la correspondiente Asamblea General, como también por una resolución judicial dictada por una justa causa, a petición de un grupo de personas socias que representen al menos el veinte por ciento de los votos sociales de la Sociedad Cooperativa. Se determina que a las personas Liquidadoras les serán de aplicación, en materia de responsabilidad, las previsiones de la LCE para las personas Administradoras (cfr. arts. 96.3 y 50 de la LCE).

En lo que se refiere a la responsabilidad de las personas Liquidadoras la LCE opta, según la doctrina (Martínez, 2003, p. 2) por el método de la remisión a la homónima de las personas Administradoras, por lo que deberemos acudir al artículo 50 de la LCE que regula la responsabilidad de las personas Administradoras. Y esta misma remisión, es la que aplica en su Fundamento de Derecho Tercero, la Sentencia de la Audiencia Provincial Barcelona, Sec. 15.<sup>a</sup>, de 24 de abril de 2008, que aun aplicando la Ley de Cooperativas de Cataluña vigente en el momento en que se dictaba la sentencia, al ser su contenido totalmente asimilable a nuestra legislación, en-

tendemos aplicable, y en ella se viene a reconocer el régimen de responsabilidad de las personas Liquidadoras en el artículo 45 de la Ley 18/2002, de 5 de julio, de Cooperativas, por remisión del artículo 87 que configura su régimen de responsabilidad civil por daños (actualmente derogada por la Ley 12/2015, de 9 de julio, de Cooperativas, regulándose en el artículo 59 por la remisión que hace el artículo 104.6) «1. *Los miembros del consejo rector responden solidariamente, ante la Sociedad Cooperativa, ante los socios y ante los acreedores sociales, de los daños que causen por actos contrarios a la ley o a los estatutos o por actos llevados a cabo sin la diligencia con la que deben ejercer su cargo*». Y concluye, que una vez examinada la responsabilidad del Liquidador demandado, con la normativa aplicable, que no fue invocada por la parte actora-apelante, no procede declarar responsabilidad de la persona Liquidadora demandada por no resultar acreditados/probados los presupuestos del régimen de responsabilidad de la persona Liquidadora: a) Conducta antijurídica. b) Daño. c) Nexo causal entre la conducta antijurídica y el daño (cfr. SAP B, Sec. 15.<sup>a</sup>, 142/2008, 24 de abril).

En términos similares se pronuncia el Juzgado de lo Mercantil n.º 2 de Bilbao el 22 de enero de 2021, que concreta que el problema no es tanto que la persona Liquidadora no haya cumplido con sus obligaciones, lo cual no suscita dudas para la Magistrada, cuanto que dicho incumplimiento haya originado causalmente un daño para el actor. No es por lo tanto suficiente que se dé un incumplimiento de los deberes inherentes al desempeño de las funciones que el demandado tiene como persona Liquidadora para que se le pueda exigir la obligación de responder, pues es preciso que además ese incumplimiento de sus obligaciones, ya sea por acción u omisión, conlleve/generare un daño o perjuicio al actor, lo que exige demostrar tanto el daño como la relación causal con la actuación atribuible a la persona Liquidadora en el ejercicio de sus funciones como tal. El actor estimaba que la persona Liquidadora no incluyó su deuda reclamada en el balance final de liquidación, y que no realizó operación alguna de la liquidación, con lo que incumplió sus deberes/funciones previstas en el art. 96 de la LCE, y con ello se ha producido el impago de la deuda y el daño. Pero la Magistrada considera que la acción de responsabilidad debe desestimarse por no haber resultado probada la relación causal entre el incumplimiento por la inactividad la persona Liquidadora y el impago del crédito a la parte actora, pues si bien es cierto que el actor alega que su crédito no se incluyó en el balance final de liquidación, sin embargo no lo aportó, ya que lo que adjunto fue solo el anuncio de liquidación y la hoja registral de la Sociedad Cooperativa que nada aclara. En definitiva el actor debería haber aportado el balance final de liquidación en el que no figurase su crédito y la situación económica de la Sociedad Cooperativa, que en su caso, podría haber permitido el cobro/abono de su crédito (cfr. SJM BI, Sec. 2.<sup>a</sup>, 35/2021, 22 de enero).

La doctrina del Tribunal Supremo respecto a la acción individual de responsabilidad contra las personas Liquidadoras, está recogida en el fundamento de derecho segundo de su Sentencia de 27 de febrero de 2017, transcribiendo del mismo el siguiente párrafo:

*Es indudable que el incumplimiento de los deberes legales relativos a la disolución de la sociedad y a su liquidación, constituye un ilícito orgánico grave del Administrador y, en su caso, del Liquidador. Pero, para que prospere la acción individual en estos casos, no basta con que la sociedad hubiera estado en causa de disolución y no hubiera sido formalmente disuelta, sino que es preciso acreditar algo más, que de haberse realizado la correcta disolución y liquidación sí hubiera sido posible al acreedor hacerse con el cobro de su crédito, total o parcialmente. (cfr. STS, Sec. 1.ª, 129/2017, 27 de febrero).*

La doctrina (Sanchez, 2020, p. 539) nos comenta que en muchas ocasiones las Sociedades Cooperativas disueltas no proceden a su liquidación, o si lo hacen no siguen los cauces legales previstos, así como la mayoría de los litigios tienen como causa la falta de diligencia de las personas Liquidadoras, citando la Sentencia de la Audiencia Provincial Cuenca, Sec. 1.ª, de 27 de abril de 2004, en la que la responsabilidad por falta de diligencia se determina que se produce por la ausencia de actividad para proceder a la liquidación desde que se adoptó el acuerdo de disolución, además del incumplimiento de las personas Liquidadoras de la llevanza de la contabilidad y custodia de libros, la falta de operaciones necesarias para la liquidación del haber social de la Sociedad Cooperativa, la no enajenación de bienes sociales ni el reintegro a las personas socias de sus aportaciones, la no convocatoria de Asambleas Generales Ordinarias y Extraordinarias (cfr. SAP CU, Sec. 1, 96/2004, 27 de abril).

A tales efectos, y en contraposición con la versión predecesora de la actual LCE, en dicho cuerpo normativo se posibilita a la Asamblea General de la Sociedad Cooperativa, determinar su régimen de funcionamiento, opción esta que no se posibilitaba en la anterior Ley derogada, ya que exigía que dicha actuación fuere colegiada.

De esta manera, se procede a la supresión de la intervención de las personas Liquidadoras en el caso de que la Sociedad Cooperativa que este en situación de insolvencia por estar regulada en la normativa concursal.

#### 2.7.7. INTERVENCIÓN DE LA LIQUIDACIÓN

El artículo 97 trata sobre la intervención de la liquidación de la Sociedad Cooperativa, y este tiene tres apartados.

El primero de ellos, viene a determinar que al menos el veinte por ciento de las personas socias podrán solicitar al Juzgado de lo Mercantil del domicilio social de la Sociedad Cooperativa la designación de una o varias personas Interventoras que fiscalicen las operaciones de la liquidación.

Debemos tener en cuenta que el veinte por ciento de las personas socias no tiene por qué coincidir con el veinte por ciento de los votos totales de la sociedad. También la doctrina (Gadea, 1999, p. 300) mantiene esta interpretación. Y por otra parte debemos tener en cuenta los supuestos en los que determinadas clases de personas socias tienen atribuido un porcentaje de votos, por la ponderación establecida en los estatutos sociales (cfr. arts. 21.3 y 155.3 de la LCE).

También compartimos la opinión de la doctrina (Morillas y Feliú, 2018, p. 737) cuando se determina que una vez designada una persona Interventora a solicitud de un grupo de personas socias que representen al menos el veinte por ciento también se podrá designar otra por petición de otro grupo de personas socias que al menos representen el veinte por ciento de los votos.

El segundo, concreta que cuando el patrimonio que haya de ser objeto de liquidación de la Sociedad Cooperativa sea de un importe elevado, como también cuando exista un gran número de personas socias, o cuando concurriese otra causa relevante que lo justifique, el Departamento del Gobierno Vasco que tenga atribuida la competencia en materia de trabajo podrá, a través de su Consejero o Consejera, de oficio o a instancia de parte interesada, nombrar a una o varias personas que se encarguen de intervenir la liquidación de la Sociedad Cooperativa, y en todo caso deberán de velar por el cumplimiento de las leyes y los estatutos sociales de la misma.

El tercer apartado, determina que no tendrán validez los actos de las personas Liquidadoras que se hubiesen llevado a afecto sin la participación de las personas Interventoras, con lo que se exige una interrelación entre las personas Liquidadoras y las Interventoras.

Estamos de acuerdo con la doctrina (Beltrán, 2011, p. 2641) cuando precisa que la persona o personas Interventoras ocupan una posición jurídica parecida a la de un órgano de vigilancia durante el periodo de liquidación. Todo ello sin menoscabo de las funciones que tienen atribuidas legalmente la Comisión de Vigilancia en el periodo de liquidación en aquellas Sociedades Cooperativas que tengan dicho órgano social (cfr. art. 56. 1 y 4).

En todo caso es evidente que los Interventores deben fiscalizar todas aquellas actuaciones que realicen las personas Liquidadoras y sus facultades les permitirá examinar la contabilidad y la documentación soporte de la misma, siempre que tenga que ver con operaciones de la liquidación.

No se regula la revocación de la persona o personas Interventoras, para lo cual consideramos que estarán legitimadas para ello quienes solicitaron su nombramiento, debiéndose realizar por parte de quien la nombró.

#### 2.7.8. ADJUDICACIÓN DEL HABER SOCIAL DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

El artículo 98, versa sobre la adjudicación del haber social de la Sociedad Cooperativa, y consta de dos apartados:

En su primer apartado, precisa que no se podrá asignar ni distribuir el haber social hasta que todas las deudas de la Sociedad Cooperativa se hayan satisfecho, o en su defecto se haya procedido a su depósito, o se haya garantizado el pago de los créditos no vencidos que tuviese la Sociedad Cooperativa.

Se consagra el principio prioritario de la satisfacción de los créditos de los acreedores en las modalidades referenciadas: pago, consignación o constitución de garantías para su abono.

En su segundo apartado, se determina que una vez satisfechas las deudas, el montante restante del haber social de Sociedad Cooperativa será adjudicado por el siguiente orden de prelación:

1. La contribución para la educación y promoción cooperativa y otros fines de interés público (en lo sucesivo COFIP) se tiene que poner a disposición del CSCE-EKGGK.  
Ciertamente el COFIP es inembargable (cfr. art. 72.3 LCE) y debe ponerse a disposición del CSCE-EKGGK, habida cuenta que forma parte de su financiación (cfr. 165.5.b) de la LCE).
2. Se reintegrará a las personas socias el importe de las aportaciones que tuvieron en el capital social, actualizadas (en su caso) debiéndose reembolsar, en primer lugar las aportaciones voluntarias y posteriormente las aportaciones obligatorias.  
La prioridad del reparto de las aportaciones voluntarias tiene su razón de ser en el hecho de que no todas las personas socias las han realizado, por ello han contribuido y arriesgado más que aquellas personas socias que solo hayan realizado aportaciones obligatorias. La doctrina (Vicent, 1994, p. 535) tiene esa misma argumentación, y también (Gadea, 1999, p. 305) por razones de equidad.
3. Se reintegrará a las personas socias su participación en los fondos de reserva voluntarios que tengan carácter repartible (en lo sucesivo FRVR), ya sea por disposición estatutaria o por acuerdo de la Asamblea General, distribuyéndose las mismas de conformidad con las reglas establecidas en estatutos sociales de la Sociedad Cooperativa, o por las previsiones establecidas en el acuerdo en que se cons-

tituyó el FRVR, o la dotación al mismo y solo para el supuesto de que no existiese una previsión estatutaria de su reparto ni tampoco en el acuerdo o los acuerdos en el que se constituyeron o se dotaron excedentes al FRVR, se procederá a realizar su distribución entre las personas socias en proporción a las operaciones, servicios o actividades realizadas por cada una de ellas con la Sociedad Cooperativa durante los últimos cinco años o, en su caso para las Sociedades Cooperativas cuya duración hubiese sido inferior a las del plazo que haya transcurrido desde su constitución. En estos supuestos de falta de autorregulación de la Sociedad Cooperativa, no se podrá realizar una distribución por periodos diferentes a los fijados legalmente.

4. El sobrante en caso de existir, tanto del FRO como del haber líquido de la Sociedad Cooperativa, se tiene que poner a disposición del CSCE-EKGGK, salvo lo prescrito en el artículo 150 para las Sociedades Cooperativas de segundo o ulterior grado, que se distribuye proporcionalmente al importe de los retornos percibidos en los últimos cinco años o desde el plazo de su constitución si este plazo fuese inferior. Y en caso de no existir retornos, se repartirán en proporción a la actividad realizada por cada socia en la Sociedad Cooperativa, o en su caso, según el número de las personas que integre cada una de las entidades que formen parte de la Sociedad Cooperativa de segundo grado.

En su tercer apartado se concreta que hasta que no se reembolsen las aportaciones previstas en el artículo 60.1.b de la LCE, a las personas exsocias que hubieran causado baja en la misma, y a las que la Sociedad Cooperativa les hubiera rehusado el reembolso que solicitaron de sus aportaciones, tienen reconocida su participación en la adjudicación del haber social, una vez que se haya puesto a disposición del CSCE-EKGGK el COFIP, lo que les coloca en una posición asimilada de acreedores preferentes, a los que se les reintegraría el importe de sus aportaciones antes de proceder a reintegrar sus aportaciones a las personas socias, salvo que exista una previsión estatutaria que prevea lo contrario.

La regulación de este apartado no incorpora novedad alguna respecto a la contemplada en la derogada LCE (cfr. art. 94.3 de la derogada LCE por la previsión del artículo sexto de la Ley 8/2006, de 1 de diciembre, de segunda modificación de la Ley de Cooperativas de Euskadi).

También estamos de acuerdo con la doctrina (Nagore, 2019, p. 55) en los destinos diferentes que tienen la realización de activos antes del acuerdo de liquidación, esto es formaría parte de los ingresos de la Sociedad Cooperativa con una distribución de los excedentes disponibles, previa compensación en su caso de las pérdidas, entre los fondos obligatorios y entre las



persona socias en forma de retornos. Mientras que la realización de esos activos en fase de liquidación, los excedentes resultantes de los mismos, se deberán poner a disposición del CSCE-EKGK.

### 2.7.9. BALANCE FINAL

El artículo 99 versa sobre el balance final de la Sociedad Cooperativa, y consta de cuatro apartados.

En su primer apartado se refiere a como las personas Liquidadoras, una vez que estén satisfechas todas las deudas sociales de la Sociedad Cooperativa, deben confeccionar un balance final del estado patrimonial de la Sociedad Cooperativa y un proyecto de distribución de su haber social que tienen que elaborar siguiendo las previsiones del artículo 98 de la LCE.

Estamos de acuerdo con la doctrina (Beltrán, 2011, p. 2676) cuando determina que en el balance final, teóricamente, no deben figurar ni deudas ni créditos, siendo lo más habitual que en el activo figure el numerario procedente de la conversión en dinero del patrimonio social y en el pasivo el capital y eventualmente, un remanente producto de la diferencia entre el capital y las sumas del activo. También la doctrina (Vicent, 1994, p. 537; Gadea, 1999, p. 306) estima que el contenido de este primer apartado más que un balance es una cuenta de cierre, por lo anteriormente expuesto.

Su segundo apartado versa sobre el balance final y el proyecto de distribución del haber social de la Sociedad Cooperativa, los cuales tienen que someterse a la aprobación de la Asamblea General, previo informe de la Comisión de Vigilancia o, en su caso, de las personas Auditoras y de las Interventoras o Interventores de la misma que hayan sido designados. Esa Asamblea General se convocará, salvo que se celebre en formato universal, en los términos previstos en el artículo 35 de la LCE. La aprobación del balance final y el proyecto de distribución deberá publicarse en el BOPV y en un periódico de gran circulación en el Territorio Histórico del domicilio social de la Sociedad Cooperativa, haciéndose constar en el anuncio que la documentación de dichos acuerdos se encuentra depositada en el domicilio social de la Sociedad Cooperativa estando a disposición de las personas interesadas. Pero no se exige su inscripción en el RCE.

Compartimos la opinión de la doctrina (Beltrán, 2011, p. 2678) al fijar que la aprobación del balance final y del proyecto de distribución del haber social no les exonera a las personas Liquidadoras de las responsabilidades que hayan podido contraer en el desempeño de sus funciones.

En su tercer apartado, se fija en cuarenta días, el plazo de impugnación del acuerdo de aprobación del balance final y el proyecto de distribución, a contar desde la publicación del mismo, y conforme al procedimiento establecido para la impugnación de los acuerdos de la Asamblea General en

el artículo 41.5 de la LCE, por cualquier persona socia que se sienta agraviada y por los acreedores cuyos créditos no hubieran sido satisfechos o garantizados.

Estimamos, como la doctrina (Zunzunegui, 1992, p. 514) que una persona socia se siente agraviada cuando se perjudican sus intereses, o cuando se ofenden sus derechos.

En su cuarto apartado, determina que en tanto no haya transcurrido el plazo para su impugnación, o resueltas por Sentencia firme las reclamaciones interpuestas, no podrá procederse al reparto del activo resultante. No obstante, se faculta a las personas Liquidadoras para realizar pagos a cuenta del haber social siempre que por su cuantía no hayan de verse afectados los acreedores por el resultado de aquellas reclamaciones.

En este artículo 99, se incorporan dos novedades respecto a las previsiones de la derogada LCE:

- La primera trata sobre el plazo para la impugnación del acuerdo del balance final y el proyecto de distribución del haber social de la Sociedad Cooperativa, el cual es de cuarenta días a contar desde la publicación de su anuncio en el BOPV junto con el anuncio en un periódico de gran difusión en el Territorio Histórico del domicilio social de la Sociedad Cooperativa, que ya estaba previsto en el artículo 74.2 de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, que se venía utilizando, por aplicación supletoria del derecho estatal (véase art. 149.3 de la Constitución de 1978).
- La segunda, es que se impone como obligación, para la o las personas Liquidadoras, el no reparto del activo resultante de la liquidación, esto es una vez abonadas todas las deudas de la Sociedad Cooperativa, hasta que haya transcurrido el plazo para impugnar el acuerdo de la aprobación del balance final y del proyecto de distribución del haber social de la Sociedad Cooperativa, o hasta que no se hayan resuelto mediante Sentencia firme las reclamaciones interpuestas, todo ello sin menoscabo de que pudiesen realizar pagos a cuenta del haber social de la misma, siempre que si hubiese alguna reclamación quedasen suficientes importes para hacerla frente.

#### 2.7.10. CANCELACIÓN REGISTRAL

El artículo 100, versa sobre la cancelación registral de la Sociedad Cooperativa, delimitando que una vez finalizada la liquidación y distribuido el haber social conforme a lo estipulado en los artículos anteriores, las personas Liquidadoras incorporaran en escritura pública, la aprobación del balance final y las operaciones de aquella, y a partir de ese momento

deberán solicitar del RCE la cancelación de los asientos referentes a la Sociedad Cooperativa debiendo optar entre depositar los libros de comercio, la correspondencia, la documentación y los justificantes concernientes al tráfico de la Sociedad Cooperativa, o dejar constancia en dicha escritura que asumen el deber de conservación de dichos libros y documentos durante el plazo de seis años, a contar desde la fecha del asiento de cancelación de la sociedad, o manifestado en su caso que la Sociedad Cooperativa carece de ellos. En el supuesto que opten por depósito documental el mismo puede hacerse forma física, o mediante soporte electrónico.

Debemos tener en cuenta la regulación del Decreto 59/2005, de 29 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de organización y funcionamiento, del RCE (en lo sucesivo RRCE), ya que requiere en su artículo 71, que en la escritura en la que se solicite la cancelación registral, se recojan de la Liquidadora o de las Liquidadoras, las manifestaciones siguientes:

- 1.<sup>a</sup> Que haya transcurrido el plazo de cuarenta días para impugnar el acuerdo de aprobación del balance final y del proyecto de distribución del haber social, sin que se haya interpuesto acción alguna o en caso de haberse interpuesto haya recaído sentencia firme resolviendo la misma.
- 2.<sup>a</sup> Que todas las personas acreedoras hayan visto satisfechas sus créditos, o en su caso se hubiesen depositado o asegurado su pago a la fecha de su vencimiento.
- 3.<sup>a</sup> Que se haya seguido el orden de prelación en la adjudicación del haber social establecido en el artículo 98.2, o en su caso las de los artículos 150 y 155 de la LCE.

Y además de las citadas manifestaciones en la escritura lo aconsejable es que se aporte un certificado del CSCE-EKGK, en el que acredite la adopción de un acuerdo favorable de su plenario, en el sentido de que la Sociedad Cooperativa ha realizado todas las operaciones de su liquidación respetando las previsiones de los apartados a) y d) del artículo 98.2 de la LCE, pues en caso contrario la cancelación no se realizará hasta que en el RCE no se persone el CSCE-EKGK y le remita su informe favorable (cfr. art. 71 RRCE).

En este artículo 100, apreciamos dos innovaciones incorporadas respecto de la redacción de la derogada LCE predecesora, siendo estas las siguientes:

- La primera, ser refiere al depósito en el RCE de la documentación de la Sociedad Cooperativa, junto con la escritura pública en la que se contemple el acuerdo de la liquidación como del balance final y de las operaciones societarias derivadas, que tienen su reflejo en el proyecto de distribución de haber social de la Sociedad Cooperativa,

tal y como se prescribe en el art. 100 de la LCE, puede ser sustituido por su guarda y custodia, asumida de forma expresa y dejando constancia de ello en la escritura, por parte de la o las persona/s Liquidadora/as, que deberán hacerlo por un plazo de seis años para que tal documentación esté a disposición de las terceras personas interesadas legitimadas para ejercer su derecho de examen y vista. Dicha documentación deberá depositarse junto con su correspondiente escritura pública en el RCE, o en su caso deberá de ser custodiada por las personas Liquidadoras.

- La segunda, consiste en una relación más amplia de los libros y documentación que debe depositarse en el RCE, o que deben guardar y custodiar las personas Liquidadoras, la cual no se hacía en la derogada LCE, siendo estos los siguientes: 1. Libros de comercio. 2. Correspondencia. 3. Documentación. 4. Justificantes del tráfico comercial de la Sociedad Cooperativa.

#### 2.7.11. CONCURSO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

El artículo 101, trata sobre el concurso de Sociedad Cooperativas, prescribiéndose que a estas les será de aplicación la legislación concursal (única y exclusivamente cuando se encuentren en situación concursal), y a su vez deberán de inscribirse en el RCE las resoluciones judiciales de publicidad registral que se dicten del procedimiento concursal en cuestión.

La novedad que se incorpora en este artículo con respecto a la derogada LCE, consiste en la remisión a la legislación concursal y a la inscripción en el RCE de las resoluciones judiciales que se dicten en el ámbito concursal que requieran de publicidad.

Declarado el concurso de la Sociedad Cooperativa lo normal es que la actividad de la Sociedad Cooperativa continúe tal como lo determina la doctrina (Villafañez, 2014, p. 134).

Debemos tener en cuenta que la inexistencia o insuficiencia de bienes y derechos de la Sociedad Cooperativa concursada, según lo previsto en el artículo 484 de la Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Concursal (en lo sucesivo LC), dará lugar a una resolución judicial que declare a la vez la conclusión del concurso y su extinción, además de la cancelación en el RCE, y así ya se manifiesta la doctrina (Vargas, Gadea y Sacristán, 2017, pp. 351-352).

Consideramos muy relevante, que en el caso de que la Sociedad Cooperativa declarada en concurso reciba una resolución judicial, que abra la fase de liquidación del concurso, la misma contendrá la declaración de su disolución en el supuesto de que la Sociedad Cooperativa no hubiese ya adoptado dicho acuerdo (cfr. art. 413.3 LC).

## 2.8. *Supuestos de disolución de la Sociedad Cooperativa Pequeña*

El artículo 143, prescribe los supuestos de disolución de la Sociedad Cooperativa Pequeña, que los desglosa en dos apartados:

- Su primer apartado, versa sobre la causa de disolución de la Sociedad Cooperativa Pequeña, además de remitirnos a las causas prescritas en el artículo 91 de la LCE, junto con la reducción del número de personas socias por debajo del mínimo legalmente necesario para constituir esta clase de Sociedad Cooperativa, que es de dos personas socias trabajadoras en las Sociedades Cooperativas de Trabajo Asociado, o Socias de Trabajo en las Sociedades Cooperativas de Explotación Comunitaria (cfr. art. 136.3 LCE), si se mantiene durante un año de forma continuada.
- Su segundo apartado trata sobre dos causas de disolución de la Sociedad Cooperativa Pequeña, en concreto sobre la paralización o inactividad de los órganos sociales o la interrupción sin causa justificada de la actividad cooperativa siempre y cuando se mantengan en cualquiera de las dos situaciones descritas durante el plazo de un año de manera continuada.

En este artículo la LCE, ha incorporado, además de la utilización de un lenguaje inclusivo, las siguientes novedades respecto a su predecesora:

- Primera. Estamos ante una regulación que la derogada LCE no contemplaba porque no regulaba la Sociedad Cooperativa Pequeña.
- Segunda. La redacción de este artículo en la LCE se toma del artículo 8 de la derogada Ley 6/2008, de 25 de junio, de la Sociedad Cooperativa, salvo la sustitución de las referencias de la LCE por la vigente.
- Tercera. Las específicas causas de disolución para las Sociedades Cooperativas Pequeñas ya expuestas al comentar los dos apartados de este artículo a los que nos remitimos.

## 2.9. *Distribución del haber social en Sociedades Cooperativas de segundo o ulterior grado*

El artículo 150, determina como hay que distribuir en una Sociedad Cooperativa de segundo, o ulterior grado disuelta en su periodo de liquidación, su activo sobrante: en proporción al importe de los retornos percibidos por cada persona socia en los últimos cinco años y si su duración fuese más corta, en el intervalo temporal que resulte desde la fecha de su consti-

tución. Y si no fuese posible realizarla en los términos comentados, se realizaría en proporción a la actividad cooperativa de cada persona socia, o según el número de miembros que tenga cada una de las entidades agrupadas en la Sociedades Cooperativas de segundo o ulterior grado.

En definitiva se excepciona la distribución general prevista para las Sociedades Cooperativas y que hemos comentado en el apartado 2.d) del artículo 98 de la LCE.

En este artículo la LCE solo aporta como novedad respecto a su norma predecesora la utilización de un lenguaje inclusivo, lo que también lo corrobora la doctrina (Santana, 2021, p. 542).

### 2.10. *La descalificación firme como causa de disolución*

El artículo 161.4, determina como la descalificación firme, además de conllevar efectos registrales de oficio, también implica la disolución de la Sociedad Cooperativa por descalificación, salvo que se proceda a su transformación en el plazo de seis meses a contar desde que sea ejecutiva la resolución de la descalificación. Y transcurrido el plazo, sin que se haya transformado la Sociedad Cooperativa, la descalificación de forma imperativa conllevara su disolución forzosa. Y desde ese momento, las personas Administradoras de la Sociedad Cooperativa, las Directoras o Directores Gerentes, responderán personal y solidariamente, entre sí y con la Sociedad Cooperativa, respecto de las deudas sociales, todo ello sin menoscabo de la comisión de otro tipo de infracciones tipificadas en otras leyes.

Compartimos parcialmente la opinión de la doctrina (Paz, 1994, p. 935), cuando considera que a la descalificación —una vez firme— como una suerte de expropiación administrativa del derecho a seguir asociado a otras personas o entidades para emprender acciones de mutua ayuda, si bien consideramos que lo que se le impide es seguir funcionando como Sociedad Cooperativa y no tanto seguir con acciones de mutua ayuda que podría seguir haciéndolas tras la transformación de la Sociedad Cooperativa.

Consideramos la descalificación como una causa de disolución motivada por la intervención de la Administración por las causas tasadas en el artículo 161.1 de la LCE.

La descalificación, una vez que la resolución administrativa sea firme, determinará la disolución de la Sociedad Cooperativa, sin que para ello sea preciso el acuerdo de la Asamblea General, ni resolución judicial alguna, salvo que su firmeza se hubiese conseguido tras el recurso interpuesto contra la resolución administrativa ante los tribunales. La doctrina (Bataller, 2012, p. 120) también se posiciona en idéntico sentido.

2.11. *Requisitos y procedimientos en los estatutos sociales de las Uniones, Federaciones y Confederaciones*

El artículo 164.5.e).4, referido a las Uniones, Federaciones y Confederaciones de Sociedades Cooperativas, requiere que dichas entidades procedan a incorporar como contenido mínimo en sus estatutos sociales los requisitos y procedimientos para la disolución de dichas entidades

2.12. *Especialidad en el trámite de audiencia previa en la Sociedad Cooperativa Pequeña*

La disposición adicional tercera, referida al supuesto de la descalificación de una Sociedad Cooperativa Pequeña, prevé la aplicación del art. 150 de la LCE, con la incorporación, por su tamaño, de la especialidad de posibilitar en el trámite de la audiencia previa preceptiva, caso de ausencia de personas Administradoras, a una sola persona socia.

2.13. *Inscripción en el Registro de Cooperativas de Euskadi, en el trámite de audiencia previa en la Sociedad Cooperativa Pequeña*

La disposición transitoria tercera, posibilita entre otros supuestos, la inscripción de la disolución, el nombramiento de la Liquidadora o personas Liquidadoras y su liquidación, aun cuando la Sociedad Cooperativa no hubiere adaptado sus estatutos sociales, dentro del plazo legal establecido en esta misma disposición transitoria, esto es hasta el treinta y uno de diciembre de dos mil veintitrés.

### **3. Propuestas de mejora para dotar a ambas instituciones de una mayor garantía y practicidad Económica y Social**

La LCE podría haber incorporado en las instituciones de la disolución y liquidación otras nuevas iniciativas para mejorar su regulación, tal como se procede a exponer a continuación.

En primer lugar, se considera oportuno una ampliación subjetiva de las personas legitimadas a desempeñar las funciones de Liquidador/a, y para ello se debería posibilitar que una tercera persona fuera Liquidadora de la Sociedad Cooperativa, suprimiendo la motivación de la causa que tuviese cada una de las personas socias para no poder desempeñar sus funciones. Se propone que fuese suficiente las negativas que se formularan por parte

de las personas socias para ser nombradas Liquidadoras, y en el supuesto de que esa fuese la voluntad de todas las personas socias, dejando constancia de ello en el acta de la Asamblea General, dicho órgano social pudiese nombrar a personas no socias Liquidadoras de la Sociedad Cooperativa. Entendemos que las funciones de la persona Liquidadora requiere de unos conocimientos que no tienen la mayoría de las personas socias de las Sociedades Cooperativas, especialmente en las Sociedades Cooperativas de tamaño reducido, comprendiendo tanto a las Sociedades Cooperativas Pequeñas como a las no pequeñas que tengan hasta diez personas socias y sobre todo consideramos que concurre esa situación en las Sociedades Cooperativas que externalizan su contabilidad. Estimamos que actualmente la propuesta que hacemos no es posible, ya que solo podrá ser persona Liquidadora una tercera persona si así lo decide la Asamblea General, y siempre y cuando de manera motivada ninguna de las personas socias pueda serlo (cfr. art. 94 de la LCE).

En segundo lugar, debería de replantearse el destino de la dotación del FRO, que se determina en el apartado 1 de artículo 71 de la LCE y los del COFIP, cuyos destinos se relacionan en el artículo 72 de la LCE. La propuesta consiste en posibilitar a las Sociedades Cooperativas trasvasar dichos fondos a otras Sociedades Cooperativas, en determinados supuestos como por ejemplo en el caso de su disolución, y que en el procedimiento de su liquidación se pudiesen destinar total o parcialmente a otra u otras Sociedades Cooperativas, para que puedan utilizarse, en los mismos términos establecidos en la LCE, pero ya en otra u otras Sociedades Cooperativas. Obviamente en el caso de la COFIP estamos refiriéndonos a aquellos importes que ya no pudiesen destinarse a las actividades relacionadas en el artículo 72 de la LCE, por estar en la fase de la liquidación de la Sociedad Cooperativa.

Las previsiones legales solo permiten en la actualidad, que el FRO únicamente se pueda destinar a la consolidación, desarrollo y garantía de la Sociedad Cooperativa, siendo irrepartible entre las personas socias, excepto en los supuestos prescritos por la LCE.

A su vez, el COFIP en la actualidad sí tiene un abanico más amplio de posibilidades para poder destinar su dotación, si bien tampoco tiene contemplado el destino de su trasvase a otra Sociedad Cooperativa u otras Sociedades Cooperativas, como por ejemplo si se contempla en la Ley estatal de Cooperativas, para el caso de que la Sociedad Cooperativa no estuviese federada, ya que en ese supuesto su destino sería para su entidad asociativa (cfr. art. 75.2.a) de la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas). Consideramos que esta propuesta es coherente con el Principio Cooperativo de Intercooperación y con el Valor Cooperativo de Solidaridad.

Con esta propuesta se posibilitaría que esos fondos pudiesen seguir destinándose en Sociedades Cooperativas para las finalidades previstas



en los mismos, si bien no por los acuerdos de la Sociedad Cooperativa que los generó, y sí por otra u otras que los reciban para poder utilizarlos conforme a las disposiciones o previsiones de la LCE, así como por sus previsiones estatutarias. Consideramos que esta propuesta tiene encaje en una próxima modificación de la LCE como ya lo ha tenido en algunas regulaciones cooperativas en otras Comunidades Autónomas, en las que se posibilita la distribución del FRO en hasta un cincuenta por ciento entre las personas socias, si existe una previsión estatutaria (cfr. arts. 83 y 124 de la Ley 9/2018, de 30 de octubre, de Sociedades Cooperativas de Extremadura. BOE núm.289 § 16345 (2018); arts. 75 y 102 de la Ley 8/2006, de 16 de noviembre, de Sociedades Cooperativas, de la Región de Murcia, BOE núm. 111 § 9417 (2007). Si bien también la Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas, posibilita destinos del fondo de educación y promoción cooperativa, que sería equivalente a la COFIP y del FRO, a otras Sociedad Cooperativas en unos supuestos determinados (cfr. art. 75).

En tercer lugar, el CSCE-EKGK, debería actuar de forma idéntica a la de una persona interesada, y actuar en defensa de sus intereses, dentro del plazo de los cuarenta días siguientes a la publicación del último anuncio del acuerdo de disolución y liquidación, y si no lo hiciera, a todos los efectos estaría conforme con lo acordado por la Sociedad Cooperativa debiendo emitir un informe favorable sobre el cumplimiento de las operaciones de la liquidación reguladas por las letras a) y d) del artículo 98.2 de la LCE.

La actual regulación del RCE, según la previsión del apartado 3, del artículo 71, el cual prescribe que no se practicará la cancelación en los asientos registrales en tanto el CSCE-EKGK no se personase en el expediente, e informe favorablemente sobre el cumplimiento de las operaciones de liquidación reguladas por las letras a) y d) del artículo 94.2 de la anterior LCE (cfr. art. 98.2.a) y d) de la LCE), y se culmina con la previsión de que la persona encargada del RCE informará al CSCE-EKGK de la cancelación solicitada, cuando se hubiera presentado. De esta manera, tal precepto le confiere al CSCE-EKGK la posibilidad de no personarse en el RCE, aun cuando se le hubiese informado por la persona encargada del RCE de la solicitud de la cancelación registral por parte de la Sociedad Cooperativa disuelta y liquidada, lo cual no debería permitirse en ningún supuesto, ya que el CSCE-EKGK ha tenido la posibilidad de impugnar el acuerdo de la disolución y liquidación, máxime si se hubiesen vulnerado las previsiones de la LCE como sería no cumplir con las previsiones de su artículo 98.2.

Por lo expuesto, el CSCE-EKGK debería emitir un informe favorable y de oficio al RCE, una vez que la Sociedad Cooperativa hubiese publi-

cado su acuerdo de disolución y liquidación, en el plazo previsto para impugnarlo, y si no lo hubiese hecho debería hacerlo en el plazo que se determine, que por ejemplo podría ser de diez días, y si no lo emitiese debería considerarse su silencio como positivo, es decir que se consideraría que el CSCE-EKGK estima que la Sociedad Cooperativa ha cumplido, en el caso de que tuviese dotaciones de COFIP y respecto al sobrante, si lo tuviera, tanto del FRO como del haber líquido de la Sociedad Cooperativa.

Asimismo, estimamos que el CSCE-EKGK no está facultado para pedir más documentación social que la que se refiera a la Asamblea General de la Sociedad Cooperativa, en la que se aprueba la disolución y liquidación de la misma, pues donde la ley no confiere facultades el CSCE-EKGK no puede atribuírselas y si lo hiciera estaría actuando sin la cobertura de la LCE, que es de donde emanan sus competencias.

En cuarto lugar, se debería delimitar de forma expresa que cuando se establece en la confección del balance final y en el proyecto de distribución del haber social, que solo pueda elaborarse cuando la Sociedad Cooperativa no tenga deuda social alguna, no se considerará como tal los gastos de la disolución y liquidación, que no se pagan hasta después de la celebración de la Asamblea General que aprueba la disolución y liquidación, como por ejemplo gastos de publicación de anuncios del citado acuerdo en el BOPV y en un periódico de gran difusión del Territorio Histórico del domicilio social de la Sociedad Cooperativa, honorarios de Letrado o Letrada, de Notaría y el Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD), en concreto por operaciones societarias (disolución).

En quinto lugar, se debería delimitar el momento en el que las personas Liquidadoras deban tener la facultad de convocar las Asambleas Generales, ya que en la LCE no existe una previsión expresa y por el contrario sí que se les atribuye dicha facultad a las personas Administradoras una vez disuelta la Sociedad Cooperativa, y si bien ello tiene sentido para el supuesto de que la Sociedad Cooperativa en la misma Asamblea General en que se acuerda la disolución no se proceda a la designación/nombramiento de las personas Liquidadoras, lo cierto es que jurídicamente esa facultad las Administradoras dejan de tenerla desde el momento mismo en el que las personas Liquidadoras son nombradas y hayan aceptado su cargo de forma expresa, ya que es preceptivo su cese y por ello las Liquidadores son las que tienen atribuida dicha facultad. En todo caso estimo que como poco el Legislador debería delimitar temporalmente la facultad de convocar a la Asamblea General entre el Órgano de Administración y las personas Liquidadoras (cfr. arts. 93.2 y 95 LCE).

#### 4. Conclusiones

Se formulan de manera sistemática las siguientes:

Primera. Se propone suprimir como causas de disolución la fusión y la escisión total, sin menoscabo que las mismas den lugar a la extinción de la Sociedad Cooperativa o Sociedades Cooperativas absorbidas, y de la Sociedad Cooperativa que por la escisión total se divide en dos o más partes para ser integrada en otras sociedades, sean o no Sociedades Cooperativas.

Segunda. Posibilitar que terceras personas no socias puedan poder optar al cargo de Liquidador o Liquidadora de la Sociedad Cooperativa, sin que en el acuerdo de su elección la Asamblea General deba tener acreditada de forma motivada, la existencia de causas de excusa justas por parte de todas y cada una de las personas socias de la Sociedad Cooperativa. Proponemos que sea suficiente que las personas socias manifiesten su voluntad de no desempeñar las funciones que conlleva el cargo de la persona Liquidadora sin más exigencias, máxime cuando ello es lo que ocurre en la mayoría, por no decir en todas las pequeñas Sociedades Cooperativas, en la que sus personas socias no tienen los conocimientos económicos y jurídicos suficientes para poder desempeñar de forma responsable las funciones que el cargo de la persona Liquidadora requiere. Todo ello, en aras de una correcta y ágil operativa para dar respuesta a estas situaciones, sin que con ello se vulnere ninguna garantía jurídica del proceso de disolución y liquidación de la Sociedad Cooperativa.

Tercera. El replanteamiento del destino de la dotación del FRO y del COFIP para poder ser trasvasado a una o varias Sociedades Cooperativas, en aras de poder ayudar a determinadas Sociedades Cooperativas de nuestra Comunidad Autónoma cuando estén atravesando dificultades económicas a la hora de afrontar el ejercicio económico en cuestión, o cuando las personas socias de la Sociedad Cooperativa otorgante de la provisión del FRO y del COFIP así lo estimen oportuno en su Asamblea General, por las muy diversas razones que ellas estimen convenientes y coherentes con sus pretensiones, si bien el destino de dichos fondos por parte de las Sociedades Cooperativas receptoras será el establecido en la LCE. Pero para ello es necesario que se realice la correspondiente modificación de la LCE. Tal y como se puede apreciar en otras Legislaciones Autonómicas se han llegado a posibilitar no la asignación a otras Sociedades Cooperativas del FRO y de la COFIP, sino que se ha posibilitado la distribución del FRO en hasta un cincuenta por ciento entre las personas socias si existe una previsión estatutaria (cfr. arts. 83 y 124 Ley 9/2018, de 30 de octubre, de Sociedades Cooperativas de Extremadura. Diario Oficial de Extremadura 2/11/2018, núm. 213 § 1259 (2018)).

Cuarta. Atribuir a las personas Liquidadoras la competencia de convocar las Asambleas Generales, desde el momento en que hayan sido nombrados y hayan aceptado sus cargos, pues dicha situación se da en el periodo de liquidación y sin embargo se les atribuye a las personas Administradoras (cfr. art. 93.2) aun cuando en la LCE se pueda deducir que ello es así una vez que hayan cesado los Administradores (cfr. 95, párrafo primero).

Quinta. Relacionadas con el CSCE-EKGK:

- a) Darle el mismo tratamiento que a una tercera persona interesada en todas las disoluciones y liquidaciones, al objeto de que pueda custodiar o vigilar que las Sociedades Cooperativas cumplan con las previsiones de las letras a) y d) del artículo 98.2 de la LCE, y en su defecto dentro del plazo conferido al efecto, esto es dentro de los cuarenta días siguientes a la publicación del último anuncio del acuerdo de disolución y liquidación, proceda a su impugnación.
- b) Fijar que el CSCE-EKGK proceda a emitir su informe favorable y de oficio, al RCE, una vez que la Sociedad Cooperativa hubiese publicado su acuerdo de disolución y liquidación, y transcurrido el plazo conferido para impugnarlo, sin que lo hubiese hecho, y en caso de que no lo haga, dentro del plazo que se fije, se propone que se considere su silencio como positivo, es decir que se estimaría por parte del CSCE-EKGK que la Sociedad Cooperativa ha cumplido con los destinos previstos en la LCE, en el caso de que tuviese dotaciones de COFIP y sobre el sobrante, si lo hubiera, tanto del FRO como del haber líquido de la Sociedad Cooperativa.
- c) Delimitar que el CSCE-EKGK no está facultado para pedir a las Sociedades Cooperativas que hayan acordado su disolución y liquidación más documentación que la se haya utilizado en la Asamblea General en que se adoptaron los citados acuerdos.

Sexta. Se propone fijar, de forma expresa, cuando se establece que la confección del balance final de la liquidación y del proyecto de distribución del haber social, solo puedan realizarse en el momento en que la Sociedad Cooperativa no tenga deuda social alguna, se excluyan como tales los gastos de la disolución y liquidación.

## Bibliografía

Aranzadi, D. (1992). *El arte de ser empresario hoy. Hombres y mujeres ante el reto de dirigir Empresas o Cooperativas en el umbral del siglo XXI* (pp. 257-288), Bilbao, Universidad de Deusto.

- Bataller, J. (2011). Disolución. En A. Rojo, y E. Beltrán (Dir.), *Comentarios de la Ley de Sociedades de Capital* (tomo II, título X, capítulo I, pp. 2531-2590), Madrid. Civitas.
- Bataller, J. (2012). La disolución de las cooperativas. En S. Mari *et al.*, J. Bataller (Dir.), *Pérdidas, disolución y concurso en Sociedades Cooperativas* (pp. 83-130), Madrid, Marcial Pons.
- Beltrán, E. (1998). Disolución y liquidación de la sociedad. En A. Pries *et al.*, U. Nieto (Coord.), *La sociedad de responsabilidad limitada* (pp. 957-1028). Consejo General de los Colegios Oficiales de Corredores de Comercio. Madrid. Dykinson.
- Beltrán, E. (2011). Liquidación. En A. Rojo, y E. Beltrán (Dir.), *Comentarios de la Ley de Sociedades de Capital* (tomo II, título X, capítulo II, pp. 2591-2704), Madrid. Civitas.
- Botana, M. (2019). Extinción de la cooperativa: disolución. En J. I. Peinado, I. (Dir.) y T. Vazquez (Coord.), *Tratado de Derecho de cooperativas* (tomo II, pp. 1134-1162), Valencia, Tirant Lo Blanch.
- Confederación de Cooperativas de Euskadi. Konfekoop. (s.f.) *Empleos*. Recuperado el 4 de febrero de 2022, de <https://konfekoop.coop>
- Coronado, F. (2001). Disolución, liquidación y extinción. En R. Alfonso *et al.*, F. J. Alonso (Coord.), *La Sociedad Cooperativa en la ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas* (pp. 310-354), Granada, Comares.
- Coronado, F. (2010). Disolución, liquidación y extinción. En F. J. Alonso, J. J. Escolano, P. Borjabab, E. J. Lázaro *et al.*, *Derecho de Sociedades Cooperativas de la Región de Murcia. Estudio de la Ley 6/2006, de 16 de noviembre, de Sociedades Cooperativas de la Región de Murcia* (pp. 371-422), Cizur Menor, Aranzadi.
- Divar, J. (2011). *Las cooperativas: Una alternativa económica* (pp. 21-28), Madrid, Dykinson.
- De la Rocha, E. (1998). *Disolución y liquidación. De las comunidades de bienes. Comunidades de bienes en uniones de hecho extramatrimoniales. Sociedades civiles, sociedades mercantiles y cooperativas* (pp. 251-311), Granada, Comares.
- Fajardo, G. (2006). La fusión de las cooperativas en la legislación española. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 17 (pp.35-84), Valencia, CIRIEC-España.
- Gadea, E. (1999). Disolución y liquidación. En P. Buitrón, E. Gadea e I. Nagore, *Derecho de las cooperativas. Análisis de la Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas del País Vasco* (Serie Derecho, vol. 73, pp. 283-310). Bilbao, Universidad de Deusto.
- Gallego, E. (2008). La disolución de la Sociedad Cooperativa, *Práctica de Tribunales N.º 50*, Sección estudios (pp. 1-20), Madrid, La Ley-Wolters and Kluwers.
- Gondra, G. (2021). Disolución y liquidación. En A. Ispizua *et al.*, S. Merino (Dir.), *Glosa a la ley de cooperativas de Euskadi. Comentarios al texto articulado de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, modificada*

- por la ley 5/20121, de 7 de octubre (pp. 325-364), Vitoria-Gasteiz, Consejo Superior de cooperativas de Euskadi.
- Iturriotz, U. (2021). Registro de cooperativas de Euskadi. En A. Ispizua *et al.*, S. Merino (Dir.), *Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. Comentarios al texto articulado de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, modificada por la Ley 5/20121, de 7 de octubre* (pp. 49-56), Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.
- Martinez, F. J. (2003). La técnica de regulación empleada por la legislación cooperativa en materia de Liquidadores, en particular para la determinación de su responsabilidad. *XVII Seminario Nacional y II Seminario Internacional sobre Organizaciones de Participación de la Escuela de Estudios Cooperativos* (pp. 1-6), Zaragoza. Recuperado el 27 de diciembre de 2021, de <https://webs.ucm.es/info/eec/EEC%20211103%20MS.pdf>
- Martínez, A., y Vázquez, T (2017). Disolución y liquidación. En M. J. Morrillas y C. Vargas (Dir.) y C. Cano (Coord.), *Retos y oportunidades de las sociedades cooperativas andaluzas ante su nuevo marco legal. Comentario a la Ley 14/2011, de Sociedades Cooperativas Andaluzas, y a su Reglamento de desarrollo (Decreto 123/2014)* (pp. 503-525), Madrid, Dykinson.
- Mateos, A. (2008). Los procesos concursales en sociedades cooperativas. Especificidades en la información económico-financiera. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 60 (pp. 209-246), Valencia.
- Merino, S. (2008). Extinción de la cooperativa: Disolución y Liquidación. En J. Abasolo *et al.*, S. Merino (Dir. Coord.), *Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas* (pp. 247-252). Vitoria-Gasteiz, Consejo Superior de cooperativas de Euskadi.
- Morillas, M. J. (2008). *Las Sociedades Cooperativas* (pp. 96-110), Madrid, Iustel.
- Morillas, M. J., y Feliú, M. I. (2018). *Curso de cooperativas* (Tomo I, n.º 3 ed., pp. 708-722), Madrid, Tecnos.
- Nagore, I. (2019). Reflexiones sobre diversas cuestiones cooperativas (análisis principal bajo Ley Vasca). *Deusto Estudios Cooperativos*, 13 (pp.29-67). Bilbao. Universidad de Deusto.
- Santana, S. (2021). Integración y agrupación cooperativa: cooperativas de segundo o ulterior grado. En A. Ispizua *et al.*, S. Merino (Dir.), *Glosa a la ley de cooperativas de Euskadi. Comentarios al texto articulado de la ley 11/2019, de 20 de diciembre, de cooperativas de Euskadi, modificada por la ley 5/20121, de 7 de octubre* (pp. 535-544), Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.
- Sanchez, L. (2020), Disolución y liquidación. En R. Alfonso, F. Cavas, M. Navarro y J. Valero (Dirs. y coords.), *La Ley 27/1999, de 16 de julio, de cooperativas. Veinte años de vigencia y resoluciones judiciales (1999-2019)*, Capítulo XVII (pp. 533-547), Cizur Menor, Aranzadi.
- Sanz, F. J. (1990). *Manual básico de formación cooperativa*. (pp. 13-22), Bilbao, Eraginkor, S. Coop. Ltda. y Gobierno Vasco.

- Sanz, F. J. (1996). *Aspectos laborales de las cooperativas de Trabajo Asociado* (pp. 11-12), Vitoria-Gasteiz, Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Euskadi.
- Sanz, F. J. (2007), *Glosa del Reglamento de la Ley de Cooperativas de Euskadi. Decreto 58/2005, de 29 de marzo* (pp. 79-80), Vitoria-Gasteiz, ERKIDE Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi.
- Sociedad para la promoción de cooperativas Elkar-Lan, S. Coop (2021). Memoria de Actividades 2020. Recuperado el 1 de octubre de 2021, de <https://elkarlan.coop>
- Txapartegi, J. (2021). Constitución de la cooperativa: Introducción: estructura y finalidad de la regulación legal. En A. Ispizua *et al.*, S. Merino (Dir.), *Glosa a la ley de cooperativas de Euskadi. Comentarios al texto articulado de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de cooperativas de Euskadi, modificada por la Ley 5/20121, de 7 de octubre* (pp.29-47), Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.
- Vargas, C., Gadea, E., y Sacristán, F. (2017). *Derecho de las sociedades cooperativas* (Tomo II, pp. 311-353), Madrid, La Ley-Wolters and Kluwers.
- Vicent, F. (1994). Ley General de Cooperativas: de disolución y liquidación. En N. Paz, F. Vicent, F. Sanchez y M. Albadalejo (Dir.), *Comentarios al Código de Comercio y Legislación Mercantil Especial* (Tomo XX, vol. 3.º, pp. 474-546), Madrid, Edersa.
- Villafañez, I. (2014). *Cooperativa y concurso. Estudio de las relaciones jurídicas con sus socios* (pp. 105-142), Madrid. Marcial Pons.
- Villafañez, I. (2020). El régimen orgánico y económico de las cooperativas a la luz de la nueva Ley de cooperativas de Euskadi. *Revista de Derecho de Sociedades*, núm. 60 (7) (pp. 1-20), Aranzadi Thomson Reuters.
- Zunzunegui, F. (1992). El balance final de la liquidación. *Revista de derecho bancario y bursátil*, 45 (pp. 469-521). Madrid, Edersa.





## Kudeaketarako adierazleen sistemak ekonomia sozialeko erakundeetan: ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua

*Systems of management indicators in social economy organizations:  
the case of the cooperative experience of the Ikastolak*

Unai DEL BURGO GARCÍA\*, María Jesús LUENGO VALDERREY,  
Aitor BENGOTXEA ALKORTA

UPV/EHUren GEZKI Institutuko ikertzaileak eta UEUko kideak

**Laburpena:** Helburu sozial eta ekonomikoen arteko tentsioan bizi dira Ekonomia Sozialeko erakundeak (ESE): Ekonomikoki bideragarriak izan behar dira, beraien helburu sozialak lortu ahal izateko. Bi dimentsio horien arteko oreka bermatu behar dute eta horretarako, ezinbestekoa da kudeaketarako tresna propioak garatzea. Artikulu honetan, GEZKI Institutuak Ikastolen Elkartearekin batera abian jarritako ikerketa empiriko baten nondik norakoak azaltzen dira: Ikastolen «kudeaketa orekatua» ahalbideratzeko adierazleen sistema holistiko baten garapen praktikoa.

**Gako hitzak:** Ekonomia Soziala; Kooperatibismoa; Ikastolak; Kudeaketaren Kontrola; Kudeaketarako Informazio Sistemak; Kudeaketarako Adierazleen Sistemak; Balanced Scorecard.

**Abstract:** Social Economy Entities (ESE) live in a situation of tension between social and economic objectives: they must be economically viable to achieve their social objectives. They must guarantee the balance between these two dimensions and for this it is necessary to develop their own management tools. This article explains the details of an empirical investigation launched by the GEZKI Institute in collaboration with the Federation of Ikastolak: the practical development of a holistic system of indicators to enable a balanced management of the Ikastolak.

**Keywords:** Social economy; Cooperativism; Ikastolak; Management control; Management information systems; Management indicator systems; Balanced Scorecard.

**Econlit:** M10: Business Administration: General. M41: Accounting. P13: Cooperative Enterprises.

\* **Harremanetan jartzeko / Corresponding author:** Unai del Burgo García. – unai.delburgo@ueu.eus

**Nola aipatu / How to cite:** Del Burgo García, Unai; Luengo Valderrey, María Jesús; Bengoetxea Alkorta, Aitor (2022). «Kudeaketarako adierazleen sistemak ekonomia sozialeko erakundeetan: ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua». *GIZA EKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 87-106. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23694>).

Jasotze-data: 2022/06/09; Onartze-data: 2022/06/20.

ISSN 0214-9001 - eISSN 2444-3255 / © 2022 UPV/EHU



Lan hau *Creative Commons Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa* lizentzia baten mende dago

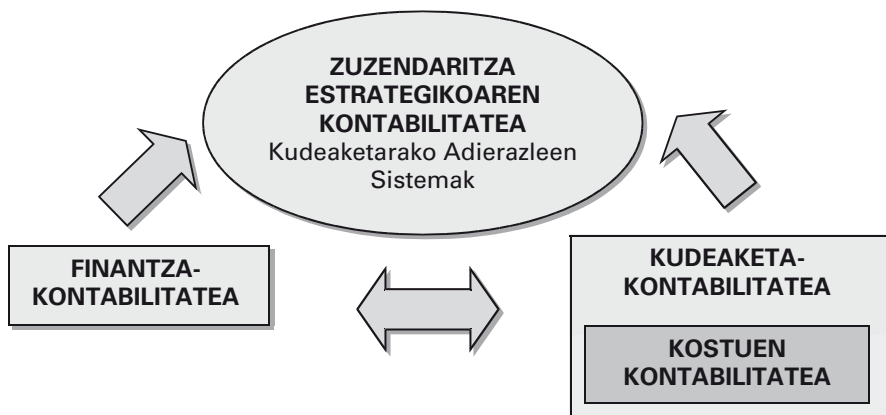
## 1. Sarrera

Artikulu honek Unai del Burgo García 2020ko abenduan aurkeztutako doktorego tesian (Del Burgo, 2020) oinarritutako ikerketa baten nondik norakoak aurkeztea du helburu. Doktorego tesi hori UPV/EHU-ren Gizarte Ekonomia eta Zuzenbide Kooperatiboaren Institutuaren (GEZKI) izenean kaleratzen den aurrenekoa izan zen eta bertan, Ikastolen Elkarteari (IE) buruzko ikerketa enpiriko bat jasotzen da, Ekonomia Sozialeko erakundeen (ESE) kudeaketa arazo zehatz bati erantzuna emateko asmoarekin: helburu ekonomiko eta sozialen arteko oreka bermatzearen beharra. Horretarako, ikastolei egokitutako kudeaketarako adierazleen sistema holistiko bat proposatzen da aipatutako doktoregotesian.

## 2. Ikerketaren abiapuntua: ekonomia sozialeko erakundeen kudeaketa orekatua eta kontabilitatea. hezkuntza erakundeen kasua

ESE-en bideragarritasun ekonomikoa bermatzea ezinbestekoa da beraien helburu sozialen lorpena ahalbideratzeko: izan ere, helburu ekonomikoak helburu sozialak lortzeko bitartekoak besterik ez dira mota honetako erakundeetan (Agirre, 2001). Bi dimentsio horiek uztartzeko, ESE-ek ohiko kudeaketa-prozesu enpresarialak garatu behar dituzte: planifikazioa, kudeaketaren kontrola eta erabakitze-prozesua. Prozesu guzti horiek modu arrazionalen gauzatzeko, enpresek kudeaketarako informazio-sistemak (KIS) erabiltzen dituzte (AECA, 2003b; Amat *et al.*, 2006; Blanco, 2008; Malles, 2006; Mallo, 1998), besteak beste, kontabilitate-sistemak (ikus 1. irudia): finantza-kontabilitatea, kudeaketa kontabilitatea eta kudeaketarako adierazleen sistemen bitartez (KAS) gauzatzen den Zuzendaritza Estrategikoaren Kontabilitatea (AECA, 2003a, 2003b).

ESE-en helburuak multidimentsionalak izanik (ekonomiko eta sozialak), beraien KIS-ek izaera holistiko edo integrala izan behar dute (aldi berean, ekonomiko eta sozialak): aldagai ekonomiko-finantzarioak eta sozialak kudeatu behar dituzte modu orekatuan. Fenomeno honi «Kudeaketa Orekatua» deitu diogu eta ESE-en «dualtasun sozio-ekonomikoan» oinarritzen da, helburu sozial eta ekonomikoen arteko orekan, alegia (Cid, 2005). Hala ere, ohiko kontabilitate sistemek (finantza-kontabilitatea eta kudeaketa kontabilitatea) zailtasun nabariak dituzte kudeaketa orekatu hori ahalbideratzeko, beraien izaera ekonomiko-finantzarioa delako esklusiboki (Amat, 2003).



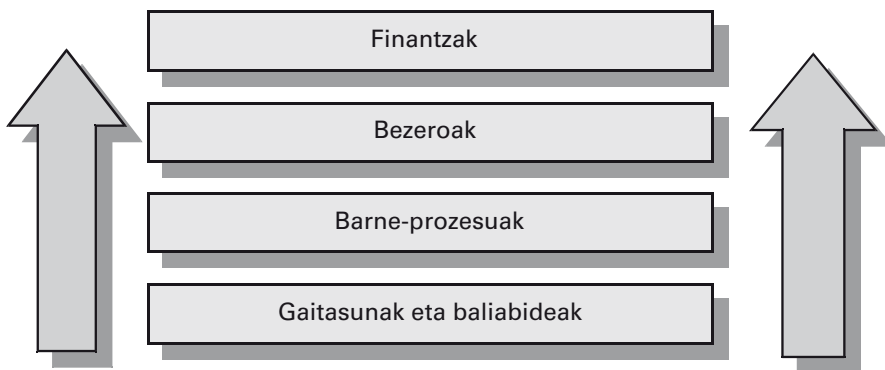
Iturria: AECA, 2003a, 33. orr.

### 1. irudia

AECA-ren Kudeaketa-Kontabilitatearen Printzipioen Komisiaok proposatutako «hiruki kontablea»: erabaki estrategikoak hartzeko kontabilitate markoa.

Funtsean, aldagai ekonomiko-finantzario eta sozialak kontuan hartu beharko ditu ESE-en zuzendaritza ereduak: *management* soziala (Villajos eta Sanchis, 2013, 212-213. orr.). Zuzendaritza eredu berezi horren informazio-sistemek datu monetario eta ez monetarioak (kuantitatiboak eta kualitatiboak) kudeatu beharko dituzte. Hau kontutan izanda, ikerketa honetan KAS-ak proposatzen dira ESE-en dimentsio ekonomiko eta sozialen arteko oreka bermatzeko tresna gisa. Kudeaketa-tresna horien artean, esanguratsuena, Balanced Scorecard izeneko adierazleen sistema da (Kaplan eta Norton, 1996; Blanco, 2008), hau da, adierazleen koadro integrala (AKI).

Balanced Scorecard, 1992. urtean R. Kaplan Harvard-eko irakaslearen eta D. Norton Boston-eko aholkulariaren artean sortutako neurketa eta kudeaketa-estrategikorako tresna da. Izatez, lau ikuspegi desberdinetan oinarritutako adierazleen sistema da: finantzak, bezeroak, enpresaren barneko prozesuak eta gaitasunen edo baliabideen ikuspegia. Ikuspegi bakoitza, adierazleen bitartez planifikatu eta kontrolatzen da. Ondorioz, funtsezko adierazle estrategikoen sistema sintetikoa da Balanced Scorecard. Eredu orokorraren arabera, edozein erakundek, pertsonen prestakuntzan eragiten badu, bere prozesuak hobetuko ditu, bezeroen asebetetzea lortuz eta azkenik, finantza-emaitez hobeak sustatuz (hauexek baita ohiko enpresa merkantilisten azken helburua).

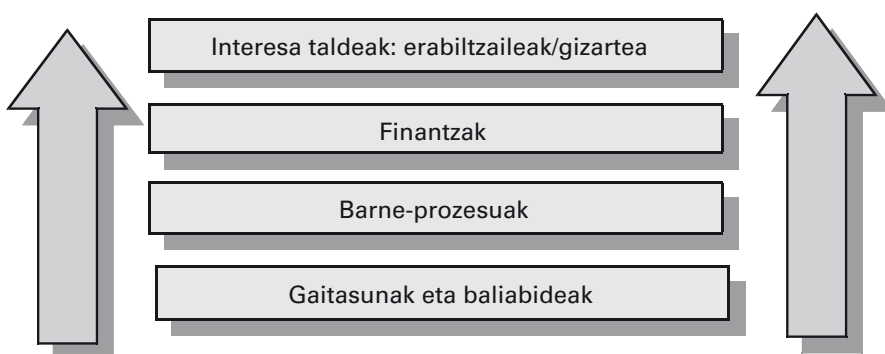


*Iturria:* Kaplan eta Norton, 1996.

## 2. irudia

Balanced Scorecard-aren ohiko egitura

Hala ere, kudeaketa sistema malgua izanik, irabazi asmoa duten erakundeentzako diseinatutako eskema orokor hori bestelako izaera duten erakundeetara ere molda daiteke, hau da, irabazi asmorik gabeko erakundeetara: adierazleen sistema horrek ondasun eta zerbitzuen ekoizpen prozesuan (aldagai eragileetan) eta pertsonen asebetetze mailan jartzen du arreta nagusia, emaitza ekonomiko-finantzarioetan baino gehiago (AECA 2001, 69, 75. orr.).



*Iturria:* Soldevila, 2000, 138. orr.

## 3. irudia

Balanced Scorecard-aren egitura, irabazi asmorik gabeko erakundeetara moldatuta

Horrela, egituraren gailurrean «bezeroak» irizpidea agertuko litzateke, baina kasu honetan izendapen eta zentzu desberdin batekin, hots, «era-biltzaileak eta gizartea» (erakundearen helburu nagusi bezala, interes talde desberdinen asebetetzea agertuko litzateke, beraz). Irizpide ekonomiko-finantzarioa bitarteko garrantzitsu bat izango litzateke erakundearen helburu nagusia betetzeko eta beraz, egitura berrian bigarren tokian kokatuko litzateke (Santos eta Fidalgo, 2004, 18. orr.; Amat eta Soldevila, 1999; Soldevila, 2000, 138. orr.).

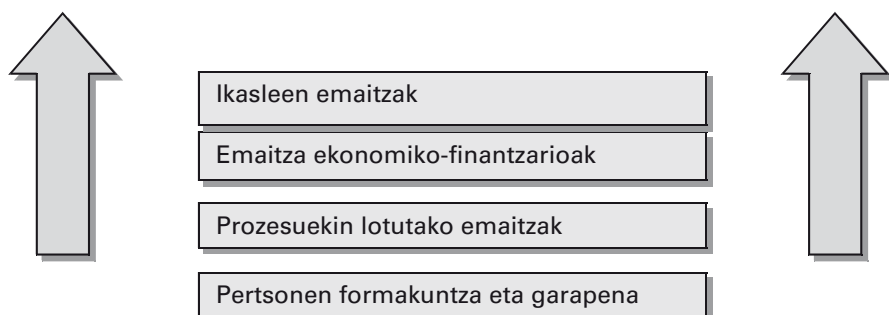
KAS-en erabilgarritasun praktikoa kontrastatzeko (eta bereziki, AKI ereduarena), Ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua aztertu da, IE osatzen duten kooperatibei AKI propio bat proposatuz. Hori dela eta, egokitza jo genuen hezkuntza-erakundeen kudeaketa kontrolean teorikoki sakontzea, zehazki, hezkuntza-erakundeen KAS-en alorrean.

ESE-en kasuan bezala, hezkuntza-erakundeen KIS-ek berezitasun nabaria dute (Del Burgo eta Luengo, 2013). Hezkuntza-erakundeak irabazi asmorik gabeko erakundeak izan ohi dira: beren helburu nagusia ez da etekin monetarioak lortzea eta horiek bazkideen artean banatzea. Horrez gain, beren helburuek izaera ukiezina dute: kalitatezko hezkuntza eskaintzea. Horregatik, oso zaila da helburu horien lorpena maila monetarioan planifikatzea, neurtzea eta kontrolatzea (AECA, 2001). Mota honetako erakundeen jarduna *a priori* (planifikazioa) eta *a posteriori* (kontrola) neurtzeko, ezin dira soilik aldagai ekonomiko-finantzarioak kontuan hartu, bestelako aldagai multidimentsionalak ere kudeatu behar baitira (Gonzalo Angulo, 2007, 28. orr.), adibidez, eskaintako zerbitzuaren kalitatea (Esther, 2003). Izan ere, aldagai monetarioak soilik kontrolatzeak eragin kaltegarriak sortu ditzake hezkuntza-erakundeetan, bestelako aldagai ez-finantzarioen kudeaketa formala oztopatzen duelako: adibidez, hezkuntzaren kalitatea, ikasleen asebetetzea, irakasleen motibazioa (Cropper eta Druryren, 1996). Beraz, hezkuntza-erakundeen kudeaketa orekatuaren beharra aipatu beharrean gaude (ESE-en kasuan bezala, hain zuzen ere).

Izaera bereziko aldagai horiek, aldagai ekonomiko-finantzarioekin batera kudeatu ahal izateko (kudeaketa orekatua), adierazleen sistemak erabiltzea proposatu izan da (Modell, 2003, 333. orr.). Gure ikerketari dagokionez, *Balanced Scorecard* tresnaren aplikagarritasuna aztertu genuen hezkuntza-erakundeetan.

Tresna hori hezkuntza-erakundeetan aplikatzen denean, bere egitura aldatzea beharrezkoa da, irabazi asmorik gabeko erakundeetan gertatzen den bezala: pertsonetan eraginez, prozesuak hobetzen dira eta ondorioz, erakundearen emaitza ekonomiko-finantzarioak sendotzen dira. Guzti hori, erakundearen helburu gorena gauzatzeko balio dezake, hau da, ikasleen emaitza akademikoak hobetzeko (Soldevila eta Amat, 1999; Cáceres

eta González, 2005). Esate baterako, ikasleen emaitzak neurtzean, beren asebetetzea neurtu beharra dago. Ikasleen asebetetzea bera, kalitate-adierazle bat izan daiteke (Soldevila eta Amat, 1999, 47. orr.). Gurasoen asebetetzea ere neur daiteke (Euskadiko Hezkuntza-Kooperatiben Federazioa, 2006, 38. orr.): irakasleek ikasleei egiten dieten jarraipen pertsonalizatuaren inguruan gurasoek duten asebetetzea neur daiteke.



*Iturria:* Soldevila eta Amat, 1999; Cáceres eta González, 2005.

#### 4. irudia

Balanced Scorecard «akademikoa»

Bukatzeko, *Balanced Scorecard* sistemaren egiturari dagokionez, Karathanos eta Karathanos (2005), Soldevila eta Amat (1999) eta Cáceres eta González (2005) adituen lanek zehaztutako egitura bera aplikatu daitekeela uste dugu, Balanced Scorecard «Akademikoa» izeneko aldaera sortuz.

### 3. Ikerketaren objektua: ikastolen kooperatiba-esperientzia

Kudeaketa eta kontabilitatearen alorrean tresna zehatz bat proposatzeko, beharrezkotzat jo da enpirikoki erakunde mota zehatz batean zentratzea. Espainiako Ekonomia Sozialari buruzko 5/2011 Legeak marko komuna jartzen die ESE-i (hau da, forma juridiko zehatzak proposatzen ditu) eta marko horretatik (ikus 1. taula) kooperatibak aukeratu dira ikerketa-lan honetarako. Zehazki, hezkuntza-kooperatiben esperientzia erreal bat, Ikastolen kasua.

**1. taula**

5/2011 Legea, Ekonomia Sozialari buruzkoa

Definizioa (2.art.)	Beraien kideen interes kolektiboa, gizartearen interes sozio-ekonomikoa edo aipatutako bi dimentsio horiek (kolektiboa zein gizartearena) aldi berean asetzen dituzten jarduera ekonomiko eta enpresarialak.
Printzipioak (4. art.)	<p>a) Pertsonak zein interes sozialek kapitalaren gainean lehentasuna dute.</p> <p>b) Irabazien banaketa ez da gauzatuko bazkideek egindako kapital ekarpenen arabera, baizik eta bazkideen egindako lan eta zerbitzu ekarpenengatik, eta zenbait kasuetan, irabaziak zuzenean aplikatuko dira erakundearen helburu sozialetan.</p> <p>c) Barne- eta kanpo-elkartasuna bultzatuko dute, toki garapena ahalbideratuz, aukeren berdintasuna bultzatuz, kohesio soziala eta baztertutako kolektiboen gizarteratzearen alde lan eginez, enplegu egonkorra eta kalitatezkoa sortuz eta iraunkortasuna bermatuz.</p> <p>d) Botere publikoekiko independentzia.</p>
Erakunde motak (5.1. art.)	Kooperatibak, mutualitateak, jarduera ekonomikoa duten elkarte eta fundazioak, lan-sozietateak, gizarteratze-enpresak, enplegu-zentro bereziak, arrantzaleen kofradiak eta transformaziorako nekazaritza-sozietateak.

*Iturria:* geuk egina.

Ekonomia Sozialarekin lotutako hezkuntza-erakundeen artean hezkuntza-kooperatibak nabarmendu behar ditugu. «Irakaskuntzako kooperatibak hezkuntza-komunitate osoaren konpromisoan oinarriturik daude, eta komunitate hori ikasleek, gurasoek, irakasleek eta irakasleak ez diren langileek osatzen dute. Hezkuntza-eredu kooperatiboak helburu komuna izan behar du, denak gogobetetzen dituena, eta denek inspirazio-iturritzat hartu behar dute helburu hori» (Bengoetxea, 2018, 6. orr.).

Euskal Herrian hezkuntza-kooperatibei buruz hitz egitea, Ikastolen Mugimenduaren esperientziaz hitz egitea da, bere garrantziaz eta bere arrakastaz. Mugimendu honen jatorria xx. mendean Euskarak eta euskal kulturak bizi zuten krisian kokatzen da eta krisi (eta jazarpen) horren aurka herri-mugimenduek abian jarritako estrategietan, Euskal Herriak lankidetzara, autogestioa eta ekintzailtzaerakiko zuen loturan oinarrituta. Horrela, euskaltzaleen lanez eta gehienetan kooperatibaren forma juridikoaren bidez, herri-mugimendu berri hau gorpuzten joan zen: Hezkuntzaren kalitatearen exigentzia, eraginkortasuna, hezkuntza komunitate osoaren parte hartzea

(guraso, irakasle, langile, bolondresak...), herriarekiko lotura, gizartea eraldatzeko nahia, euskal eskola nazionalaren aldarrikapena, paradigma kooperatiboa, autonomia eta independentzia administrazioarekiko... hainbat elementu daude «Ikastolen Ereduan» nabarmentzeko modukoak (Mujika, 2022).

Hala ere, nahiz eta Ikastolen kooperatiba-mugimenduak garrantzi kualitatibo eta kuantitatiboa handia izan, ez da sakonki ikertua izan kooperatiba-ikuspegiaren aldetik. Ikastolen mugimendua kooperatibismo «praktikoa» da, hezkuntza eta kultura zerbitzuak emateko logika pragmatiko bati jarraitzen diona. Teorizazio gabezia honek bere proiektzio publikoarengan ondorio negatiboak ditu (Zelaia, 1997, 92-93. orr.).

Hutsune teoriko hori unibertsitate mailako ikerketa lanen bitartez bete daiteke (bestelako ekimen dibulgatzaile batzuekin batera, noski), Ikastolen kooperatiba-esperientziaren biziraupen eta sendotzea bermatzeko estrategia gisa (Del Burgo, 2013), proiektzio publikoari begira baino (zilegitasun publikoa), barne-komunikazioan eragiteko, Ikastola osatzen duen komunitatearen kideak aktibatze aldera. Honako gakoak nabarmendu ditzakegu

- Gizarte ekimenezkoa esperientzia: beharizan sozial batzuk betetzeko sortuak, zehazki, hezkuntzaren, euskararen eta kulturaren esparruetan. Berariazko helburua da kolektibo bati (hezkuntza komunitateari) eta euskal gizarteari berari ere zerbitzu publiko bat eskaintzea.
- Hezkuntza komunitatearen partehartzea eta kontrol demokratikoa: hezkuntza, hizkuntza eta kultura alorreko beharizan horiek ikasle, guraso, irakasle eta bestelako langileek betetzen dituzte. Bestetik, Ikastolek ez dute beraien kontrola bazkideen kapital ekarpenen arabera oinarritzen, baizik eta «pertsonek, boto bat» printzipioaren arabera.
- Irabazi asmorik gabekoa: Ikastoletan espresuki debekatua dago etekinak banatzea bazkideen artean, eta gaindikinak baleude, kooperatiban bertan inbertitu behar dira beti. Hori argi ikus daiteke gizartearen onura dela erakunde hauen helburu nagusia.
- Autonomoak: Bere izaera kooperatiboaren ondorioz, autonomia handia dute botere publikoekiko eta beste erakunde pribatuekiko.

Koldo Tellitu, Ikastolen Elkarteko lehendakariak, etorkizun hurbilari begira «hiru aukera» identifikatzen ditu (Tellitu, 2019): «Publikoa-privatua edota estatua-merkatua dikotomiatik at» publikotasun berri baten aldarrikapena; ikastoletan «benetako partaidetza lortzea, ikastolen erabaki organoetan hezkuntza komunitateko partaideek —titulartasuna gurasoena soilik edo guraso eta langileena izan— elkarrekin har ditzaten erabakiak»; eta azkenik, «Interkooperatibismoa. Ikastolok hezkuntza dugu ardatz. Baina ez gara soilik ikastetxeak; gizarte mugimenduaren nortasuna izan



dugu hasieratik. Eta izaera komunitarioa duten beste erakunde batzuekin elkarlanean aritu gara eta ari gara, hezkuntza gaietan eta hezkuntza gaiez harago».

Andoni Mujikaren ustez (Durangoko Kurutziaga Ikastola eta Ibaizabal Ikastolako zuzendari ohia eta Arizmendi Ikastolako lehendakari izandakoa), Ikastolen Ereduaren egungo erronkak honako hauek dira: Ikastolen ereduaren zentzua indartu, ikasle, irakasle, familia, laguntzaile eta gizartearen aurrean; Langileek hezkuntza-kooperatibaren jabetzan parte hartzea, kooperatiba ereduaren sakontzeko beste urrats bat emanez; ikastoletan hezkuntza unibertsalerako eskubidea bermatzea; Eraldaketa pedagogikoa gauzatzea, berrikuntzaz harago; familia, langile eta bazkide laguntzaileen parte-hartzea indartzea (antolaketa-eraldaketa eta kudeaketa integrala bultzatuz); euskal nortasuna biziberritzea (lurraldetasuna, kultura eta hizkuntzaren ikuspegiak uztartuz eta indartuz); Komunitatearekiko lotura sendotu (gizartea eraldatzeko proiektuak bultzatzeko beste erakunde batzuekin lankidetzan sustatzaile izan); eta azkenik, irakasleen gaikuntza eta gaitasun-maila handitu, bokazioa eta motibazioa sustatu, eta gizartearen errekonozimendua bermatu (Mujika, 2022).

Ikerketa-proiektu honen bitartez, «Ikastolen Eredua» edo «Euskal Eskola Kooperatiboa» sendotzen laguntzeko kudeaketarako informazio-sistema zehatz eta propio bat proposatu nahi dugu. Horra hemen lan honen ekarpenik nagusia.

#### 4. Ikerketaren metodologia

Hainbat lanetan bildutako kontzeptu-markoari erabilera praktikoa eman nahi izan da (Del Burgo eta Malles, 2010; Del Burgo, 2013; Del Burgo eta Luengo, 2013; Del Burgo eta al., 2014; Del Burgo eta Luengo, 2018; Del Burgo eta Luengo, 2019), ikerketaren atal teorikoan metatutako ezagutza (ikus aurreko 2 atalak) ESE zehatz bati aplikatuz. Atal enpiriko horretan erabili den metodologia 2 ideia nagusien inguruan oinarrituta dago:

1. Indukzioa eta kasuaren azterketa: Atkinson eta Shaffiren arabera (Malles, 2006, 402. orr.), kasuaren azterketa indukzioarekin lotutako teknika da (deskribatzea, esplikatzea, baloratzea eta ezagutza horretan oinarrituta, errealitatea hobetzea), behaketan oinarritua eta metodologia kualitatiboaren bitartez gauzatzen dena nagusiki, tresna malguekin eta prozedura ez oso zorrotzekin (elkarrizketen bitartez, gehien bat). Ikertzaileontzat oso metodologia erakargarria: norberaren bulegoa utzi eta enpresen errealitatearekin kontaktu zu-

zena izateak ikerketa mota honek izan ditzakeen zailtasunak gainditzazu ditu (Malles, 2006, 404. orr.).

2. Triangulazio metodologikoa: Ikuspegi induktiboa gauzatzeko teknika kualitatiboen alde egin da. Mota honetako ikerketetan, iker-tzaileak arazoaren azterketa sakona du helburu (Malles, 2006, 401. orr.). Hala ere, ikerketa-lan honi ikuspegi integralagoa eman nahian, izaera kuantitatiboa ere esleitu izan zaio. Beraz, ikuspegi metodologiko zabalagoa aukeratu da: triangulazio metodologikoa edo metodologia mistoa (Moutinho *et al.*, 2017).

Beraz, indukzioan oinarrituta (errealitatearen behaketatik eratorritako ideien interpretazioa), kasu zehatz baten azterketa gauzatu da teknika kuantitatibo eta kualitatiboak erabiliz, nolabait, positibismoa eta errealitatearen ikuspegi interpretatzaileak lotuz. Ikuspegi metodologiko hori ikerketa enpirikoaren fase desberdinetan ikus daiteke:

1. Fase esploratzailea: Maila teorikoan identifikatu dugun arazoa erakundearen errealitatean esanguratsua ote den jakin nahi dugu. Lehen fase honetan, metodologia kualitatibo bat aukeratu dugu: elkarriketak. Zehazki, bi elkarriketa sakon burutu ditugu: lehena, Ikastola bateko zuzendari batekin, 2017ko udazkenean<sup>1</sup>; bigarrena, Ikastolen Elkartearen goi mailako arduradun bati<sup>2</sup>, 2018ko udaberrian.
2. Fase deskribatzailea: Gure ikerketaren fase deskribatzailea, inkesta baten bitartez gauzatu dugu (metodologia kuantitatiboa): Ikastolen esperientzia deskribatu eta euren proposamenak jaso ditugu, modu ahalik eta objektiboena erabiliz. Objektibotasun horrek, ikerketa honetatik eratorritako ondorioei zilegitasun zientifikoa emango die. Ikastolen Elkartearen osatzen duten ikastola guztiei bidali zitzaizkien inkesta, e-postaz zuzenean. Inkesta horrekin, zehazki, ikastolen kudeaketarako informazio-sistemen argazki orokor bat izaitea zen asmoa eta horrez gain, ikastoletako arduradunek zer nolako adierazleak erabiliko zituzketen baloratzea.

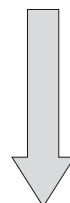
---

<sup>1</sup> Hurbileko ikastola zehatz bat aukeratu zen, ikastola horren zuzendaria. alegia. Konfiantzazko harremana zegoen ikastola horrekin: ikerketa-objektuarekin lehen kontaktu formala izaitea errazten du horrek. Bestetik, ikastolako arduradunak argi izan du, abian jarritako lehen fase honek «izaera esperimental» duela, hurrengo fasean abian jarriko ditugun urratsak testatzeko aurre-fase bat, alegia.

<sup>2</sup> Bigarren elkarriketa, bere garaian Ikastolen Elkartearen kalitate arduraduna izandakoa eta elkartearen barruan sortutako «Kudeaketa Aurreratuaren Mintegia» izeneko taldearen koordinatzailea. Mintegi horrek beraien kudeaketa hobetzeko interes nabaria zuten hamar bat ikastola biltzen zuen.

3. Fase esplikatzailea eta baloratzzailea: Fase honetan, metodologia kualitatiboa erabiltzearen helburua (elkarrizketa sakonak), ikastolen esperientzia sakonki ezagutzea da. Ikastolen lagin zehatz bat aukeratu zen horretarako: 5 ikastolen kasuak. Tamaina, kokapen geografiko eta kudeaketa-maila desberdinak kontuan izan ziren lagina aukeratzeko.
4. Fase proposatzailea: Fase honetan, ikastolen kudeaketarako informazio-sistemen hobekuntzarako proposamen zehatzak diseinatu ziren. Errealitatean benetan aplikagarriak izateko, ikerketa-objektua den IE-rekin batera garatu dugu zen proposamena: kudeaketa orekatua lortzeko adierazleen sistema. Horretarako, Delphi analisia izeneko metodologia kualitatiboa erabili zen: adituen iritzia jasotzeko metodologia. Aurreko faseetan metatutako ezagutza 9 ikastoletako zuzendariz osatutako aditu talde batekin aztertu eta findu zen, azken emaitza edo produktua lortze aldera. Azkenik, proposamen horiek Euskal Herriko Ikastolak kooperatiba elkarteko goi arduradunekin kontrastatu ziren.

Fase esploratzailea: elkarrizketak (metodologia kualitatiboa)
Fase deskribatzailea: inkesta (metodologia kuantitatiboa)
Fase esplikatzailea: elkarrizketak (metodologia kualitatiboa)
Fase proposatzailea: Delphi analisia (metodologia kualitatiboa)



*Iturria:* geuk egina.

## 5. irudia

Ikerketaren faseak eta erabilitako metodologia  
(triangulazio metodologikoa)

### 5. Ikerketaren emaitzak. ikastolen kudeaketa orekatuaren sistema

#### 5.1. Fase esploratzailea

KAS-ak tresna interesgarriak ote dira Ikastolentzat beraien kudeaketa orekatua ahalbideratzeko? Fase esploratzailean egindako bi elkarrizketetan argi gelditu da ikastolen interesa hizpide dugun kudeaketa-arazoaren inguruan. Esate baterako, ikastola bateko zuzendariarekin burututako saioan,

ikastola horrek<sup>3</sup>, bere kudeaketa ekonomiko-finantzarioa hobetzeko beharra izanik ere (adibidez, jardueren arabera oinarritutako aurrekontuen kontrola txertatzea), aldagai ukiezinak edo ez monetarioak kudeatzeko borondatea zuen (Euskalten Kudeaketa Aurreratuaren Eredua jarraitzen zuen), bai eraldaketa pedagogikoarekin lotuta, bai kooperatibismoarekin eta parte-hartzearekin lotuta ere.

Hain zuzen ere, Ikastolen Elkartearen goi-arduradun bati egindako elkarrizketan, «Kudeaketa Aurreratuaren Mintegiak» diseinatutako «Arrakastarako Adierazle Klabeak» (AAK) izeneko adierazleen sistema ezagutu genuen, gai honekiko Ikastolen interesa eta esperientzia berretsiz. Azken finean, AAK *Balanced Scorecard* ereduan oinarritutako adierazleen sistema bat da: oso egitura sinplea zuen (25 adierazle, 4 esparrutan banatuta), kudeatzeko erraza eta ikastolaren arrakastarako gakoak neurtzeko baliagarria. *Balanced Scorecard* eredu tradizionalaren moldaketa bat, ikastoletara bideratuta. Beraz, bagenuen nondik hasi gure ikerta. Beraz, Ikastolen Elkartearen interesa berretsirik, lehen lankidetzeta-hitzarmen bat sinatu zen GEZKI eta Euskal Herriko Ikastolak kooperatiba europarraren artean, ikerketa hau garatzeko. Jarraian, fase esploratzailean elkarrizketatutako goi karguak ekarpen garrantzitsuak egin zizkion hurrengo fase deskribatzailearen atal kuantitatiboari (inkesta).

## 5.2. Fase deskribatzailea

Inkestari dagokionez, gure helburua ikastolen mugimenduren argazki deskribatzaile orokor bat izatea zen: horretarako, 2018ko ekainaren 1etik uztailaren 15ra bitartean, 82 ikastolei online galdetegi bat bidali zitzaien. Bi atal zituen inkesta horrek: lehen atala, erabat deskribatzailea (zuzendariaren ezaugarri pertsonalak, ikastolaren ezaugarri orokorrak, KIS-en erabilerak, erabateko kalitatearen kontrola eta KAS-en erabilerak). Bigarren atala, izaera proposatzailea zuen eta bere helburua zuzendarien iritzia jasotzea zen, inkestan proposatutako adierazleak eta irabazi asmorik gabeko hezkuntza-erakundeetara moldatutako *Balanced Scorecard* ereduan oinarritutako AKI eredu zehatz bat baloratuz.

---

<sup>3</sup> Tamaina ertaineko ikastola, ibilbide luzekoa: 1977an sortua, 1.157 ikasle, 900 familia inguru eta 87 langile, horietatik 75 irakasle. Zerbitzuetan, langile bana mantenu eta informatika alorrean, garbiketan eta jantokian bina. Idazkaritzan 7 langile: zuzendaria (pedagogiaz eta kudeaketaz arduratzen da); administratzailea (kudeaketa ekonomiko-finantzarioaren ardura-duna) eta bere laguntzailea; beste 5 pertsona, eginkizun desberdinekin (bi langile jendaurreko arretan, eskolaz kanpoko ekintzen koordinazioa, laguntza pedagogikoa, politikiroldegiko arduraduna).

Inkesta 67 ikastolek erantzun zuten (%82a) eta emaitza interesgarria jaso ziren. Ikastolen zuzendarien artean, parekidetasuna da nagusi gizon eta emakumeen artean (%50,70ak gizonak), ikastolarekiko inplikazioa nabaria da (%56,70a bazkideak dira eta %17,90ak 26-35 urte eman ditu ikastolan) eta kudeaketaren alorrean prestakuntza teoriko urria (%22,40a magisteritza ikasitakoa). Ikastolei dagokienez, ibilbide luzeko enpresa txiki eta ertainak dira, herrigune erdi eta ertainetan kokatuak.

## 2. taula

Ikastolen ezaugarri orokorrak

Sortze datak	1960. hamarkada
Ikasle kopurua	501-750 ikasle (%22,4)
Langile kopurua	51-75 (%26,90)
Kokapena	10.000-50.000 biztanle (%40,30)

*Iturria:* geuk egina.

Ikastola gehienek kostuen kontabilitatea erabiltzen dutela diote (%70,10), nahiz eta aurrekontuen kontabilitatea jardueraka garatzen ez duten. Erabateko kalitatearen kudeaketaren ezarpen nabaria antzematen da, eredu sinpleenganako joera nabarmenduz («EFQM mamuta da»).

KAS-en erabilerari dagokionez, soilik %31,30ak erabiltzen zituen, nahiz eta %76,10ak kudeaketa-tresna hori ezagutu. Dena dela, %73,90ak AKI integral eta sinpleak erabiltzeko interesa agertu zuen. Inkestaren atal proposatzailean 67 ikastolek proposatu genizkien AKI eta adierazleen inguruan egindako balorazioak jaso eta hurrengo fasean kontrastatu genituen, hau da, elkarriketa sakonen fasean.

## 3. taula

KIS-en erabilera ikastoletan

<b>Kostuen kontabilitatea</b>	<b>%70,10</b>
<b>Aurrekontuen kudeaketa</b>	
Jardueren arabera	%40,40
Zerbitzuen arabera	%25,50
Etapen arabera	%14,90
Desbiderakuntzen kalkulua 3 hilabetero	%31,90

*Iturria:* geuk egina.

**4. taula**

## Erabateko kalitatearen kudeaketa ikastoletan

Erabateko kalitatea	%43,30
Kudeaketa aurreratua (Euskalit)	%30,00
KEI	%23,30
EFQM	%16,70

*Iturria:* geuk egina.

5.3. *Fase esplikatzaile eta baloratzailera*

Esan bezala, fase esplikatzaile eta baloratzailerean helburua aurreko fase deskribatzailean metatutako ezagutzan sakontzea zen. Horretarako, metodologia kualitatiboa erabili genuen, hau da, elkarrizketa sakonak: 5 ikastolen zuzendariak elkarrizketatu genituen 2018ko azaroaren 26tik 17ra bitartean, tamaina, kudeaketa-maila eta kokapen desberdinetakoak, guztiak Hego Euskal Herrian kokatuak: guztira, 7 pertsona, horietatik 2 emakume. Elkarrizketen gidoi gisa, aurreko fasean erabilitako inkesta erabili genuen.

**5. taula**

## KAS-en erabilera ikastoletan

a) Adierazle-sistemen ERABILERA	%31,30
<i>Adierazle gehiegi erabiltzen dituzue?</i>	%19,00
31-50 adierazle	%14,30
15 adierazle ekonomiko baino gutxiago	%61,90
15 adierazle kooperatibo baino gehiago	%42,90
15 adierazle baino gehiago ikasle/gurasoen asebetetzea neurtzeko	%28,60
15 adierazle baino gehiago eragin soziala neurtzeko	%61,90
b) Adierazle-sistemen gaineko EZAGUTZA	%76,10
c) Adierazle-sistemen gaineko INTERESA	%73,90
Simplea (25-30 adierazle)	%96,00
Integrala (holistikoa edo multidimentsionala)	%92,30

*Iturria:* norberak egina.

Ondorio gisa, aniztasuna nabarmenduko genuke: kudeaketa ekonomiko-finantzarioan, esate baterako, KIS-en oinarritzko erabileratik maila

aurreratuagora; KEI zein Kudeaketa Aurreratuaren Ereduak erabiltzen dituztenak eta erabateko kalitatearen kudeaketarik egiten ez dituztenak; Estrategiaren kudeaketan arituak direnak eta hausnarketa estrategikorik egin ez dutenak. Dena dela, elkarrizketatu guztiek adierazi ziguten KAS integral edo multidimentsionalekiko interesa, ikastola bakoitzean (autoebaluazioa) zein talde osoan aplikatzeko (*benchmarking* edo erakundeen artean alderaketak egiteko).

Bestetik, aurreko fasean onartutako kudeaketarako adierazle gehienak berretsi zituzten elkarrizketatuek (adierazleen %71a), adierazleen kopurua gutxituz (35etik 30era) eta AKI-aren egitura sinplifikatuz, azken fase proposatzailean ikusiko dugun bezala (Delphi Analisia).

#### 5.4. Fase proposatzailea

Ikerketaren azken fasearen helburua AKI zehatz bat proposatzea zen. Horretarako, 2019ko urtarrilaren 1etik 2019ko otsailaren 4ra bitartean, Delphi izeneko metodologia kualitatiboa erabili genuen, esan bezala, ikastolen Kudeaketa Aurreratuaren Mintegiko 9 zuzendarirekin. Delphi analitiko eratorritako emaitzen arabera, AKI-ren bi bertsio diseinatu ziren: 25 adierazle eta 15 adierazleko bi bertsio. «Ikastolen Kudeaketa Orekatuaren Sistema» izena jarri zitzaion tresna horrek 6 bloke izango lituzke: ikasleak, gurasoak, gizartea, ekonomia, lan-prozesuak, ikasi eta hobetu. 2019ko apirilaren 15ean Kudeaketa Aurreratuaren Mintegiko koordinatzailearekin egindako bileran, behin behineko adierazleen sistema orekatua aztertu eta azken hobekuntzak eta moldaketak jaso ziren (ikus 2. taula).

Aplikaturako proposamenen bitartez, KAS-a honako arloetan hobetzen dugu: zilegitasunean (kudeaketa aurreratuko mintegiko koordinatzaileak bere onarpena ematen baitio), praktikotasunean (erregistratzeko zailak diren adierazleak ezinbestekoen artean ateratzen dira), maila integralean (sistema holistikoa da, informazio gehiago eta kualitatiboagoa emango diguten adierazleak txertatu baititugu), koherentzian (ikastolen eredurekin bat egiten du) eta aplikagarritasunean (ikastolen kooperatiba-mugimendu osoan aplikatu daiteke, ikastolen emaitzen arteko alderaketak eginez<sup>4</sup>).

Ikerketa honen atal enpiriko-proposatzailea ez da bukatu azken KAS-aren diseinuan. Azken emaitza horrek Ikastolen Elkartearen kontrastea jaso zuen 2019ko apirilaren 15ean: bi orduko bilera baten, Ikastolen Elkarteke zuzendariari eta Kudeaketa Aurreratuaren Mintegiko koordinatzaileari

---

<sup>4</sup> Horrela, Ikastolen kudeaketaren PEED zikloa (Planifikatu, Egin, Egiatzatu, Doitu) hobetu daiteke, maila kolektiboan, hau da, talde osoaren baitan.

«Ikastolen Kudeaketa Orekatuaren Sistema» tresnaren azalpen zehatza egin genien, beraien iritziak jasoz.

## 6. taula

### Ikastolen Kudeaketa Orekatuaren Sistema

Gurasoak	Ikasleak	Gizartea
Zergatik matrikulatu gure seme-alabak ikastolan?*	Baliabide metodologiko eta didaktikoen asebetetzea	Herrian antolatutako jarduerak eta ekintzak
Gurasoen asebetetze maila ikasleen motibazio eta poztasunarekin	Bereganatutako ezagutzarekin asebetetzea	Kanpoko eragileei eskainitako lekuak
Gurasoen asebetetze maila ikasleei egindako jarraipen pertsonalizatuarekin	Konpetentzietan oinarritutako ikaskuntza prozesuarekin asebetetzea*	Euskal Kulturaren transmisioaren inguruko asebetetzea*
Seme-alabek eskuratutako kompetentzien inguruko asebetetzea*	Ebaluazio sistemekin asebetetzea	Eragile sozialen jardueretan zenbat aldiz parte hartu duen ikastolak
<b>Ekonomia</b>		
Maniobra fondoak*	Cash Flow*	Aurrekontuen desbiderakuntza*
<b>Lan-prozesuak</b>		
Ikasketa prozesuarekiko asebetetze maila*	Familien eta ikastolaren arteko komunikazioaren balorazioa*	Ikasleek eta familiek egindako eta onartutako proposamenak %
Berrikuntza pedagogikoaren alorrean abian dauden proiektu kopurua*		Berrikuntza pedagogikoetan inbertsioak %*
<b>Ikasi eta hobetu</b>		
Langileen asebetetze orokorra*	Langileen inplikazio eta motibazio maila*	Langile bakoitzean inbertitutako prestakuntzaren inguruko asebetetzea*
Langileek proposatutako ideia eta proiektu kopurua		Norberaren lana baloratzea*

*Iturria:* geuk egina.

Ikastolen Elkarteko kudeaketa arduradun nagusiek egokitzen eta erabilgarri ikusten dute GEZKItik proposatutako KAS-a: bat egiten dute hasie-



ratik defendatutako planteamenduarekin, hau da, horrelako tresna batek ikastolen kudeaketa ekonomiko-sozial orekatua bultzatzea da.

Hala ere, sakon aztertu beharko litzateke tresna hori errealitatean aplikatzearen aukera: adierazle bakoitza operatibizatzeaz gain (ahalik eta gehien zehaztuz bere ezaugarriak), aplikazio informatiko egoki bat diseinatzea beharrezkoa da. Kasu honetan, efizientziaz jardun behar du Ikastolen Elkarteak: jadanik martxan duen intraneta moldatu eta bertan, beste ataza bat sortu, ikerketa-lan honetan diseinatutako AKI-a txertatuz. Aukera hori hobetsi zen, kanpoko hornitzaile batengana jo beharrean.

## 6. Azken ondorioak eta etorkizunerako ikerketa-ildoak

Hurrenez hurren, honakoak dira ikerketa-prozesu honetatik eratorri ditugun ondorioak nagusienak:

- I. Ekonomia Sozialeko Erakundeek kudeaketarako informazio-sistemen literatura zientifikoaren arabera, mota horretako erakundeek beraien baliabide eta prozesuak modu orekatuan eta arrazionalan kudeatu behar dituzte, beraien helburu ekonomiko eta sozialak lortu ahal izateko. Horretarako tresnarik egokienak kudeaketarako adierazle sistemak izan daitezke.
- II. Ikerketaren ekarpen nagusi gisa, Ikastolen kooperatiba-mugimenduen interesa eta beharrezkoak baiezaturik, erakunde horien «kudeaketa orekatua» gidatzeko baliagarria den Kudeaketarako Adierazle Sistema zehatz bat diseinatu zen, mugimendu horren arduradunekin elkarlan estuan, indukzioan oinarritutako metodologia kuantitatibo eta kualitatiboa erabiliz. Azken emaitza, beraz, ikastolen kudeaketarako lanabes integrala (aldi berean, ekonomiko eta soziala), erabilerraza (sintetikoa) eta koherentea (ikastolen baliabide kontutuan hartzen dituelako), *Balanced Scorecard* delakoan oinarrituta: «Ikastolen Kudeaketa Orekatuaren Sistema».
- III. Ikastoletan erabili dugun metodologia, hezkuntza sektorean diharduten bestelako ESE-en kasuan ere aplikatu daiteke. Are gehiago, lan honen emaitza nagusia den KAS orekatuaren eredu bera erabili daiteke sektorearen gainerako ESE-etan, erakunde edo erakunde talde bakoitzaren ezaugarrietara moldatuz, noski.
- IV. ESE-en ezaugarri bereziak kontutan hartuko dituen kudeaketarako adierazle sistemak diseinatzeko irizpide orokorrak proposatzea helburu zaila edo lorgaitza da: muga nabariak ditugu irizpide orokor horiek finkatzeko, ESE-en artean aniztasuna oso handia baita, logikoki. Hau da, ez dugu uste posiblea denik AKI eredu zehatz

bat proposatzea ESE-entzat. Beraz, proposatzen dugun bidea sektore desberdinetako ESE-etan gure ikerketa-metodologia orokorra aplikatzea da, kasuan kasuko KAS orekatuak diseinatuz erakunde horiekin elkarlanean.

Gure ustez, ikerketa lan honetan agerian gelditu da, KAS-en inguruan landutako teoriak potentzialitate praktikoa erakutsi digula ESE-en «kudeaketa orekatua» errealitatean ahalbideratzeko. Proposatu ditugun tresnek mota honetako eragileen helburu sozial eta ekonomikoen lorpena erraz dezaketela uste dugu. Ikastolekin jaso ziren emaitzek ideia hori sostengatzen dute.

Gure ikerketaren hurrengo urratsa (etorkizuneko ikerketa-ildo gisa), Ikastolentzako kudeaketarako adierazleen sistema «orekatua» operatibo bihurtzea da. Beraz, GEZKI-k konpromisoa hartu du Ikastolen bidelagun izateko ikerketaren fase berri honetan: horretarako, 2022an Ikastolen Elkartearen eta GEZKIren arteko bigarren hitzarmen bat sinatu da, adierazleen sistema orekatu hori operatibizatzeke. Horretarako, berriro ere metodologia kualitatiboa jo da egokitzat, Delphi Analisia, hain zuzen ere.

Beraz, artikulua honetan deskribatu den ikerketa oinarri gisa harturik, GEZKI-k lan-ildo beretik jarraitzeke borondate irmoa du, kudeaketa orekatuaren alorra aztertuz, Ekonomia Sozialeko erakundeek eta kasu honetan Ikastolek gizarte eraldaketaren bidean egiten duten lanari ekarpen xume bat egiteko asmoarekin.

## Bibliografia

- AECA (2001). *La Contabilidad de Gestión en las Entidades sin fines de Lucro (documento n.º 24)*. Madrid, España: Comisión de Contabilidad de Gestión de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- AECA (2003a). *El marco de la contabilidad de gestión (documento n.º 1)*. Madrid, España: Comisión de Contabilidad de Gestión de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- AECA (2003b). *La contabilidad de gestión como instrumento de control (4.ª edición, documento n.º 24)*. Madrid, España: Comisión de Contabilidad de Gestión de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas.
- Agirre, A. (2001): «Los principios cooperativos atractores de la gestión eficiente: su medición. Aplicación al caso de Mondragón Corporación Cooperativa», *Ciriec-España*, 39. zenbakia, 93-113. orrialdeak.
- Amat, J.M. (2003). *Control de Gestión. Una perspectiva de dirección (6.ª edición)*. Barcelona, Catalunya: Ediciones Gestión 2000.
- Amat, J.M. eta Soldevila, P. (1999). «La optimización del control de gestión en entidades públicas con el Cuadro de Mando Integral». *Auditoría pública: revista de los Órganos Autónomos de Control Externo* (17), 40-45. orr.

- Amat, J. M., Soldevila, P. eta Castelló, G. (2006). *Control presupuestario (2.ª edición)*. Barcelona, Catalunya: Ediciones Gestión 2000.
- Bengoetxea, A. (2018). Irakaskuntzako kooperatibak: hezkuntza-komunitatearen konpromisoan oinarritutako eredu berezia. Erkide-Irakaskuntza taldearentzat egindako txostena (argitaratu gabea). Donostia: GEZKI (UPV/EHU).
- Blanco, F. (2008). *La Contabilidad de Costes y Analítica de Gestión para las decisiones estratégicas*. Bartzelona, Catalunya: Ediciones Deusto.
- Cáceres, J. eta González, M.J. (2005). «Hacia una gestión estratégica de los departamentos universitarios: propuesta de un cuadro de mando integral». *Auditoría pública: revista de los Órganos Autónomos de Control Externo* (35), 55-72. orr.
- Cid, M. (2005). «Kooperatiben kudeaketa orekatu baten bila: The Blended Scorecard». *Kooperatiben enpresa-ekonomia* (135-150. orr.). Arrasate, Euskal Herria: Mondragon Unibertsitatea.
- Cropper, P. eta Drury, C. (1996). «Management accounting practices in universities». *Management Accounting*, 74(2), 28-31. orr.
- Del Burgo, U. eta Malles, E. (2010). «Los sistemas de información contable en la gestión universitaria». *Revista de dirección y administración de empresas = Enpresen zuzendaritza eta administrazioarako aldizkaria* (17), 119-140. orr.
- Del Burgo, U. (2013). «El movimiento cooperativo de las ikastolas: su revisión conceptual desde la perspectiva de las empresas sociales». *Revista vasca de economía social = Gizarte ekonomiaren euskal aldizkaria* (10), 71-96. orr.
- Del Burgo, U. eta Luengo, M. (2013). «Hezkuntza-erakundeen kudeaketa orekatua EFQM ereduaren oinarritutako Balanced Scorecard akademikoa». *Uztaro giza eta gizarte-zientzien aldizkaria* (85), 5-29. orr.
- Del Burgo, U., Bakaikoa, B., Luengo, M. eta Malles, E. (2014). «Ekonomia sozial eta solidarioko erakundeen kudeaketa krisi garaian: oreka ekonomiko-finantzario eta soziala ahalbideratzeko lanabesak». *Revista vasca de economía social = Gizarte ekonomiaren euskal aldizkaria* (0. zenbaki gehigarria), 235-260. orr.
- Del Burgo, U. eta Luengo, M.J. (2018). «Los sistemas de indicadores de gestión en la experiencia cooperativa de las Ikastolas. Una investigación en curso». *Revista vasca de economía social = Gizarte ekonomiaren euskal aldizkaria* (15), 103-135. orr.
- Del Burgo, U. eta Luengo, M.J. (2019). «Indicadores para una gestión holística de centros educativos basada en los grupos de interés». Bilbao-Goyoaga, A. eta Gómez, P.M. (Ed.), *Aprender para enseñar. Reflexiones sobre la formación en gestión*. Bilbo, Euskal Herria: Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU).
- Del Burgo (2020): Kudeaketarako adierazleen sistemak ekonomia sozialeko erakundeetan: ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua. Doktorego-tesia, Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU). <http://hdl.handle.net/10810/50442> (azken aldiz 2022/08/31an ikusia).
- Esther, I. (2003). «El paradigma de calidad reformada en el servicio público universitario». *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión* (2), 43-73. orr.
- Euskadiko Hezkuntza Kooperatiben Federazioa (2006): *Eratzukizun soziala eta hezkuntza kooperatibak*. Gasteiz, Euskal Herria.

- Gonzalo Angulo, J.A. (2007). Contabilidad analítica y control de gestión en universidades (un programa de actuación). *Libro blanco de los costes en las universidades* (3-29. orr.). Madrid, España: Oficina de Cooperación Universitaria.
- Kaplan, R.S. eta Norton, P. (1996). *The Balanced Scorecard: translating strategy into action*. Harvard, UK: Harvard Bussiness School Press, Harvard College.
- Karathanos, D. eta Karathanos, P. (2005). «Applying the Balanced Scorecard to Education». *Journal of Education for Business*, 80(4), 222-231. orr.
- Malles, E. (2006). *La variación de precios y la contabilidad de gestión: consideraciones sobre el marco conceptual y la información resultante para la toma de decisiones en la empresa* (doktorego tesia), Finantza Ekonomia I, Ekonomia eta Enpresa Zientzien Fakultatea, Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), Donostia, Euskal Herria.
- Mallo, C. (1988). *Contabilidad de costes y de gestión*. Madrid: Ediciones Pirámide, Madrid.
- Modell, S. (2003). «Goals versus institutions: the development of performance measurement in the Swedish university sector». *Management Accounting Research*, 14(4).
- Moutinho, M., Gois, L., Franco, C.E. eta Kuramoto, R. (2017). «Quality in qualitative organizational research: types of triangulation as a methodological alternative». *Administracao: ensino e pesquisa* (19)1, 66-98. orr.
- Mujika, A. (2022). *Ikastola, aitortzeko moduko eredu. Euskal Eskola Kooperatiboa hobeto ulertzeko gakoak eta bere erronkak*. <https://www.unibertsitatea.net/apunteak/gizarte-zientziak/pedagogia/ikastola-aitortzeko-moduko-eredua-euskal-eskola> (azken aldiz 2022/08/31an ikusia).
- Santos, M. eta Fidalgo, E. (2004). «Un análisis de flexibilidad del Cuadro de mando Integral (CMI) en su adaptación a la naturaleza de las organizaciones». *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión* (4), 85-116. orr.
- Soldevila, P. (2000). *El Control de Gestión en las Organizaciones no lucrativas: el caso de los colegios profesionales de España* (doktorego tesia), Barcelona, Catalunya.
- Soldevila, P. eta Amat, O. (2002). «Contabilidad de gestión en las entidades sin ánimo de lucro». *AECA: Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas* (60), 52-53. orr.
- Villajos, E. eta Sanchis, J.R. (2013). «Las empresas sociales y el management social». *Revista vasca de economía social = Gizarte ekonomiaren euskal aldizkaria* (10), 189-216. orr.
- Tellitu, K. (2019ko uztailaren 13an). *Hiru erronka, hiru aukera*. Berria.
- Zelaia, A. (1997). *Kooperatibak Euskal Herrian*. Bilbo, Euskal Herria: Udako Euskal Unibertsitatea (UEU).

# Formas de Trabajo Comunitario Voluntario en tres comunidades Nahua del Municipio de Texcoco, Estado de México y su vinculación con las prácticas de economía solidaria

*Forms of Voluntary Community Work in three Nahua communities of the Municipality of Texcoco, State of Mexico and its link with solidarity economy practices*

Ernesto Axel AMADOR HERRERA<sup>1</sup>, Juan José ROJAS HERRERA\*<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Estudiante del posgrado en el Departamento de Sociología Rural de la Universidad Autónoma Chapingo

<sup>2</sup> Profesor-investigador del Departamento de Sociología Rural de la Universidad Autónoma Chapingo

**Resumen:** En este artículo se comparten los resultados de un trabajo de investigación que tuvo como objetivo general identificar las formas de trabajo comunitario voluntario que se practican en las comunidades nahua de Santa María Tecuanulco, Santa Catarina del Monte y San Pablo Ixayoc, pertenecientes al municipio de Texcoco, Estado de México y establecer su grado de aproximación con las prácticas anti sistémicas y contraculturales de la economía solidaria. La investigación asumió un enfoque sociológico y jurídico y comprendió la revisión exhaustiva de la legislación que regula estas formas de trabajo, tanto a nivel nacional como estatal. Adicionalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas con informantes clave y observación participante. Los resultados obtenidos muestran que a pesar de los diversos factores exógenos que intervienen en la desintegración de su cosmovisión indígena y campesina, en las comunidades estudiadas subsiste una amplia variedad de formas de trabajo comunitario voluntario, que exhiben una gran vitalidad y que asumen un carácter netamente autogestivo y solidario. Dichas prácticas pueden agruparse en cuatro subtipos, a saber: las relacionadas con aspectos o necesidades sociales, las que están asociadas a ritos y fiestas religiosas, las de carácter híbrido que combinan elementos de orden social y religioso y las formas emergentes.

**Palabras clave:** Trabajo comunitario voluntario, economía solidaria, reciprocidad, legislación.

**Abstract:** This article shares the results of a research work whose general objective was to identify the forms of voluntary community work that are practiced in the Nahua communities of Santa María Tecuanulco, Santa Catarina del Monte and San Pablo Ixayoc, belonging to the municipality of Texcoco, State of Mexico and establish its degree of approximation with the anti-systemic and countercultural practices of the solidarity economy. The research assumed a sociological and legal approach and included an exhaustive review of the legislation that regulates these forms of work, both at the national and state levels. Additionally, semi-structured interviews with key informants and participant observation were conducted. The results obtained show that despite the various exogenous factors that intervene in the disintegration of their indigenous and peasant worldview, a wide variety of forms of voluntary community work subsist in the studied communities, which exhibit great vitality and assume a clearly self-managed and supportive. These practices can be grouped into four subtypes, namely: those related to social aspects or needs, those associated with religious rites and festivals, those of a hybrid nature that combine elements of social and religious order, and emerging forms.

**Keywords:** Voluntary community work, solidarity economy, reciprocity, legislation.

**Descriptores alfanuméricos:** B55; P13; O35; Q01.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Juan José Rojas Herrera. Universidad Autónoma Chapingo. Km. 38.5 de la carretera federal México-Texcoco. Chapingo, Texcoco, Estado de México (CP 56230). – rojashji@gmail.com – <https://orcid.org/0000-0002-9758-7463>

**Cómo citar/How to cite:** Amador Herrera, Ernesto Axel; Rojas Herrera, Juan José (2022). «Formas de Trabajo Comunitario Voluntario en tres comunidades Nahua del Municipio de Texcoco, Estado de México y su vinculación con las prácticas de economía solidaria», *GIZAEOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 107-136. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23739>).

Recibido: 18/06/2022; aceptado: 30/06/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Introducción

Ante el fracaso de las teorías del desarrollo y la modernidad capitalistas cuyas manifestaciones más recientes se encuentran, por una parte, en la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 el cual, pese a los millones de muertes provocadas, el mundo aún no logra controlar y, por la otra, en el desenlace de una guerra en europea del este que no tiene posibilidades de resolución pacífica en el corto plazo y que amenaza con escalar a nivel planetario, conviene recordar que en las diferentes culturas precolombinas existe, con distinto grado de elaboración y precisión, una concepción de bienestar en sociedad o de vida buena, que no tiene que ver con la posesión de bienes materiales o con la acumulación de riqueza, si no con una noción de vida colectiva, armoniosa y en equilibrio con todos los seres vivos que pueblan el planeta tierra.

El fundamento de la anterior cosmovisión reposa en una visión viva y holista del mundo, en donde todo lo que existe tiene vida y es persona. Por ello, a lo largo de su existencia, todos los seres vivos se relacionan entre sí y establecen diferentes mecanismos de interdependencia y complementariedad, impulsados por una única fuerza vital y trascendental. En el caso de los seres humanos, si desean potencializar esa fuerza vital y desempeñar, de la manera más eficiente posible, su labor de administración, cuidado y preservación de la casa común, deben actuar unidos como parte de un solo cuerpo social o comunidad humana, estableciendo con la naturaleza una relación de respeto, ya que la continuidad de la vida depende de que los ciclos del equilibrio natural, así como los flujos de la energía vital, no sean alterados.

En cambio, el capitalismo destruye a la comunidad para convertir a sus pobladores en trabajadores asalariados, para lo cual busca incorporarla a los circuitos mercantiles, es decir, a la lógica de reproducción del capital. Por tanto, mantener a la comunidad por fuera de los canales de la acumulación privada de capital es una forma de resistir y, al mismo tiempo, una oportunidad para convertirla en instrumento de emancipación, siempre que desde ella se logren construir nuevas formas de hacer economía que conduzcan al Buen vivir.

Visto desde un plano más concreto, el Buen vivir implicaba un conjunto de prácticas sociales que funcionaban como mecanismos de afirmación cultural, de conocimiento ancestral y de sabiduría milenaria que hacían parte del arte de saber vivir en plenitud. Todo este legado, reside en las comunidades indígenas y campesinas, que han mostrado con creces que son modos de vida sostenibles. En virtud de lo anterior, es importante tener en cuenta que la economía funciona como «un sistema de principios, instituciones y prácticas relativamente permanentes, pero con la posibilidad de cambios a partir de las prácticas de los sujetos» Ragazzoni (2011: 14).

Con base en ello, lo que se impone es una ingente labor de recuperación y de reencauzamiento por sendas libertarias, de las prácticas económicas de los pueblos originarios de México, entre las cuales se encuentra la del llamado Trabajo Comunitario Voluntario (TCV) que, en términos generales, comprende las diversas expresiones de trabajo colectivo que se desarrollan en los pueblos y comunidades campesinas e indígenas, normadas por usos y costumbres. La permanencia de estas formas de trabajo es tan fuerte y diversificada que incluso «recibe diferentes nombres y denominaciones que varían según comunidad indígena, como el tequio, tequil, gozona, mano vuelta, fajina, guelaguetza, tarea, córima y trabajo de en medio, entre otras» (Ballina, 2017, p. 2). No obstante, el rasgo común a todas ellas es que se trata de formas de trabajo gratuito o no remunerado en favor de la comunidad.

Pero, desde una perspectiva más amplia, la práctica del TCV implica mucho más que una acción sincrónica de los miembros de una comunidad para la obtención de beneficios comunes, siendo de suyo una acción social legitimada moralmente, sustentada en lazos sociales de tradición fuertemente arraigada y que se apoya y renueva cotidianamente en relaciones sociales de proximidad como el parentesco, el sistema de cargos y la vinculación simbiótica y espiritual con la naturaleza.

Se trata, pues, de una forma de trabajo que muy poco o casi nada tiene que ver con el régimen de trabajo asalariado, ya que no busca explotar el trabajo de nadie, ni tampoco tiene como meta maximizar una ganancia o conseguir el control monopólico de un mercado. Constituye, en dado caso, una estrategia de sobrevivencia y reproducción de la vida mediante la gestión colectiva del factor trabajo disponible en una comunidad determinada.

Sin embargo, lo interesante del caso es que pese a su larga permanencia en el tiempo y a su amplia extensión en el territorio nacional, aún no existe un concepto unívoco y de aceptación generalizada del TCV, por lo que su regulación jurídica ha respondido a distintos fines y criterios. Ello evidencia que entre la realidad de su ejercicio práctico y la formulación del precepto legal regulatorio existe un amplio margen de incertidumbre y ambigüedad que provoca distorsiones de distinta índole que, a su vez, responden a distintos intereses y formas de concebir y utilizar el TCV. En virtud de lo antes indicado, vale la pena preguntarse: ¿Cuáles serían las precondiciones de orden local e histórico, así como los factores de carácter económico, social, jurídico y cultural que permitirían considerar al TCV como una práctica de economía solidaria?

Una primera aproximación a los avances jurídicos acumulados en la materia, permite advertir que desde 2001 existe un reconocimiento legal general de los derechos de los pueblos y comunidades indígenas, lo que

quedó consagrado con la reforma al artículo segundo del texto constitucional, en el que expresamente se ha postulado que la composición de la nación mexicana es pluricultural y que se sustenta en los pueblos indígenas u originarios. Las comunidades indígenas fueron definidas como aquellas que conforman una unidad social, económica y cultural, asentada en un territorio y que reconocen autoridades propias de acuerdo con sus usos y costumbres; además, se incluyeron una serie de disposiciones que les otorgan autodeterminación en el manejo de sus instituciones económicas, sociales, políticas y culturales; sin embargo, en la medida en que se les sigue reconociendo como entidades de interés público que requieren de la protección y tutela estatal, en la práctica, las posibilidades reales del ejercicio autonómico comunitario, quedan severamente limitadas.

En lo que se refiere específicamente al TCV, es posible verificar, que en la legislación federal, no existe alusión alguna al tema y, a nivel de las entidades federativas del país, se advierte ausencia o rezago regulatorio de esta práctica tradicional en las 32 constituciones políticas y en las leyes reglamentarias respectivas en materia indígena. Aun así, el trabajo comunitario persiste y constituye un indicador de organización y participación local, expresada en una predisposición social para cooperar en beneficio común.

Con base en lo anterior y atendiendo a un criterio inductivo, el objetivo general del presente trabajo de investigación consistió en identificar las formas de TCV que se practican en las comunidades nahua de Santa María Tecuanulco, Santa Catarina del Monte y San Pablo Ixayoc, pertenecientes al municipio de Texcoco, Estado de México y establecer su grado de aproximación con las prácticas anti sistémicas y contraculturales de la economía solidaria.

Para cumplir con este objetivo, se diseñó un proyecto de investigación con enfoque cualitativo basado en una combinación flexible y abierta, tanto de la perspectiva etnográfica como de la llamada teoría fundamentada. En el caso de la etnografía, como ha señalado Álvarez-Gayou (2003), resulta útil para describir y analizar lo que las personas de una comunidad, estrato social o contexto cultural determinado hacen cotidianamente, así como para recuperar los significados que le dan a ese comportamiento realizado bajo circunstancias comunes. Todo ello con la finalidad de presentar los resultados de tal manera que se resalten las regularidades de un proceso socio-cultural específico.

Por su parte, la teoría fundamentada, de acuerdo con Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2006: 688), consiste en un procedimiento que permite comprobar o desarrollar una teoría a partir de datos empíricos, lo que significa que aspira a ir «más allá de los estudios previos y los marcos conceptuales preconcebidos, en búsqueda de nuevas formas de en-



tender los procesos sociales que tienen lugar en ambientes naturales». Su utilidad se potencializa en la medida en que permite identificar los conceptos o categorías teóricas que explican un determinado fenómeno social, así como la secuencia de acciones e interacciones de los participantes involucrados.

En cuanto al proceso de ejecución de la investigación, cabe destacar que este comprendió tres etapas. La primera de ellas, situada en el campo teórico-abstracto, consistió en un trabajo documental de gabinete que, por una parte, se enfocó en sistematizar diversos planteamientos teóricos acerca del significado, alcances y limitantes del concepto de TCV, así como de su vinculación orgánica con el paradigma de la economía social solidaria y, por el otro, en la revisión y sistematización del tratamiento jurídico que hasta ahora ha merecido la práctica comunitaria del TCV. Esto último demandó realizar una amplia y detallada exploración de las Constituciones Locales de los 32 estados de la República, así como de las Leyes de Derechos Sociales, Justicia y Cultura Indígena<sup>1</sup>, expedidas en los últimos años en la mayoría de las entidades federativas del país con el propósito de determinar si esta legislación recupera la esencia solidaria y comunalista del TCV o no y en qué medida.

En un segundo momento y como parte del trabajo de campo, atendiendo a la técnica de bola de nieve, se realizaron un promedio de diez entrevistas semiestructuradas con informantes clave en cada una de las comunidades seleccionadas. Junto con ello, la observación participante fue ampliamente utilizada, habiendo tenido oportunidad de participar en varias faenas. Finalmente, el ordenamiento y análisis de la información recopilada, así como la redacción del informe final, constituyeron la tercera y última etapa del proceso de investigación, siendo importante aclarar que el estudio realizado tuvo un carácter exploratorio y que, por tanto, sus conclusiones y recomendaciones son válidas únicamente para la región en la cual se generaron.

La exposición de resultados se ha estructurado en cuatro apartados. En el primero de ellos, a manera de marco de referencia teórico-conceptual, se presenta una reflexión general acerca del significado epistemológico del TCV, así como de sus alcances y limitaciones. En el segundo apartado, se exponen los resultados de la revisión de gabinete efectuada a las Constituciones Locales de las 32 entidades federativas del país, así como a sus Leyes de Derechos Sociales, Justicia y Cultura Indígena. En el tercer apartado

---

<sup>1</sup> La expresión: «Leyes sobre Derechos Sociales, Justicia y Cultura Indígena» es una forma de generalización utilizada con fines de facilitar la exposición; pero, en realidad, en cada estado de la República este tipo de leyes adoptan un título específico y diferenciado, si bien es cierto que en todos los casos se refieren básicamente a estos tres tipos de derechos indígenas.

se revelan las diferentes formas de TCV encontradas en las comunidades nahua del municipio de Texcoco, Estado de México y, en el cuarto y último apartado, contrastando los postulados teóricos del TCV con los resultados de la revisión legislativa y con lo encontrado en las comunidades objeto de estudio, se recuperan las conclusiones generales derivadas de la presente investigación.

## **2. Significado, alcances y limitaciones del trabajo comunitario voluntario**

Tal como lo explica Romero (2017) en su basta revisión histórica, el trabajo es tan antiguo como la humanidad, a lo largo de la historia se ha manifestado a través de una gran variedad de formas y dinámicas, acordes al momento histórico en que se practique. No obstante, la definición más genérica de trabajo lo identifica como la acción humana encaminada a satisfacer sus necesidades básicas mediante la transformación de la naturaleza, de la cual obtiene su sustento; sin embargo, es importante tomar en cuenta que al ejecutar la acción del trabajo, el ser humano también se transforma así mismo, tanto en el aspecto físico como en el mental o espiritual. Por ello, como señala Marcos Arruda (2004: 422), «a través del trabajo la persona se posiciona en el mundo y en la sociedad, atiende a sus necesidades y aspiraciones, se produce como personalidad e identidad... en un contexto socio-histórico determinado».

Por regla general, en el capitalismo, el trabajador directo, desposeído de medios de producción propios, se ve obligado a vender su fuerza de trabajo como mercancía en los mercados laborales, lo que consolida la relación de dominación del capital sobre el salario. En cambio, en las comunidades en las que se practica el TCV, no existe relación subordinada o salarial del trabajo. El trabajador no vende su fuerza de trabajo, aunque si aporta o intercambia su trabajo, en condiciones de igualdad y equidad con sus semejantes.

Empero, como sistema de dominación económica global, el capitalismo es capaz de apropiarse y subsumir a su lógica el trabajo, los productos y los recursos de esas economías no capitalistas, mediante diversos canales de extracción y transferencia de valor y de beneficio hacia los centros de acumulación del capital. De hecho para Quijano (2000: 218), en el capitalismo, «... las formas más extendidas del control del trabajo son no-salariales, aunque en beneficio global del capital...». En consecuencia, una de las formas de explotación intensiva del trabajo por el capital consiste en obligar a los trabajadores a hacerse responsables de su propia reproducción material a través de sus unidades domésticas o de sus comunidades.

Con base en lo anterior, el capital puede ser definido como una relación social de dominación del trabajo asalariado que ha sido previamente mercantilizado, de tal modo que todas las demás formas de organización y reproducción del trabajo se articulan y quedan subordinadas a esta forma principal, todo lo cual le otorga un carácter esencialmente capitalista a la estructura de control del trabajo prevaleciente a nivel general.

Pero, de lo antes indicado, ¿podemos deducir que no hay ninguna posibilidad de oponerse a esta realidad? ¿Qué el trabajo no puede ejercerse fuera de las relaciones mercantiles o de las formas de subsunción formal y real del trabajo al capital? ¿Debemos, en consecuencia, concluir que el trabajo no puede emanciparse en la sociedad capitalista actual?

Como parte de ese debate, Antonio Cattani (2004: 26) afirma que para muchos intelectuales posmodernos «el trabajo perdió su significado para la constitución de la identidad y de las potencialidades políticas de los individuos y de las clases.» El concepto de trabajo, aparentemente, ya no ayuda a «comprender el capitalismo, que habría sido reemplazado por la “sociedad de la información” o del “conocimiento”». Con ello se da por supuesto que el factor principal del proceso productivo es la ciencia y la tecnología, y no el trabajo humano. Y que, por ende, la prioridad del capital ya no es tanto subordinar o transformar todas las formas de gestión del trabajo a la lógica capitalista, sino llevar hasta sus últimas consecuencias la automatización de la producción actualmente en curso.

Pero, en realidad, lo que la historia demuestra es que el concepto de trabajo ha evolucionado según el modo de organizar la producción y la reproducción de la vida. Por tanto, siempre es posible organizar socialmente el trabajo con criterios y objetivos muy diferentes entre sí. En consecuencia, en la época actual, «el desafío que se le impone a la ‘otra economía’ es el de reafirmar la importancia fundamental del trabajo para los individuos y para la sociedad» (Cattani, 2004: 27), partiendo de la convicción de que el trabajo alienado puede ser sustituido por una labor consciente y creativa que favorezca la realización humana plena y que aliente la generosidad de la donación y del compartir. Pero, para ello será indispensable apoyarse en formas alternativas de gestión del trabajo con una finalidad no capitalista.

Por ello, a los fines de la presente investigación lo que interesa destacar es que, el debate sobre la naturaleza del TCV, renueva desde un ángulo específico la vieja discusión acerca de si el trabajo se reduce a una mercancía disponible para su compra y venta en un mercado laboral o si, por el contrario, puede ser concebido como una actividad de vinculación creativa y equilibrada con la naturaleza y, al mismo tiempo, como una forma de servicio a los demás. Expuesta la polémica en otros térmi-

nos, desde una perspectiva reduccionista, el trabajo quedaría limitado a empleo y sería explicado a partir de la relación salarial subordinada que el trabajador mantiene con un patrón, convirtiéndose en un factor más del proceso de producción; sin embargo, desde una perspectiva amplia, el trabajo sería mucho más que eso, pues además de su función económica, se le reconocería un papel relevante en el fortalecimiento y dinamización de las relaciones sociales.

Adscrito a la perspectiva amplia u holística, De la Garza (2000) afirma que el trabajo es una actividad física que transforma la naturaleza y al hombre mismo en su conciencia, es decir, es una conducta objetiva pero también subjetiva porque se trata de una relación social o interacción entre individuos. Siendo importante precisar que el contenido subjetivo del trabajo no se reduce al aspecto meramente cognitivo, sino que se vincula a diversos aspectos morales, emocionales e incluso estéticos.

En el caso del TCV practicado de forma persistente en la gran mayoría de las comunidades indígenas de México, es posible advertir la presencia tanto de los elementos objetivos como de los subjetivos implícitos en el acto de trabajar para los demás. En efecto, el TCV, antes que otra cosa es una forma de convivencia social, en la que el elemento material y el subjetivo están fuertemente imbricados en las motivaciones que mueven a las personas a sumarse a este tipo de trabajos. Es, por tanto, la necesidad de convivir, de reforzar los lazos de comunicación interpersonal con vecinos, amigos y familiares, lo que sostiene la vigencia del TCV. El ejemplo y la fuerza de la costumbre, así como diversas formas de sanción moral, consiguen que nadie se margine de participar en un ritual con alto simbolismo social.

En términos de su dinámica operativa, Regino (1999) explica que el trabajo comunal que se realiza en las comunidades indígenas, se puede desplegar primeramente en un nivel familiar relativo al sostenimiento del hogar por medio de la mano vuelta o la gozona; en un segundo momento, adquiere dimensión comunitaria, ya que el trabajo colaborativo es llevado fuera del hogar recurriendo al tequio para la realización de obras que benefician de forma general a las personas que comparten un mismo territorio. De esta suerte, cada forma de trabajo comunitario, implica una organización, una lógica propia de cada comunidad que se manifiesta de manera equivalente a una estructura de división del trabajo para cumplir los fines y necesidades que se determinan colectivamente.

Asimismo, debe advertirse que el uso del TCV, como forma de intercambio recíproco de trabajo, no se limita a las actividades productivas, sino que se extiende a diferentes campos de la vida social, como el ámbito de lo festivo y ritual, y el relacionado con el cuidado y manejo sostenible de los recursos naturales y medios de vida de las comunidades.

Llegado a este punto y habiendo expuesto los diferentes usos y potencialidades del TCV, resulta evidente que se trata de una forma compleja y específica de trabajo con escasa o nula similitud con el sistema de trabajo asalariado, propio de la sociedad capitalista moderna, por lo cual conviene preguntar: ¿cuál es su relación con las llamadas economías alternativas y, en particular, con la economía solidaria? Para empezar, y de acuerdo con las formulaciones de diversos autores (Coraggio, 2011; Guerra, 2014 y Razeto, 1993), la afinidad existente entre economía solidaria y TCV, deriva del hecho de que ambos tienen como categoría común al trabajo como fuente de generación de riqueza y modo específico de relación social.

En segundo lugar, su aproximación deriva del hecho de que la economía solidaria no es otra cosa que un enfoque que, por una parte, se propone reconocer la existencia de comportamientos solidarios en las distintas etapas del ciclo económico (producción, distribución, circulación, consumo y post-consumo) y, por la otra, identificar, destacar, difundir y valorar las experiencias y relaciones económicas en las que la solidaridad y la reciprocidad desempeñan un papel preponderante.

Asimismo, la finalidad última de la economía solidaria no es maximizar las ganancias, sino satisfacer las necesidades objetivas y subjetivas de sus socios o perseguir una utilidad social, pero siempre en el marco de un conjunto de principios y valores de carácter ético. Como movimiento socioeconómico está orientado hacia la construcción de una economía centrada en el desarrollo integral de las personas, así como en el fomento de prácticas de cooperación y solidaridad en sus comunidades (Ragazzini, 2013). En virtud de lo antes dicho, constituye una de las maneras más efectivas para promover la dignificación de las personas mediante el trabajo, teniendo en cuenta las dimensiones económicas, socioculturales, políticas y medioambientales implícitas en toda actividad económica.

De forma análoga, en la práctica del TCV subyacen una serie de principios y valores que le dan vigencia, aceptación y continuidad. Entre tales valores destacan los de la reciprocidad, la ayuda mutua, la cooperación, la solidaridad, la democracia, la participación, la responsabilidad, la honestidad, la transparencia y el respeto por el medio ambiente. La adquisición de tales valores es producto de un proceso educativo informal al que, en mayor o menor grado, está sometido cualquier habitante de la comunidad desde la infancia y que se transmite de manera oral, pragmática e intergeneracional. De tal suerte que, en la edad madura, se espera de él o de ella que se muestre ante sus semejantes como una persona honesta y responsable en el cumplimiento de las tareas o cargos que la comunidad le asigne. Este es un proceso que dura toda la vida y en el transcurso del cual la per-

sona cumple diversos cargos comunitarios y desempeña diferentes labores de beneficio social teniendo la posibilidad de llegar algún día a formar parte del consejo de ancianos, lo que lo convertiría en sabio y guía moral de su comunidad (Martínez, 2009).

En términos identitarios, los practicantes de la economía solidaria se asumen como emprendedores sociales que se han asociado entre sí para el desarrollo de proyectos de interés colectivo dirigidos a responder a necesidades o aspiraciones que no son satisfechas ni por las formas de acción de los operadores del mercado tradicional ni por las instituciones de la administración pública, entre las cuales el cuidado del medio ambiente reviste una importancia capital. Y, lo mismo sucede, en el caso de los practicantes del TCV, quienes si bien no conforman ningún tipo de emprendimiento asociativo, buscan cumplir la misma función.

Así pues, como señalan Blasco y García (2016), la economía solidaria entraña una forma autogestiva del trabajo sin explotación y sin reproducción de la división entre empleado y empleador, por lo cual se conforma por emprendimientos económicos asociativos basados en relaciones recíprocas donde el trabajo, la propiedad de los medios de producción, los resultados económicos, el poder de decisión y los conocimientos e información acerca de su funcionamiento son compartidos solidariamente por todos los que de ellos participan.

Por su parte, la práctica del TCV se produce en el marco de una dinámica asociativa-comunitaria de dar y recibir, basada en el conocimiento local heredado, que es totalmente opuesta al individualismo y que se desarrolla en un plano de igualdad, de reciprocidad y de corresponsabilidad entre los participantes (Instituto Interamericano de Derechos Humanos, 2007).

En conclusión, podemos estimar que entre economía solidaria y TCV existe una identidad esencial en cuanto a naturaleza y fines de las prácticas inherentes a cada uno de ellos. Sus formas de expresión pueden ser diferentes, pero su carácter solidario y su propósito de beneficio social son coincidentes. No obstante, debe reconocerse que la práctica del TCV, al ser mucho más antigua que el paradigma de la economía solidaria, es la que está nutriendo de contenido y dotando de sentido contracultural al dicho paradigma y no al revés.

No obstante, es preciso reconocer también que la práctica del TCV está mediada por una relación dialéctica con los poderes públicos y religiosos, lo que determina que tales prácticas exhiban diferentes grados de autonomía comunitaria. En relación con el poder del Estado, la disputa se da entre el derecho positivo que insta un canon tendente a homogenizar y uniformar las prácticas sociales y los usos y costumbres que se resisten a perder su singularidad. Por regla general, el derecho común del

Estado tiene dos finalidades, por una parte, aprovechar el TCV como una forma de atender necesidades sociales y, por la otra, evitar que su práctica conlleve a acciones discriminatorias o excluyentes de determinados sectores sociales. Por su parte, los usos y costumbres están inscritos dentro de un sentido de comunalidad, lo que conlleva a una forma de pensar en colectivo, constituyéndose en un mecanismo de presión social o moral que obliga a mantener y cuidar el prestigio y la honra personal, de manera paralela al esfuerzo que se realiza para obtener beneficios colectivos (Martínez, 2009). Junto con lo anterior, las normas consuetudinarias borran la figura del patrón y, por ende, la apropiación o explotación del trabajo de los demás, poniendo a todos los miembros de una comunidad en un plano de igualdad, en tanto trabajadores directos (Dis-kin, 1986).

Con base en lo anterior, podemos considerar que, sin soslayar las imbricaciones que suelen darse en la práctica, un criterio válido para distinguir entre una autoridad tradicional y otra del orden civil o administrativo, será el tipo de legalidad en la que se sustenta el ejercicio de su cargo. Así, la autoridad tradicional dependerá de los usos y costumbres imperantes en su comunidad, en tanto que la autoridad civil deberá legitimar su actuación en una norma jurídica propia del derecho común del Estado.

Para mayor claridad de lo antes expuesto y, en particular, de la figura de autoridad tradicional, conviene hacer referencia al llamado sistema de cargos, el cual, de acuerdo con Korsbaek (1996), se entiende como aquellos servicios no remunerados que se prestan a la comunidad durante un período de tiempo determinado y los cuales son básicamente de dos tipos: civiles y religiosos. Bajo este contexto:

*Los cargueros no reciben pago alguno durante su período de servicio, por el contrario, muy a menudo el cargo significa un costo considerable en tiempo de trabajo perdido y en gastos en dinero en efectivo, pero como compensación el cargo confiere al responsable un gran prestigio en la comunidad.*  
(p. 82)

En razón de lo anterior, como señala Gallardo (2012), el poder político se va a ejercer de forma temporal y rotativa entre los diferentes miembros de la comunidad ubicados en un plano de igualdad. El cargo es, por tanto, una encomienda del pueblo al ciudadano, derivado de la confianza que este genera, debido a sus méritos y virtudes cívicas. El abuso de poder, se paga con el desprecio comunitario, es decir, con una especie de sanción moral, lo que lleva a que en el sistema de cargos tienda a prevalecer un espíritu de servicio a los demás y no de abuso de poder. De esta manera, se refuerza el sentido público de la función o cargo desempeñado y se evita la concentra-

ción del poder y la corrupción, ya que toda decisión u actuación de las autoridades tradicionales está sujeta al escrutinio público.

De esta suerte, las posibilidades reales para las comunidades indígenas y campesinas de poner en marcha estrategias de reproducción autónomas, participativas y descentralizadas dependerán, en buena medida, de la capacidad que logren desplegar para organizar y controlar las formas de organización del trabajo local. Esto significa que no basta con oponerse a la dominación del capital en el plano abstracto e ideológico si no que es necesario salir realmente de su órbita de dominación económica y política y eso no se logra sin el control previo de los territorios. Entrar al juego del mercado y conformarse solo con llevar a cabo una redistribución más equitativa o más social no es suficiente para acabar con la lógica del capital pues, a pesar de los efectos positivos de la distribución equitativa de la riqueza seguirá imperando el trabajar bajo la imposición del capital, dentro de sus patrones de interconectividad de largo alcance, y en medio de una creciente desigualdad.

Frente a ello es necesario asumir la gestión directa de los recursos disponibles en las comunidades para impulsar proyectos de desarrollo económico comunitario que permitan retener y reinvertir, en la propia localidad, el excedente generado, proveyendo con oportunidad, cantidad y calidad, los medios materiales para la reproducción de la vida de los habitantes de esas comunidades, en condiciones dignas. Por tanto, de lo que se trata es de reactivar la economía local, empezando por incentivar la producción de la unidad doméstica y artesanal, para posteriormente tratar de encadenar las actividades que se encuentren aisladas, mediante el establecimiento de circuitos cortos que fortalezcan los vínculos de proximidad e interdependencia entre productores y consumidores, en base a necesidades reales que se satisfagan con valores de uso de acceso directo o inmediato a través de la práctica del trueque o el uso de monedas sociales. Una vez satisfechas las necesidades locales, procurar colocar los excedentes en los mercados externos, pero de forma organizada, planificada y colectiva. De igual modo, resulta evidente que para generar una dinámica económica endógena que sea sostenible a largo plazo será igualmente imprescindible aprovechar todas las formas de TCV existentes en las comunidades rurales o urbanas, indígenas o no indígenas, así como integrar nuevas capacidades profesionales por medio de la transmisión de saberes y habilidades intergeneracionales.

Además, como señala Coraggio (2018: 12), ante la retirada del Estado impulsada por el neoliberalismo, las comunidades pueden desarrollar «acciones de gestión de una parte de las funciones estatales de reproducción (educación, salud, infraestructura, hábitat, alimentación, coordinación de capacidades y necesidades, etc.) sin dejar, contradicto-



riamente, de exigir al Gobierno su cumplimiento y transferencia de recursos». De este modo, se lograría contar con una economía comunitaria activada, con nuevas capacidades organizativas instaladas en el espacio local y con una ciudadanía organizada y proactiva que accede a los productos y servicios de las dependencias gubernamentales, desde una posición de autonomía organizativa.

Finalmente, como apunta Mance (2008), el proceso de expansión y consolidación de la economía solidaria requiere, no solo de referentes territoriales que permitan impulsar estrategias de desarrollo micro regionales endógenas, bajo regulación y conducción de gobiernos autónomos, sino también de la puesta en marcha de una estrategia de redes que vincule el nivel comunitario y lo articule a un sector o ámbito diferenciado e interrelacionado de dimensiones regionales, nacionales e, incluso, internacionales.

Con todo lo antes dicho, queda claro que las estrategias de desarrollo económico comunitario tienen el potencial de conducir al Buen vivir de todas y todos y que solo bajo estas condiciones pueden erigirse en el horizonte alternativo a seguir para situarse más allá y en contra de la lógica del capital y empezar a construir otro mundo posible. Queda igualmente demostrado que el paradigma del Buen vivir se nutre del pasado, pero se actualiza en el presente y se renueva hacia el futuro. De este modo, genera una nueva racionalidad reproductiva de la vida que responde a la necesidad de sobrevivencia de todos los seres vivos en la casa común que es el planeta Tierra, frente a la amenaza de suicidio colectivo por insustentabilidad ecológica, económica y social a la que nos conduce el capitalismo depredador.

Una vez establecido el anterior marco de reflexión teórico-conceptual, a continuación, presentaremos los resultados de la revisión legislativa efectuada con el objeto de determinar hasta qué punto la legislación emitida para regular al TCV ha conservado o deformado su esencia, naturaleza y fines.

### **3. Resultados de la revisión legislativa**

Los resultados obtenidos de la revisión pormenorizada de las Constituciones Políticas Locales, así como de las Leyes sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena vigentes en los diferentes estados de la República, se pueden apreciar en la siguiente figura.

Entidad Federativa	Referencia al TCV en la Constitución Política Local	Existencia de una Ley sobre derechos, justicia y cultura indígena	La Ley sobre derechos, justicia y cultura indígena regula el TCV
Aguascalientes	No	Si	No
Baja California	No	Si	No
Baja California Sur	No	Si	No
Campeche	No	Si	No
Coahuila	No	No	No
Colima	No	Si	Si
Chiapas	No	Si	Si
Chihuahua	No	Si	No
Ciudad de México	No	Si	No
Durango	No	Si	No
Guanajuato	Si	Si	Si
Guerrero	No	Si	Si
Hidalgo	No	Si	Si
Jalisco	No	Si	Si
Estado de México	Si	Si	Si
Michoacán	No	No	No
Morelos	No	Si	Si
Nayarit	No	Si	No
Nuevo León	No	Si	No
Oaxaca	No	Si	Si
Puebla	No	Si	Si
Querétaro	No	Si	Si
Quintana Roo	No	Si	No
San Luis Potosí	No	Si	Si
Sinaloa	No	Si	No
Sonora	No	Si	No
Tabasco	No	Si	No
Tamaulipas	No	No	No
Tlaxcala	No	Si	No
Veracruz	No	Si	No
Yucatán	No	Si	Si
Zacatecas	No	No	No
Totales	2	28	14

*Fuente:* elaboración propia con base en el articulado de las Constituciones Políticas Locales y de las Leyes Estatales sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena.

**Figura 1**

El Trabajo Comunitario Voluntario y su regulación en las Constituciones Políticas Locales y en las Leyes sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena actualmente vigentes en las 32 entidades Federativas del país

Como puede apreciarse en los datos de la figura No. 1, solamente en Guanajuato y el Estado de México existe alguna referencia explícita al TCV en su Constitución Política Local. Asimismo, 28 de los 32 estados de la República, cuentan con una Ley sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena, aunque únicamente en 14 de ellos, que representan el 43.75% del total, se haya regulado el TCV. Como casos extremos por su baja producción legislativa, aparecen los estados de Coahuila, Michoacán, Tamaulipas y Zacatecas, ya que carecen de Ley sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena y, en consecuencia, no tienen ningún tipo de reglamentación en materia de TCV.

Ahora bien, en los estados en los que existe regulación del TCV, esta puede subdividirse entre aquellos que le asignan una función sancionadora o de castigo y los que le otorgan un papel integrador de esfuerzos individuales para el bien común.

Entre los primeros se encuentran Chiapas, Durango, San Luis Potosí, Yucatán y Estado de México en donde por disposición de la Ley sobre Derechos, Justicia y Cultura Indígena, se establece que en caso de delitos no graves o de orden administrativo se podrá sustituir la pena privativa de libertad por trabajos en beneficio de la comunidad. Dichos preceptos legales añaden que las autoridades tradicionales tendrán la custodia del indígena hasta en tanto terminen los trabajos comunitarios, reconociendo a tales autoridades como auxiliares del gobierno municipal en la administración de justicia.

Sin embargo, en el Estado de México, la Ley de Derechos y Cultura Indígena, en su artículo 33, incorpora la siguiente precisión:

*La permuta por trabajos en beneficio de la comunidad opera siempre que se haya cubierto el pago de la reparación del daño y la multa, en su caso, y que el beneficio sea solicitado por el sentenciado y por las autoridades tradicionales de la comunidad a la que pertenece, sin sujeción al tiempo de la pena impuesta, ni al otorgamiento de caución. En estos casos, las autoridades tradicionales... deberán informar a la autoridad que corresponda sobre la terminación de estos o, en su caso, del incumplimiento por parte del sentenciado, para los efectos subsecuentes.*

En realidad, en todos estos casos, en sentido estricto, no se trata de TCV, sino de trabajo forzado o impuesto no remunerado. En vez de funcionar como una forma de reconocimiento e integración social, opera como su opuesto, es decir, como una actividad individual que exhibe a la persona como infractor del orden legal establecido.

Por su parte, los estados de la República que regulan el TCV en un sentido no punitivo, lo hacen desde distintos planos o dimensiones,

entre las que se incluyen: las distintas formas de nombrarlo, las condiciones indispensables para su ejercicio, la definición del concepto, el espacio u orden de gobierno desde donde se define o impone, la posibilidad de asignación presupuestal municipal y las excepciones a su aplicación.

Empezando por las formas de nombrar o referirse al TCV, encontramos que los tres vocablos mayormente utilizados son, en orden decreciente, los de trabajo comunitario, faenas y tequio. Los términos *mano vuelta*, *minga*, *guelaguetza* u otros análogos, de uso popular en algunas regiones del país, no son recuperados en ninguno de los ordenamientos jurídicos analizados.

En cuanto a las condiciones a las que está sujeta su ejecución, en todos los casos, se da bajo el supuesto que, a título de ejemplo, rescatamos de la Ley de Reconocimiento, Derechos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Guerrero, publicada el 8 de abril de 2011, cuyo artículo 41 establece que: «...la distribución de funciones y la organización del trabajo comunal deberán respetar los usos y costumbres, tradiciones y los sistemas normativos internos de cada comunidad».

En lo que se refiere a la definición del concepto, cabe destacar que al TCV se le puede reconocer un carácter solidario o simplemente concebirse como una forma de relación institucional para el cumplimiento de obligaciones de orden fiscal entre las comunidades indígenas y el gobierno municipal. Así, en Guerrero, Oaxaca, Puebla y Querétaro, las faenas, el trabajo comunitario y el tequio están claramente descritos como expresión de solidaridad comunitaria, según los usos y costumbres vigentes en cada pueblo o comunidad indígena.

En Colima, en cambio, el trabajo comunitario consiste en la realización de obras y servicios voluntarios y de beneficio común, considerados como pago de contribuciones municipales en especie. Casi en el mismo sentido, en Guerrero y Guanajuato, las faenas, el tequio y el trabajo comunitario están encaminados a la realización de obras de beneficio colectivo y pueden ser consideradas como una aportación económica para la ejecución de proyectos para beneficio de la comunidad.

Un caso mixto se da en Oaxaca, Puebla y Querétaro, ya que, pese a que el tequio, las faenas o el trabajo comunitario se conciben como una expresión de solidaridad, también pueden ser considerados como pago de contribuciones municipales.

Respecto al espacio desde donde se definen o imponen, en Colima, Guerrero, Hidalgo, Puebla y Querétaro, los trabajos comunitarios a efectuar deben derivarse de acuerdos adoptados en asambleas municipales o comunitarias. En cambio, en Jalisco, el Estado de México y Morelos, las

autoridades tradicionales son competentes para conocer e imponer las formas de TCV, sin depender de las asambleas comunitarias.

A mayor abundancia, en Oaxaca, la Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas y Afromexicano, del 19 de junio de 1998, dispone que en caso de controversias relacionadas con los prestadores y prestadoras del tequio, la Secretaría de Asuntos Indígenas intervendrá para llegar a acuerdos conciliatorios. De no haber conciliación conocerá de la controversia la Secretaría de Gobierno y, en su caso, el H. Congreso del Estado.

Solamente en Colima, la Ley sobre los Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas, expedida el 30 de agosto de 2014, contempla la entrega de asignaciones presupuestales municipales que serán administradas directamente por las comunidades, pero que estarán sujetas a la presentación de la respectiva acta de asamblea comunitaria. De igual forma, cabe la posibilidad de que se elaboren programas y proyectos de obras y servicios para beneficio común con una duración anual.

Finalmente, las excepciones a la aplicación del TCV obedecen a dos finalidades. En primer lugar, al cuidado y respeto de la condición especial de las mujeres. Atendiendo a dicho criterio, tanto en Hidalgo como en Querétaro, las Leyes en la materia estipulan que las mujeres viudas y titulares de los derechos sobre tenencia de la tierra, serán tratadas con respeto y dignidad y no podrán ser obligadas a realizar faenas en el campo, ni trabajos que excedan su capacidad física y pongan en riesgo su integridad.

En segundo lugar, en el Estado de México, el último párrafo del artículo 17 de la Constitución Política Local, dispone que: «en ningún caso las practicas comunitarias podrán limitar los derechos político electorales de los y las ciudadanas en la elección de sus autoridades municipales», lo que se traduce en que el cumplimiento del TCV en ningún caso podrá utilizarse como justificación para dejar de ejercer los derechos político-electorales correspondientes.

En el siguiente apartado, se expondrán las formas específicas de TCV que se encontraron en Texcoco, Estado de México y en el apartado de conclusiones se evaluará el grado de concordancia entre los postulados de la teoría y de la legislación hasta ahora elaborada con la realidad concreta de las comunidades nahua objeto de estudio.

#### **4. Formas de Trabajo Comunitario Voluntario prevalecientes en las comunidades Nahua del municipio de Texcoco, Estado de México**

Las comunidades de Santa María Tecuanulco, Santa Catarina del Monte y San Pablo Ixayoc forman parte de la zona denominada el

Acolhuacan, conocida de este modo porque era habitada por acolhuas que hablaban lengua náhuatl. Estas comunidades se asientan en una región montañosa, en la que descansan dos áreas naturales protegidas denominadas Parque Nacional Molino de Flores y Parque Iztaccihuatl – Popocatepetl, sumando una extensión total de 4,217,972 hectáreas (Gobierno Municipal de Texcoco, 2019). El tipo predominante de tenencia de la tierra es ejidal y comunal, aunque es notoria una noción de propiedad, que no es de naturaleza individual, sino colectiva, lo que proyecta la idea de que la tierra es del pueblo, de todos.

Además, como señala Pérez (2008), estas tres comunidades, más las de San Juan Totolalpan y San Jerónimo Amanalco, conforman un cinturón geográfico cultural, lo que significa que comparten elementos culturales comunes en cuanto a su modo de vida, usos y costumbres, tradiciones, conocimientos, cosmovisión y cosmogonía, elementos que posibilitan el estudio del TCV desde las perspectivas jurídica y de la economía solidaria. Sin embargo, en este trabajo, por razones de espacio, solo se analizaron los casos de las ya citadas comunidades de Santa María Tecuanulco, Santa Catarina del Monte y San Pablo Ixayoc, siendo de destacar que en estas comunidades se identificaron un total de seis formas de TCV, con finalidades distintas y grados diversos de autonomía comunitaria, las cuales se pueden agrupar en cuatro subtipos, tal como se muestra en la figura número 2.

A continuación, se expondrá la manera específica en que se practica cada una de estas formas de TCV, atendiendo al orden establecido en la figura siguiente.

Denominación	Subtipo	Comunidades en las que se práctica	Periodicidad	Finalidad	Grado de autonomía comunitaria
Faena ordinaria y extraordinaria	Social	Las tres comunidades	Permanente	Atender una necesidad común o realizar obras de beneficio social	Alto
Comité de Participación Ciudadana	Social	Las tres comunidades	Permanente	Colaborar con el gobierno municipal en la realización de obras de beneficio social	Bajo
Comités de obra	Social	Las tres comunidades	Según necesidad	Coordinar y ejecutar obras de beneficio social	Medio
Mayordomías	Religioso	Las tres comunidades	Antes, durante y poco después de la fiesta patronal	Organizar la fiesta patronal de la comunidad	Bajo
Apantla	Hibrido	Santa Catarina del Monte	En marzo con el inicio de la primavera	Agradecer al agua por sus beneficios para todos los seres vivos y llevar a cabo la limpia de manantiales, canales y caños.	Alto
Guardia comunitaria	Emergente	Santa Catarina del Monte	Permanente	Garantizar la seguridad pública de la comunidad	Medio

*Fuente:* elaboración propia con base en los resultados del trabajo de campo.

### Figura 2

Formas vigentes de trabajo comunitario voluntario en las comunidades objeto de estudio, al 15 de diciembre de 2021

#### 4.1. *Formas de trabajo comunitario voluntario vinculadas a aspectos sociales*

##### 4.1.1. LA FAENA ORDINARIA Y EXTRAORDINARIA

La faena es una actividad voluntaria de lógica colectiva cuyo propósito consiste en resolver necesidades comunes relacionadas principalmente con rehabilitación, construcción y mantenimiento de infraestructura urbana, limpia de caminos y espacios de uso común, así como de inmuebles, equipos y materiales utilizados en la prestación de servicios públicos como agua entubada, salud, educación y recreación. Conforme a los usos y costumbres de cada comunidad, la faena se establece con cierta periodicidad y mediante ella, además de atender la necesidad material concreta que la convoca, al final de la misma, se destina un tiempo a la convivencia de los participantes, quienes suelen compartir alimentos y bebidas y, de este modo, logran fortalecer sus vínculos sociales o familiares. Su convocatoria y coordinación recae en las autoridades tradicionales o en los miembros del Consejo de Participación Ciudadana (COPACI) respectivo.

Esta práctica tradicional se clasifica en faena ordinaria o extraordinaria. La primera tiene lugar en la fecha y hora establecidas, en tanto que la faena extraordinaria o extemporánea es la efectuada en fecha posterior a la indicada en la primera convocatoria. La instauración de la faena extraordinaria obedece a la necesidad de ofrecer una segunda oportunidad a aquellas personas que por razones de empleo, salud o cualquier situación personal impostergable, no pudieron cumplir con dicha responsabilidad. Por regla general, el poblador que faltó busca ponerse al corriente a fin de evitar ser penalizado con alguna sanción comunitaria, entre las que se encuentran: la negativa a obtener algún servicio público de los que brinda la delegación municipal, ya sea abastecimiento de agua potable o recolección de basura o, incluso, no obtener el permiso correspondiente para disponer de un espacio en el panteón, en caso de necesidad. Por inasistencia a la faena, en Santa María Tecuanulco, se aplican multas que varían entre 50 y 100 pesos. En cualquiera de los supuestos antes indicados, es menester que las personas involucradas dialoguen con las autoridades tradicionales y/o los comités de COPACI a efecto de establecer un plan que les permita ir cubriendo las faenas o multas que adeuden.

Normalmente la convocatoria para la realización de las faenas es muy concreta, pues solo se indica el objetivo general de la misma, así como la hora de inicio y el lugar de reunión de los participantes. No obstante, dicha convocatoria debe ir sellada y firmada por las autoridades tradicionales o los COPACI. Los pobladores se enteran de tales convocatorias por comunicación de viva voz o mediante la lectura de avisos que se colocan en



los lugares de mayor concurrencia de la población: quiosco, iglesia, edificio delegacional, etc.

La periodicidad con la que se lleva a cabo varía en cada comunidad, aunque generalmente se efectúa de manera mensual o cuando se presenta alguna necesidad relevante para el conjunto de la población. Durante el año 2021, debido a la contingencia sanitaria causada por el virus Sars Cov2, en Santa Catarina del Monte, las faenas continuaron realizándose con la periodicidad acostumbrada, si bien los participantes tuvieron que observar las medidas sanitarias dictadas por el gobierno municipal. En Santa María Tecuanulco, las faenas se mantuvieron durante algunos meses, pero con la única finalidad de concluir la construcción de la barda perimetral del panteón municipal. En cambio, en San Pablo Ixayoc, fueron suspendidas totalmente.

Los participantes en las faenas usualmente son hombres mayores de 18 años, aunque excepcionalmente son consideradas las mujeres que han quedado viudas o que son titulares de derechos agrarios. Una vez admitidas, las personas de ambos géneros participan en la faena, en un plano de igualdad.

El componente lúdico de la faena se aprecia, de manera más clara, en la fase final de esta, pues antes de dispersarse los participantes, ya libres de responsabilidades, suelen dedicar un tiempo a la convivencia para lo cual realizan una colecta para la compra de carne (pollo o res), tortillas y refrescos que comparten entre todos, disfrutando de una charla amena.

#### 4.1.2. LOS COMITÉS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La figura de los Comités de Participación Ciudadana (COPACI) se encuentra regulada en los artículos 64, fracción II y del 72 al 80 de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México. Tienen carácter de órganos de comunicación y colaboración entre las comunidades y el gobierno municipal. Entre sus atribuciones se encuentran: fomentar la participación ciudadana, coadyuvar en la ejecución de planes y programas municipales, y participar en el establecimiento de servicios públicos. Generalmente se integran por cinco ciudadanos quienes durante un período de tres años fungen como presidente, secretario, tesorero y dos vocales con sus respectivos suplentes. El desempeño de estos cargos no es remunerado, por lo que se trata de un trabajo voluntario. El financiamiento de sus actividades proviene, por una parte, de aportaciones de la comunidad para la realización de obras de beneficio colectivo y, por la otra, de transferencias gubernamentales que son objeto de vigilancia y control del Ayuntamiento municipal.

Dadas las características anteriores, legalmente los COPACI formarían parte de las autoridades auxiliares que el gobierno municipal establece para el cumplimiento de sus funciones; sin embargo, en este trabajo las hemos considerado como una forma de TCV, debido a que las comunidades nahua han llevado a cabo un proceso de apropiación de esta figura, sujetándola a los usos y costumbres comunitarios y dotándola de algunos rasgos que la asemejan a una modalidad de TCV. Entre estos rasgos destacan los siguientes: sus integrantes son electos en asamblea general y pueden ser removidos por esta en cualquier momento; el perfil de los aspirantes a formar parte del COPACI debe distinguirse por su alta honorabilidad y responsabilidad, sin antecedentes de corrupción o males manejos; se configuran y funcionan como órganos colegiados de carácter ciudadano con una vinculación directa con sus representados, lo que los asimila a una autoridad tradicional.

Sobre esta base, si bien formalmente el grado de autonomía comunitaria de los COPACI es relativamente limitada, en la práctica, se mueven con una dinámica propia y realizan una actividad constante sin esperar a recibir órdenes del gobierno municipal. En efecto, en las tres comunidades de estudio, los integrantes del COPACI se reúnen una vez por semana y convocan a asambleas comunitarias, siempre que lo estiman necesario. Su autoridad legal y moral ante sus representados no está en duda y, lo más importante, es que constituyen un mecanismo para la organización y coordinación de las faenas comunitarias, amén de que su trabajo de representación social es totalmente voluntario.

#### 4.1.3. COMITÉS DE OBRA

Los comités de obra son otra forma de TCV en la que se produce la participación de los ciudadanos en forma voluntaria y para la atención de una necesidad compartida. Normalmente se integran para la ejecución directa de una obra de pequeña escala o para la introducción de un determinado servicio público. Como ejemplos característicos pueden citarse la reparación, fumigación o pintura de alguna escuela, la introducción del servicio de agua potable, o la limpieza y mantenimiento de un parque público.

Los comités de obra se forman en reuniones o asambleas de los interesados a las que ellos mismos se convocan y, al igual que los COPACI, suelen integrarse por un presidente, un secretario, un tesorero y uno o dos vocales. Financian sus actividades a partir de las cuotas que pagan los beneficiarios, con la realización de colectas y mediante donativos. Sus funciones terminan una vez que la obra ha sido concluida o el servicio ha sido proporcionado.

## 4.2. *Formas de trabajo comunitario voluntario de tipo religioso*

### 4.2.1. MAYORDOMÍAS

En el ámbito de la religión católica, el sistema de las mayordomías tiene una larga tradición histórica que proviene de la época colonial y que ha manifestado una gran capacidad de permanencia y continuidad. Consiste básicamente en la elección por asamblea comunitaria de un conjunto de personas para que se encarguen de la organización de una fiesta patronal. Esta última es la celebración que se realiza en honor al santo que se le reconoce como protector de la comunidad o aquel con el que el pueblo se identifica según su tradición y denominación.

Para los habitantes de las comunidades nahuas, estas celebraciones revisten una gran importancia y significado, por lo cual les brindan bastante atención y dedicación, ya sea en su papel como organizadores o como simples participantes. Las fiestas patronales que se practican en estas comunidades no son idénticas, pues aun cuando fueron los franciscanos el grupo religioso que llevó a cabo el proceso de evangelización en la región de Texcoco, en la práctica, los distintos sacerdotes, imprimieron su impronta personal inculcando entre los indígenas alguna devoción particular hacia determinados santos que ha prevalecido hasta el día de hoy.

De esta forma, se encontró que en Santa Catarina del Monte se realizan un total de 8 fiestas patronales, de las cuales la principal es la de Santa Catarina Mártir que se celebra el 25 de noviembre; en San Pablo Ixayoc solo se celebran dos fiestas patronales, siendo la más importante aquella en la que se conmemora el martirio de San Pablo y San Pedro y que tiene lugar el 29 de junio; finalmente, en Santa María Tecuanulco, existen un total de 6 fiestas patronales y la correspondiente a la Santa Patrona del poblado (Santa María Magdalena), se festeja el 22 de junio.

Volviendo a la figura de la mayordomía, cabe destacar que esta reviste el carácter de autoridad tradicional religiosa y se integra con un número variable de personas que asumen los roles de fiscales o mayordomos, siendo ambos cargos no remunerados. Para el mejor desempeño de sus funciones, durante el período de su encomienda, los fiscales resguardan las llaves de la iglesia y utilizan los espacios eclesiásticos para realizar reuniones o cualquier otra actividad encaminada a la adecuada organización de la fiesta patronal. En su mayor parte, el financiamiento para cubrir los gastos de la fiesta patronal que incluyen compra de adornos y arreglos florales, contratación de bandas de música, etc. proviene de aportaciones de los habitantes de la comunidad, cuyo monto es fijo y se puede saldar en pagos parciales a lo largo de varios meses. Tanto los

mayordomos como los fiscales participan de la recolección de las aportaciones para lo cual visitan a los vecinos en sus casas, generalmente los fines de semana.

La inmensa mayoría de los entrevistados, quienes habían formado parte de alguna mayordomía, confirmaron que desempeñar un cargo de este tipo implica realizar una serie de gastos que, en ocasiones, soportan ellos mismos; pero, aun así, asumen que es primordial cumplir con la comunidad. El gasto principal lo realizan el día del festejo, ya que los mayordomos y fiscales suelen abrir las puertas de su casa y recibir a todos aquellos que deseen pasar, ofreciéndoles bebidas y alimento.

Finalmente, cabe apuntar que, desde una perspectiva de largo plazo, lo que se observa en esta modalidad de TCV, es un proceso de fortalecimiento del tejido social mediante la fiesta, ya que a lo largo de sus vidas todas las familias tienen la oportunidad de asumir la función de mayordomas o de invitadas, todas están en condición de aportar al festejo y de recibir sus beneficios; por consiguiente, la unidad intercomunitaria se ve reforzada merced al cumplimiento cabal de los compromisos asumidos, los cuales se renuevan anualmente con la participación de nuevos actores.

### 4.3. *Formas híbridas socio-religiosas*

#### 4.3.1. EL APANTLA

El Apantla es una forma de TCV con reminiscencias prehispánicas que adopta la forma de una celebración religiosa-espiritual. Su objeto consiste en agradecer al elemento agua mediante diversos actos rituales para, posteriormente, llevar a cabo la limpieza colectiva de manantiales, canales y caños que se utilizan en las labores agrícolas. Evidentemente este trabajo se realiza de manera gratuita y voluntaria y está abierta a la participación de cualquier habitante de la comunidad, sea agricultor o no. De esta forma, el Apantla logra combinar el aspecto objetivo de la actividad trabajo con el culto a la madre tierra, generando una síntesis dialéctica entre lo religioso y lo social.

Esta práctica tradicional marca el término e inicio del ciclo del agua y es indispensable para que esta renazca y se mantenga viva y abundante. Las plegarias y el agradecimiento de los agricultores se dirigen a los espíritus de la montaña, pero se trataría de una actividad incompleta si no incluyera la limpieza cuidadosa de manantiales y caños, como una forma de demostrar el respeto y cariño por la madre tierra.

#### 4.4. *Formas emergentes*

##### 4.4.1. LA GUARDIA COMUNITARIA

Esta manifestación de TCV asume un carácter emergente provocado por el contexto de inseguridad pública que, desde hace varios años, aqueja la paz social. De hecho, solo se encontró en Santa Catarina del Monte, en tanto que, en las otras dos comunidades, las personas entrevistadas comentaron que durante algún tiempo, con ayuda de la Delegación municipal, establecieron un sistema propio de seguridad comunitaria, pero decidieron desmontarlo debido a que se produjo una mejora sustantiva en la labor de la policía municipal que lo hizo innecesario.

Así pues, el sistema de guardia comunitaria tiene como propósito general dotar de seguridad a la comunidad, así como a sus edificios e instalaciones públicas. Se trata de una actividad preventiva que pretende impedir el robo a casa habitación o transeúntes, así como el saqueo o destrucción de escuelas, panteones, iglesia, canchas deportivas y centros de salud.

Su estructura operativa es jerárquica y se conforma con los cargos de comandantes de zona y cabos, que son desempeñados por las autoridades tradicionales, durante su período de gestión de tres años, a cuyo servicio y mando se ofrecen ciudadanos en calidad de vigilantes voluntarios. Los comandantes se encargan de coordinar las acciones de seguridad del turno correspondiente, colaborando con los cabos, quienes tienen la función de elaborar y organizar el listado de los pobladores que deberán acudir a prestar el servicio de vigilancia en un turno determinado, haciendo las citaciones que sean necesarias.

En esta práctica participan hombres y mujeres y goza de un amplio respaldo social, al grado que personas del mismo pueblo se ofrecen a suplir a aquellos que habiendo sido citados, por razones de empleo, enfermedad o situación personal especial no pudieron asistir. A quienes cumplen con el servicio de vigilancia en el turno asignado, supliendo las ausencias de otros, se les otorga una módica compensación económica.

Las autoridades tradicionales y en general los pobladores que despliegan esta forma particular de trabajo comunitario, tienen claramente identificados una serie de límites que deben seguir en su actuación. Por ejemplo, en caso de que se cometa un delito en flagrancia y el infractor sea detenido, los miembros de la guardia comunitaria deben tratarlo con respeto a sus derechos humanos, preferentemente por personas del mismo sexo y solo retenerlo por el tiempo indispensable hasta que arribe, al lugar de los hechos, la policía municipal.

Cabe indicar por último que, aun cuando el sistema de vigilancia comunitaria antes descrito funciona de manera relativamente eficaz, sus re-

glas de funcionamiento no están escritas, sino que opera con valores entendidos, entre los cuales existe, además, el compromiso de que si llegará a ocurrir algún disturbio o problema de gravedad y la campana de la iglesia repiqueteé, los habitantes deben salir de sus casas para apoyar, de manera rápida y decidida, a los integrantes de la guardia comunitaria, independientemente de la hora de que se trate.

## 5. Conclusiones

Como se expuso a lo largo de este trabajo, la economía solidaria y el TCV tienen como base y elemento común al trabajo, en su dualidad de elementos: objetivos (destinados a la producción material de satisfactores) y subjetivos (inherentes a la interacción social). En consecuencia, ninguna de estas formas de trabajo está sujeta a una relación subordinada respecto a un patrón, sino que se trata de modelos de gestión colectiva del trabajo en donde los trabajadores participan en un plano de igualdad y en un contexto de relaciones sociales de producción impregnadas de reciprocidad y solidaridad. Su finalidad última consiste en lograr la reproducción social de los actores y sus familias sin explotación del trabajo ni explotación de la naturaleza. De esta suerte, las similitudes entre economía solidaria y TCV son tan notables que desde hace varios años los promotores de la economía solidaria han procurado identificar, recuperar y difundir los conocimientos y prácticas económicas tradicionales de los pueblos originarios, incluido el TCV, por lo que este bien podría ser reconocido como una de las formas contemporáneas de expresión de la economía solidaria.

En el caso específico de las comunidades nahua de Texcoco, los resultados obtenidos muestran que a pesar de los diversos factores exógenos que intervienen en la desintegración de su cosmovisión indígena y campesina, subsisten seis formas distintas de TCV, que exhiben una gran vitalidad y que asumen un carácter netamente autogestivo y solidario. Estas prácticas pueden agruparse en cuatro subtipos: las relacionadas con necesidades sociales (Faenas, COPACI y Comités de obra), las que están asociadas a ritos y fiestas religiosas (Mayordomías), las de carácter híbrido que combinan elementos de orden social y religioso (Apantla) y las formas emergentes (Guardia comunitaria). Cada una de ellas con características propias en cuanto a su forma de organización y ejecución, así como a la época del año en que se manifiestan, pero todas ellas atendiendo a una lógica participativa, igualitaria y democrática y a una finalidad de beneficio social.

Lo anterior significa que en las comunidades estudiadas, existe una fuerte base material y cultural, expresada en sus formas específicas de TCV, que pueden ser potenciadas y encauzadas en una dirección que las

aproxime cada vez más a las prácticas disruptivas y contra hegemónicas de la economía solidaria y del Buen vivir. Para ello, la reactivación de la economía local como una estrategia socialmente construida, bajo un enfoque de economía solidaria y con perspectiva autonómica y autosostenible, constituye una tarea aún pendiente, pero que en el futuro inmediato será indispensable acometer a fin de intensificar aún más los beneficios derivados de la práctica del TCV y lograr así la emancipación del trabajo comunitario mediante su alejamiento y eventual salida de los ciclos dominantes de la acumulación del capital.

Lamentablemente la producción legislativa y reglamentaria en materia de TCV no solo ha sido escasa en el país, sino que en muy pocos ordenamientos jurídicos se ha reconocido el carácter eminentemente solidario que este tiene. En la mayoría de los casos son evidentes dos graves deformaciones. En primer lugar, aquella que lo reduce a una acción de efecto sancionador o punitivo y, en segundo término, la que lo simplifica como una modalidad de pago de contribuciones de orden fiscal.

Pero, incluso, en aquellos estados en los que se le atribuye o reconoce un carácter solidario, el concepto que subyace es solamente el de trabajo en favor de la comunidad para la realización de obras de beneficio común, soslayando su destacada función en el fortalecimiento del tejido social y en la recreación de la cultura comunitaria.

No obstante, un aspecto alentador es el relativo a las directrices para su ejecución, ya que si bien en algunas entidades, los trabajos comunitarios deben derivar de acuerdos adoptados en asambleas municipales o comunitarias, mientras que, en otros, las autoridades tradicionales son competentes para conocer e imponer las formas de TCV, en general, los trabajos comunales están sujetos a los usos y costumbres, tradiciones y sistemas normativos internos de cada comunidad. Todo esto significa que las comunidades indígenas gozan de un amplio ámbito de autonomía para definir los mecanismos específicos de la organización y distribución de estos.

Con base en ello, es posible concluir que en los últimos años, por la vía legal y reglamentaria, el TCV ha sido sometido a un fuerte proceso de homogeneización y asimilación cultural que ha derivado en la imposición de una forma deformada del mismo. Esto, sin duda, obedece al hecho de que la legislación en la materia se ha hecho y dictado al margen de las propias comunidades indígenas, es decir, desde las alturas del poder legislativo, pero sin contar con la opinión y propuestas de dichas comunidades. En consecuencia, las comunidades indígenas no han logrado avanzar significativamente en el respeto de sus costumbres y tradiciones por la vía legal.

No obstante, mientras «a ras del suelo», el TCV se mantenga sujeto a los usos y costumbres de cada pueblo o comunidad, independientemente de la legislación que formalmente se encuentre en vigor, existe la posibilidad

de que continué funcionando como una forma de economía solidaria encas-trada en las relaciones sociales comunitarias, en tanto no persigue el lucro o la ganancia, se realiza al margen del mercado y sin depender del dinero.

En este mismo sentido, es de preverse que el TCV siga siendo una forma de resistencia social y cultural ante los intentos de homogeneización implementados de manera recurrente desde los diferentes círculos de poder político y económico que responden a los intereses de la lógica reproductiva del capital. Con este telón de fondo, la tensión permanente en el ejercicio de esta práctica económica seguirá manifestando diversos grados de autonomía comunitaria respecto tanto al poder público (Estado) como al poder religioso-cultural (Iglesia católica). Ello dependerá del elemento que prime en cada forma de TCV: el derecho positivo del Estado o los usos y costumbres comunitarias; la tradición indígena o la influencia religiosa.

En el futuro inmediato, únicamente una correlación de fuerzas favorable a los intereses de las comunidades indígenas, así como la existencia de proyectos debidamente consensuados por estas, podría permitir que se emitiera una legislación más avanzada y progresista, plenamente acorde a las costumbres y tradiciones de los pueblos originarios de México. Lo que demostraría que la actividad económica puede perfectamente regularse en función de los intereses y prioridades más vitales tanto del orden social como del equilibrio ecológico.

Mientras esto no suceda, las comunidades indígenas y campesinas del país, contando con el apoyo de las organizaciones de economía solidaria y eventualmente de los gobiernos municipales, podrían aprovechar el margen de autonomía del que aun disponen para impulsar el desarrollo local. Bajo esta perspectiva, el uso del TCV puede ampliarse a nuevos y más amplios campos emergentes, entre los que, de manera enunciativa, podemos destacar los siguientes: protección de zonas afectadas por la contaminación de ríos y residuos industriales; reforestación y creación de bancos de semillas y alimentos; puesta en marcha de programas de prevención y mitigación de riesgos frente a catástrofes y desastres naturales; ejecución de campañas de salud para la prevención de enfermedades crónico degenerativas, e implementación de acciones de fomento del consumo responsable y la alimentación saludable.

## Bibliografía

- Álvarez-Gayou, J.L. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa: fundamentos y metodología*. México: Paidós.
- Arruda, M. (2004). «Trabajo emancipado», en Cattani, A. (Organizador), *La Otra Economía* (pp. 417-430). Buenos Aires: Altamira.



- Ballina, F. (2017, 26, 27 y 28 de septiembre). *Ordenamiento administrativo de las organizaciones sociales de México: un problema de legalidad y legitimidad* [ponencia] en el Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Ciudad de México, México.
- Blasco, L. y García, A. (2016). «Economía social en construcción. Perspectivas y demandas sociales en la legislación reciente (Argentina, 2003-2015)». *Revista Idelcoop*, 219, 216-239.
- Cattani, A. (2004). «La otra economía: los conceptos esenciales», en Cattani, A. (Organizador), *La Otra Economía* (pp.23-30). Buenos Aires: Altamira.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México (última reforma: 3 de marzo de 2020). *Gaceta de Gobierno del Estado de México*. <https://legislacion.edomex.gob.mx>
- Coraggio, J. L. (2011). *Economía social y solidaria: el Trabajo antes que el capital: Desarrollo Local y Economía del Trabajo*. Quito: Abya Yala.
- Coraggio, J. L. (2018). «Potenciar la economía popular solidaria: una respuesta al neoliberalismo». *Otra Economía*, 11 (20), 4-18.
- De la Garza, E. (2000). «El papel del concepto del trabajo en la teoría social del siglo xx», en De la Garza, E. (Coord.), *Tratado Latinoamericano de Sociología del Trabajo* (pp. 15-35). México: COLMEX, FLACSO, UNAM, FCE.
- Diskin, M. (1986). «La economía de la comunidad étnica de Oaxaca», en: Barabas, A. y Bartolomé, M. (Coords.), *Etnicidad y pluralismo cultural. La dinámica étnica en Oaxaca* (pp. 259-297). México: INAH.
- Gallardo, E. (2012). «Lo público en los procesos comunitarios de los pueblos indígenas de México». *Polis*, 11 (31), 169-182.
- Gobierno Municipal de Texcoco (2019). «Plan de Desarrollo Municipal Texcoco 2019-2021 (29 de marzo de 2019)». *Gaceta Municipal de Texcoco*.
- Guerra, P. (2014). *Socioeconomía de la solidaridad. Una teoría para dar cuenta de las experiencias sociales y económicas alternativas*. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos (2007). *Economía indígena y mercado*. San José de Costa Rica: Editorial del Instituto Interamericano de Derechos Humanos.
- Korsbaek, L. (1996). *Introducción al sistema de cargos*. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Ley de Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas y Afromexicano del estado de Oaxaca (19 de julio de 1998). *Extra del Periódico Oficial*. Decreto número 266. <https://www.congresooaxaca.gob.mx>
- Ley de Derechos y Cultura Indígena del Estado de México (10 de septiembre de 2002). *Gaceta de Gobierno del Estado de México*. <https://legislacion.edomex.gob.mx>
- Ley de Mediación, Conciliación y Promoción de la Paz Social para el Estado de México (22 de diciembre de 2010). *Gaceta de Gobierno del Estado de México*. <https://legislacion.edomex.gob.mx>

- Ley 701 de Reconocimiento, Derechos y Cultura de los Pueblos y Comunidades Indígenas del Estado de Guerrero (8 de abril de 2011). *Periódico Oficial del Gobierno del Estado*, Número 28. <https://www.congresogro.gob.mx>
- Ley Orgánica Municipal del Estado de México (2 de marzo de 1993). *Gaceta de Gobierno del Estado de México*. <https://legislacion.edomex.gob.mx>
- Ley sobre los Derechos de los Pueblos y Comunidades Indígenas de Colima (30 de agosto de 2014). *Periódico Oficial «El Estado de Colima»*. Número 41, Sup. No. 2. <https://www.congresocol.gob.mx>
- Mance, E. (2008). *La Revolución de las redes*. México: Reproducciones Gráficas del Sur, S.A. de C.V.
- Martínez, J. (2009). *Eso que llaman comunalidad*. México: CONACULTA.
- Pérez, M. (2008). *Población y sociedad. Cuatro comunidades del Alcolhuacan*. México: Universidad Iberoamericana.
- Quijano, A. (2000). «Colonialidad del poder, eurocentrismo y América Latina», en Lander, E. (2000), *Colonialidad del saber y eurocentrismo* (pp. 201-246). Buenos Aires: UNESCO-CLACSO.
- Ragazzini, I. (2013). *Economías comunales en la mixteca, el alcance de las instituciones económicas en la mixteca* [tesis de maestría inédita]. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Razeto, L. (1993). *De la economía popular a la economía de solidaridad, en un proyecto de desarrollo alternativo*. México: Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana.
- Regino, A. (1999). «Los pueblos indígenas: diversidad negada». *Revista Chiapas*, 7, 21-44.
- Romero, M. (2017). «Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social». *Psicología desde el Caribe*, 34 (2), 120-138.
- Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

# Las Junior Cooperativas en la Nueva Ley de Cooperativas de Euskadi

## *Junior Co-operatives within the Basque Co-operative's Law*

Aitziber ARREGI UZURIAGA, Izaskun ALZOLA BERRIOZABALGOITIA\*

Profesoras del Área de Derecho de la Facultad de Empresariales de Mondragón Unibertsitatea  
Investigadoras de MIK (Mondragón Ikerketa Kudeaketan-Mondragón Investigación en Gestión)

**Resumen:** La Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi ha incluido en su regulación a las junior cooperativas como un nuevo tipo de cooperativas señalando que estas «*merecen identificación y regulación específicas*». La inclusión de las junior cooperativas dentro de la nueva Ley ha supuesto un paso hacia delante, ya que constituyen *de facto*, una nueva clase de cooperativa, distinta del resto de cooperativas contempladas en la Ley. Y es que, este reconocimiento ha sido necesario, ya que, en la práctica, si bien este tipo de cooperativas ya existían con anterioridad a la aprobación de la Ley, salvo una Instrucción de Servicio dictada por el Registro de Cooperativas, estas carecían de mención y regulación. No obstante, y si bien el reconocimiento normativo ha sido imprescindible, todavía queda camino por recorrer ya que las junior cooperativas siguen encontrando diversos problemas.

**Palabras clave:** junior cooperativas, naturaleza jurídica, aprender haciendo, aprendizaje, cooperativa.

**Abstract:** The Basque Co-operatives Act 11/2019 of 20 December has included junior co-operatives as a new type of co-operative in its regulation, stating that they «*deserve specific identification and regulation*». The inclusion of junior co-operatives in the new Law is a step forward, as they constitute *de facto*, a new type of co-operative, different from the other co-operatives covered by the Law. This recognition has been necessary because, in practice, although this type of co-operative existed prior to the passing of the Law, apart from a Service Instruction issued by the Registry of co-operatives, they were not mentioned or regulated. However, although regulatory recognition has been essential, there is still a long path to work on, as junior co-operatives continue to encounter various problems.

**Keywords:** junior co-operatives, legal nature, learning by doing, learning, co-operative.

**Descriptores alfanuméricos:** L26 Emprendedores, M53 Formación y P13 Cooperativas.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Izaskun Alzola Berriozabalgaitia. Mondragón Unibertsitatea. Faculty of Business Studies. – [ialzola@mondragon.edu](mailto:ialzola@mondragon.edu)

**Cómo citar/How to cite:** Arregi Uzuriaga, Aitziber; Alzola Berriozabalgaitia, Izaskun (2022). «Las Junior Cooperativas en la Nueva Ley de Cooperativas de Euskadi», *GIZAETKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 137-152. (<https://doi.org/10.1387/gizaetkoa.23747>).

Recibido: 21/06/2022; aceptado: 01/07/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Introducción

Las junior cooperativas son cooperativas cuyo recorrido en Euskadi nace con anterioridad a la aprobación de la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi (en adelante, Ley 11/2019). Su andadura práctica se remonta al año 2013. En dicho año, con el apoyo de la Dirección de Economía Social del Departamento de Empleo y Políticas Sociales del Gobierno Vasco, se constituyeron, como tal, las primeras junior cooperativas integradas por estudiantes que cursaban el Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación (en adelante, LEINN) impartido por la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, única titulación que a nivel estatal imparte esta materia en formato de grado universitario.

Desde el año 2013 hasta el año 2019, fecha en la que a través de la Ley 11/2019 se reconoce a las junior cooperativas con un estatus propio, este tipo de cooperativas no ha tenido ni una regulación propia ni un enmarque claro en lo que a su tipología se refiere. Por ello, su inclusión en la nueva Ley ha supuesto un gran avance legislativo ya que, en primer lugar, las junior cooperativas gozan de un marco normativo propio y, en segundo lugar, se tipifican como una modalidad de cooperativa distinta de otras existentes hasta la fecha.

No obstante lo anterior y, de cara a entender el motivo por el que la Ley 11/2019 incluye en su articulado a las junior cooperativas, es necesario describir el motivo por el que surge la necesidad de crear estas. En la creación de este nuevo tipo de cooperativas tuvo especial protagonismo el trabajo realizado por la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea junto con diversas instituciones públicas vascas.

## 2. Antecedentes. El modelo de aprendizaje «Learning by Doing»

En el curso 2009-2010, la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea puso en marcha un grado universitario con el objetivo de «formar profesionales capacitados para crear empresas y gestionar eficazmente equipos autogestionados». Se trata del Grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación, también denominado LEINN, y que ha sido pionero en España (Mondragon Unibertsitatea, s.f).

Para el diseño de LEINN, entre otros, se tomó como referencia el Grado denominado «Bachelor Degree in Entrepreneurship Development» impartido por *Team Academy* («Academia de Equipos»), nombre que recibe la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Jyväskylä (Finlandia) (Leinonen *et al.*, 2004). Esta decisión se

adoptó, entre otras razones, por las características del modelo educativo y de los métodos de aprendizaje utilizados en el grado finlandés.

*Team Academy* es un centro de excelencia en emprendimiento y en coaching. Uno de sus métodos de aprendizaje es el denominado «Learning by Doing» («Aprender haciendo» o «Aprender con la práctica»), mediante el cual el alumnado va adquiriendo y desarrollando las competencias básicas de una persona emprendedora, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en un entorno real. En este sentido, la formación que reciben los y las estudiantes, más que teórica o simulada, se desarrolla a través de una práctica real, mediante el diseño de proyectos y su lanzamiento al mercado a través de la denominada «Team Company» o «Team Learning Company» (Tiimiakatemia, 2022)<sup>1</sup>.

Vainio-Pekka y Hassinen (2011) resumen en seis puntos el sistema de aprendizaje de *Team Academy*:

1. los y las «alumnas-empresarias» trabajan en equipos;
2. cada equipo funciona como una empresa;
3. los y las alumnas aprenden con la práctica; realizan proyectos a través de los que aprenden y desarrollan sus propias empresas;
4. los y las alumnas aprenden en equipo; intercambian ideas, experiencias y conocimientos en las sesiones de capacitación, así como a partir de situaciones laborales cotidianas;
5. al combinar la práctica y el trabajo en equipo, el ciclo de enseñanza se completa y, de esta manera, se acelera el proceso de aprendizaje;
6. los y las alumnas aprenden los aspectos teóricos mediante un programa teórico flexible.

A pesar de que en sus inicios las «Team Companies» finlandesas adoptaron la forma jurídica de una asociación, a partir de 1996 se constituyen como cooperativas («Team Learning Cooperatives»). Existen varias razones por las que *Team Academy* opta por esta forma jurídica: en primer lugar, en Finlandia, el proceso de creación de una cooperativa es bastante sencillo; en segundo lugar, para constituir una cooperativa no resulta necesario realizar una inversión de capital importante; en tercer lugar, si se comparan con otras formas jurídicas, las cooperativas constituyen el instrumento adecuado para que los alumnos y alumnas de *Team Academy* puedan desarrollar la competencia de trabajo en equipo de forma equitativa, igualitaria y democrática (en virtud del principio «un miembro, un voto»), valores que también comparte Mondragon Unibertsitatea.

---

<sup>1</sup> Davey (s.f.) considera las Team Companies como el elemento central de Team Academy.

Estas cooperativas no son ejercicios de simulación, sino empresas reales (Vainio-Pekka y Hassinen, 2011). La idea clave de este tipo de fórmulas es que una persona solamente puede aprender a ser empresaria ejerciendo como tal. Hacerse cargo de su empresa y ocuparse de todos los asuntos administrativos, jurídicos, financieros y contractuales de la misma proporciona a las personas que conforman la empresa una experiencia real de lo que significa ser empresaria. Es decir, aprender con la práctica significa aprender llevando a cabo distintos tipos de proyectos para los clientes de la empresa.

Las «Team Learning Cooperatives» (en adelante, TLCoop) creadas por los y las alumnas son empresas que gozan de autonomía respecto de la Universidad y de su Unidad de Emprendimiento (*Team Academy*). Esta no participa en calidad de persona socia, sino que facilita a los y las estudiantes los conocimientos teóricos que necesitan para la gestión de su empresa, designa la persona que les guiará en su proceso de aprendizaje («team coach») y les autoriza a usar la marca de «*Team Academy*» (Team Academy, 2010; Davey, s.f.).

Una vez constituida la TLCoop, los y las estudiantes deben designar a sus respectivos líderes y a los miembros del órgano de administración, de forma democrática. Asimismo, deben trabajar en equipo para llevar a cabo cuanto sea necesario para diseñar, desarrollar y gestionar sus proyectos (la actividad económica de su empresa).

En este sentido cabe señalar que la mayoría de los proyectos están relacionados con el marketing, como por ejemplo, la organización de eventos o la planificación y puesta en marcha de campañas promocionales; también resulta habitual que reciban encargos de trabajo y proyectos que consisten en la comercialización de un nuevo producto o servicio, en la elaboración de investigaciones de mercado y en el desarrollo de programas formativos (Team Academy, 2010 y 2011; Vainio-Pekka y Hassinen, 2011).

La mayoría de los proyectos son de pequeña cuantía, con una media de 10.000-15.000 euros, para que el riesgo que asumen los y las alumnas sea manejable (Vainio-Pekka y Hassinen, 2011; Davey, s.f.).

Por otro lado, cabe mencionar que los beneficios generados por cada TLCoop pertenecen a la empresa, que también debe hacerse cargo de los gastos (por ejemplo, el alquiler de la oficina) (Team Academy, 2010; Ruuska y Krawczyk, 2013), cotizar a la Seguridad Social, contratar una póliza de responsabilidad civil o cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes, teniendo en cuenta que las TLCoop no disponen de un tratamiento fiscal favorable (Holopainen, 2009; Davey, s.f.).

Durante este proceso, los miembros del equipo aprenden materias como finanzas, marketing, liderazgo y estrategia. Además, se espera que desarrollen su capacidad de trabajo en equipo y que utilicen el poder creativo del equipo para crear valor añadido para el cliente (Davey, s.f.).

Como vemos, se trata de un modelo y de unos métodos realmente innovadores, en los que los y las estudiantes son los protagonistas en el proceso de adquisición de las competencias de una persona emprendedora, basados en el trabajo en equipo, en la creación de empresas reales y en el desarrollo de proyectos en el mercado como herramienta de aprendizaje.

Mondragon Unibertsitatea, universidad cooperativa y que forma parte de MONDRAGON, quiso trasladar el método «Learning by Doing» a su nuevo grado e impulsar la constitución por su alumnado del Grado en LEINN de una cooperativa siguiendo el modelo de las «Team Learning Cooperatives». Sin embargo, no encontró en la legislación un modelo cooperativo adecuado. Y es que, la Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas de Euskadi vigente en aquel momento, no contemplaba una figura que se ajustara a las características de las «Team Learning Cooperatives» finlandesas.

Para tratar de abordar este problema, un equipo de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea desarrolló un proyecto de investigación al objeto de conocer de primera mano el modelo de las «Team Learning Cooperatives» de Finlandia y analizar las distintas posibilidades que ofrecía la legislación cooperativa vasca vigente en aquel momento para trasladar dicho modelo a Euskadi<sup>2</sup>.

Una de las reflexiones que realizó la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea fue que, si la legislación cooperativa contemplara un modelo adecuado, similar al de las «Team Learning Cooperatives» finlandesas, ello reportaría importantes beneficios tanto para el sistema educativo como para la economía ya que, por un lado, los y las alumnas de cualquier centro de enseñanza del sistema educativo dispondrían de un instrumento para aprender cómo se constituyen, organizan, funcionan y gestionan en la práctica las empresas en general y, las cooperativas en particular. Y, por otro lado, la economía se beneficiaría ya que, además de crear nuevas empresas durante su periodo de aprendizaje, existía probabilidad de que, al finalizar sus estudios, estos alumnos y alumnas constituyeran una nueva empresa (previsiblemente, una cooperativa) o continuaran su carrera profesional en la cooperativa creada previamente, lo que ayudaría a paliar uno de los principales problemas de la sociedad en aquel momento: el desempleo, y más concretamente, el desempleo juvenil.

---

<sup>2</sup> Se trata del proyecto «Team Learning Cooperatives - Estudio de la transferencia del modelo Finandés a la legislación cooperativa vasca», financiado por el Programa de Ayudas para la Formación en la Economía Social (*Orden de 17 de junio de 2009, de la Consejera de Empleo y Asuntos Sociales, por la que se establecen las ayudas para la Formación en la Economía Social*. BOPV n.º 129, 8 de julio de 2009). En este proyecto se contó con la ayuda de Elkar-Lan, S. Coop., sociedad para la promoción de cooperativas.

Esta reflexión fue trabajada y compartida con las instituciones públicas vascas y ello supuso, en aquel momento, que se llevaran a cabo tres tipos de actuaciones por parte del Gobierno Vasco: en primer lugar, en lo que al ámbito normativo se refiere, se reconocieron y regularon las junior cooperativas en el Proyecto de Ley de Cooperativas de Euskadi (posteriormente fue aprobada la Ley 11/2019). En segundo lugar, se impulsó este nuevo modelo a través de diversas ayudas públicas. Y, por último, se facilitó el encuadre de las junior cooperativas dentro del Registro de Cooperativas de Euskadi.

### 3. Del proyecto a la realidad: la creación de las primeras junior cooperativas

A pesar de la falta de un estatus propio en la Ley 4/1993, en el marco del Programa de Reactivación del Empleo 2013-2016 del Gobierno Vasco, se constituyeron por estudiantes del Grado en LEINN las primeras junior cooperativas en julio de 2013.

En concreto, uno de los objetivos de este Programa consistía en «Ofrecer oportunidades de empleo juvenil» y se contemplaban 65 iniciativas englobadas en 6 programas operativos. Uno de estos programas era el denominado «Fomento del empleo juvenil» en el que se incluían las junior cooperativas.

El Programa de Reactivación del Empleo 2013-2016 del Gobierno Vasco dedicaba su tercer Programa Operativo al Fomento del Empleo Juvenil, con diversos ejes de ayuda a la formación, colocación y emprendimiento de jóvenes; y dentro de este último, se estableció entre las medidas de incentivación, el Programa Junior Cooperativa que ofrecía diversas ayudas a las junior cooperativas mediante distintos programas de la Dirección de Economía Social<sup>3</sup>.

- a) Ayudas para la Formación en la Economía Social<sup>4</sup>:

<sup>3</sup> La actuación subvencionable, las condiciones y el alcance de las ayudas se resumen en el documento «Programa de Reactivación del Empleo 2013-2016. Junior Cooperativas». [http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/contenidos/noticia/junior\\_cooperativas/es\\_jun\\_coop/adjuntos/JUNIOR%20COOP%2020130704%20cas.pdf](http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/contenidos/noticia/junior_cooperativas/es_jun_coop/adjuntos/JUNIOR%20COOP%2020130704%20cas.pdf)

<sup>4</sup> *Órdenes de 1 de agosto de 2013, de 30 de julio de 2014, de 15 de julio de 2015 y de 1 de julio de 2016, del Consejero de Empleo y Políticas Sociales, por las que se convocan y regulan ayudas para la Formación en la Economía Social.*



- Actuación subvencionable: Acciones de diseño y puesta en marcha de una empresa de Economía Social como parte de la formación universitaria, tutelada por la misma.
  - Entidades beneficiarias: Empresas constituidas al amparo de planes formativos y emprendedores de alguna Universidad radicada en Euskadi.
  - Subvención: El 85% del coste neto de la actividad, con un límite de 5.000 euros por entidad beneficiaria.
- b) Ayudas para Emprender en Economía Social<sup>5</sup>:
- Actuación subvencionable: Constitución de una junior cooperativa.
  - Entidad beneficiaria: La cooperativa constituida.
  - Subvención: 2.100 euros por cada persona socia trabajadora incorporada, con el límite del capital suscrito por la misma.
- c) Ayudas para la incorporación de personas socias a empresas de Economía Social<sup>6</sup>:
- Actuación subvencionable: Incorporación de una persona socia trabajadora a una empresa de Economía Social (en este caso, una cooperativa).
  - Personas beneficiarias: Personas que procedan de la situación de desempleo (mínimo tres meses).
  - Subvención: 2.500 euros por cada persona socia trabajadora incorporada.

Además de las anteriores ayudas, se adoptaron otras medidas de apoyo a la creación de las junior cooperativas como las siguientes: ofrecerles el Servicio de Asesores Sénior, facilitarles su encuadre en el Registro de Cooperativas de Euskadi y financiar la elaboración del «Manual para la constitución de una junior cooperativa. Guía práctica».

- a) Se ofreció ayuda a través del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi con el Servicio de Asesores Sénior para colaborar con los «team coaches» de las junior cooperativas.

---

<sup>5</sup> Órdenes de 1 de agosto de 2013, de 30 de julio de 2014, de 15 de julio de 2015 y de 8 de julio de 2016, del Consejero de Empleo y Políticas Sociales, por las que se convocan y regulan las ayudas para emprender en economía social y para la promoción territorial planificada de empresas de economía social.

<sup>6</sup> Órdenes de 1 de agosto de 2013, de 30 de julio de 2014, de 15 de julio de 2015 y de 1 de julio de 2016, del Consejero de Empleo y Políticas Sociales, por las que se convocan y regulan ayudas para la incorporación de personas socias a empresas de economía social.

Este servicio estaba y a día de hoy está integrado por profesionales de altos puestos de dirección con amplia experiencia en el mundo cooperativo que al final de su carrera profesional se ofrecen para asesorar a cooperativas que necesiten ayuda en diversas materias (Forokoop, 2018; Enciso *et al.*, 2021).

- b) Se facilitó el encuadre de las junior cooperativas dentro del Registro de Cooperativas de Euskadi (Dirección de Economía Social). Para ello, se dictó una nueva Instrucción de Servicio según la cual:

*1.º Se calificará como «junior cooperativa» a las cooperativas de la clase de trabajo asociado integradas por estudiantes universitarios que desarrollen una empresa, con la forma y cumplimiento de los principios cooperativos, como parte de su formación académica, bajo tutela universitaria, que se inscriban en el Registro de Cooperativas de Euskadi.*

*2.º Se deberá anotar expresamente dicha denominación en la hoja registral que se abra a la cooperativa cuando se inscriba en el Registro de Cooperativas de Euskadi, entre los datos que hagan constar su identificación, artículo 14 del Reglamento de organización y funcionamiento del Registro de Cooperativas de Euskadi.*

*3.º Igualmente, a los efectos estadísticos previstos por la Disposición Final 5.ª de la Ley 4/1993, se identificarán y cuantificarán de entre las cooperativas de trabajo asociado las que se hayan calificado como «junior cooperativa».*

Por tanto, según la mencionada Instrucción, las junior cooperativas pertenecían a la clase de cooperativas de trabajo asociado.

- c) Se financió la elaboración de la guía titulada «Manual para la constitución de una junior cooperativa. Guía práctica».

Dentro del Programa de Ayudas para la Formación en la Economía Social, un equipo de MIK<sup>7</sup> elaboró un manual o guía práctica para constituir una junior cooperativa, adaptado al nivel de conocimientos y a las necesidades de sus socios y socias, y redactado de forma que su comprensión resultara fácil para personas sin experiencia en la creación y gestión de empresas cooperativas.

---

<sup>7</sup> Centro de Investigación en Gestión de Corporación MONDRAGON y adscrito a la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea.

#### 4. El reconocimiento y regulación de las junior cooperativas en el Proyecto de Ley de Cooperativas de Euskadi de 2016 y posteriormente en la Ley 11/2019

El Gobierno Vasco aprobó el 24 de mayo de 2016 un Proyecto de Ley de Cooperativas de Euskadi en el que se contemplaban expresamente las junior cooperativas y se regulaban en el Capítulo I («Clases de cooperativas») del Título II («Disposiciones especiales»). Esta inclusión supuso que las junior cooperativas, ya en el año 2016, tuvieran un primer reconocimiento normativo. Así, se dotó a las mismas de regulación jurídica propia y, además, se contemplaron como cooperativas con un estatus propio al margen de otras modalidades, como era la cooperativa de trabajo asociado. Dicho reconocimiento se materializó con la aprobación de la Ley 11/2019, donde en su artículo 132 se regulan expresamente las junior cooperativas:

*Artículo 132. Junior cooperativas.*

*1. Son junior cooperativas las promovidas por estudiantes que tienen por objeto la aplicación práctica de las habilidades y conocimientos adquiridos en los centros de enseñanza en los que se encuentran matriculados o matriculadas, mediante el desarrollo de actividades económicas destinadas a la producción de bienes o prestación de servicios.*

*2. La duración de la cooperativa tendrá carácter indefinido. No obstante, cuando de todas sus personas socias únicamente dos cumplan el requisito de ser estudiantes, la cooperativa perderá su consideración de junior sociedad cooperativa. Una vez producida esta circunstancia, se comunicará en un plazo máximo de 30 días, a contar desde el siguiente en que se produzca, al Registro de Cooperativas de Euskadi a los efectos de su clasificación.*

El nuevo marco normativo ha venido, por tanto, a regular el funcionamiento de las junior cooperativas.

Así, el apartado primero del señalado artículo ofrece la posibilidad a las personas estudiantes matriculadas en un centro de enseñanza, de crear junior cooperativas cuyo objeto sea aplicar, de forma práctica, las habilidades y conocimientos adquiridos en el centro de enseñanza. Es decir, desde el año 2019, ya existe una herramienta legal a través de la cual, las personas socias (que son, tal y como se ha señalado, alumnos y alumnas) con el objeto de producir bienes o prestar servicios, pueden poner en práctica, en un contexto real, todos aquellos conocimientos y habilidades que van adquiriendo desde el centro educativo.

En el segundo de los apartados del citado artículo y, dada la evolución de las personas socias (dejarán de ser alumnos y alumnas), se prevé la trans-

formación de la junior cooperativa en otro tipo de cooperativa en el caso de que se decida continuar con la empresa.

## 5. Naturaleza jurídica de las junior cooperativas

De conformidad con el articulado de la Ley 11/2019, las junior cooperativas tienen un estatus propio al margen de las de trabajo asociado a las que se asimilaban y es que, tras revisar las singularidades que tienen este tipo de cooperativas, entendemos que tendrían un encaje complicado en otro tipo, como pueden ser las cooperativas de trabajo asociado o las cooperativas de enseñanza.

En la legislación española, los textos legales regulan distintas modalidades de cooperativas en atención, principalmente, a dos criterios: por un lado, la actividad cooperativizada y, por otro lado, las características de las personas socias (Ginto Monzón, 2008). Atendiendo estos dos criterios, las dos modalidades que podrían dar encaje legal a las junior cooperativas son las cooperativas de trabajo asociado y las cooperativas de enseñanza, ya que en la actividad que desarrollan hay dos elementos: el aprendizaje y el trabajo. A su vez, las personas socias son estudiantes (matriculados/as en un programa formativo) y trabajadores/as que producen bienes o servicios para el mercado.

En lo que a las cooperativas de trabajo asociado se refiere, el artículo 103.1 de la Ley 11/2019 señala que *«son cooperativas de trabajo asociado las que asocian principalmente a personas físicas que, mediante su trabajo, a tiempo parcial o completo, realizan cualquier actividad económica o profesional para producir en común bienes y servicios para terceras personas no socias. La relación de la persona socia trabajadora con la cooperativa es una relación societaria»*.

Como vemos, el objeto de este tipo de cooperativas consiste en proporcionar puestos de trabajo (a tiempo parcial o completo) a sus socios y socias. Sin embargo, el objeto de las junior cooperativas es distinto. Su objeto es el aprendizaje; aprendizaje que se adquiere implementando de forma práctica (mediante la creación de una empresa y el desarrollo de proyectos reales) las habilidades y conocimientos que los y las alumnas van obteniendo en los centros de enseñanza en los que se encuentran matriculados o matriculadas. Por tanto, podemos decir que el trabajo que desarrollan las personas socias es un medio para adquirir conocimientos, pero no es un fin en sí mismo. Por ello, entendemos que las cooperativas de trabajo asociado no están diseñadas para encuadrar el objeto de las junior cooperativas.

Por su parte, la Ley 11/20019 define las cooperativas de enseñanza como *«las 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.»*

En este sentido, tal y como está planteado el artículo, las cooperativas de enseñanza no pueden dar cobertura al objeto de las junior cooperativas, ya que las cooperativas de enseñanza únicamente consideran a los y las alumnas como personas socias usuarias en cuanto receptores de la enseñanza recibida. Las cooperativas de enseñanza no prevén la posibilidad de que los y las alumnas sean socias de trabajo en cuanto prestadores de su trabajo, sino que esta opción únicamente se prevé para el personal docente y no docente de la cooperativa. Es decir, el hecho de que los y las alumnas no sean consideradas personas socias de trabajo supone que estas no puedan llevar a cabo el objeto de las junior cooperativas, a saber, aplicar, en la práctica, las habilidades y conocimientos adquiridos mediante el desarrollo de actividades económicas destinadas a la producción de bienes o prestación de servicios.

Tal y como hemos explicado, cuando se constituyeron las primeras junior cooperativas se dictó por el Registro de Cooperativas una Instrucción de Servicio en las que se las encuadró dentro de las cooperativas de trabajo asociado y, a su vez, se aprobaron distintas ayudas para incentivar su creación, una de ellas con el título de «Ayudas para la Formación en la Economía Social». En ambas normas podemos ver los dos elementos que definen las junior cooperativas, es decir, el trabajo y el aprendizaje. Sin embargo, tal y como hemos explicado, el fin último de la junior cooperativa, el objeto para el que se constituye, es el aprendizaje. En cambio, el trabajo de las personas socias (estudiantes matriculados en un programa formativo impartido en un centro de enseñanza) es el medio o instrumento para alcanzar dicho fin.

Quizás por esta dificultad de encaje en los tipos de cooperativas existentes hasta la aprobación de la actual Ley, el legislador haya optado por otorgarle carta de naturaleza propia y específica. Nosotras también consideramos acertada esta decisión dado que se trata de una figura con características distintas a las modalidades que tradicionalmente han existido.

## 6. Dificultades de las junior cooperativas

A pesar de que en el año 2013 se comenzaron a crear junior cooperativas por estudiantes de LEINN<sup>8</sup> y de que posteriormente este tipo de

---

<sup>8</sup> Entre otras, Smash, Ego, Steps, Smartway, Kibber, Glow, Snatu, Jump In, Want y Login Lan.

cooperativas haya tenido su reflejo normativo en la Ley 11/2019, desde la práctica, hemos podido detectar algunas dificultades que en nuestra opinión podrían ser un obstáculo para su viabilidad.

Uno de los problemas que se puso de manifiesto con las primeras junior cooperativas que se crearon, se deriva precisamente de su encuadre como cooperativas de trabajo asociado. Según el artículo 99.6 de la Ley 4/1993 (cuya redacción se mantiene en la actual Ley 11/2019, art. 103.6) las personas socias trabajadoras tienen derecho a percibir periódicamente, en plazo no superior a un mes, anticipos laborales en cuantía no inferior al salario mínimo interprofesional en cómputo anual. Esto supone que la junior cooperativa debe generar ingresos suficientes para abonar anticipos laborales en la cuantía que como mínimo marca la Ley para todos sus socios y socias. En la práctica, cada equipo de estudiantes está formado por aproximadamente 15 alumnos y alumnas; por tanto, se trata de una cuantía muy difícil de alcanzar, más aún en el primer y segundo año del grado, periodo en el que los equipos se encuentran en plena fase de ensayo en el lanzamiento de nuevos proyectos y definición de la actividad a la que se van a dedicar.

Siguiendo con las dificultades de índole económica, se encuentra la de la obligación de abonar las cuotas de la Seguridad Social de las personas socias. Según la legislación, las personas socias que prestan trabajo en la cooperativa deben estar encuadradas bien en el régimen general o bien en el régimen especial de autónomos de la Seguridad Social. Hasta la fecha, las personas socias de las junior cooperativas han optado por cotizar por el régimen especial de autónomos ya que, por un lado, se han podido acoger a las reducciones y bonificaciones que en su día se establecieron para las personas trabajadoras autónomas que causaran alta inicialmente<sup>9</sup> y, por otro lado, porque los gastos del proceso de constitución así como las cuotas de la Seguridad Social del primer año estaban cubiertos por los programas de ayudas para la Formación en la Economía Social<sup>10</sup>. Sin embargo, dichas ayudas se agotan en el tiempo y transcurrido el mismo, hemos podido comprobar que los estudiantes tienen problemas para seguir haciendo frente a dichos gastos. Además, no debemos de olvidar que, si bien es cierto que los y las estudiantes ejecutan proyectos donde se obtie-

---

<sup>9</sup> Reducciones y bonificaciones a la Seguridad Social aplicables a los trabajadores por cuenta propia según lo establecido en la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Empleado Autónomo modificada por la Ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo y Real Decreto-Ley 28/2018, de 28 de diciembre, para la revalorización de las pensiones públicas y otras medidas urgentes en materia social, laboral y de empleo.

<sup>10</sup> Esta línea de subvenciones se ha ido manteniendo hasta la fecha a través de las correspondientes Órdenes anuales dictadas.

nen beneficios económicos, en realidad, su cooperativa es una herramienta de aprendizaje. Este es el verdadero objetivo de la cooperativa y en este sentido, aunque es cierto que los proyectos en los que trabajan deben ser rentables, deben servir para la consecución de ciertos objetivos de aprendizaje que no se pueden dejar de lado.

En este sentido, estos proyectos son muy variados, sobre todo en los momentos iniciales del equipo, en el que los miembros, con un perfil joven y apasionado, están comenzando a conocerse, nunca han trabajado previamente de forma conjunta y tienen preferencias distintas.

Bajo este contexto, por tanto, surgen dos dificultades de distinta índole: por un lado, la dificultad de generar ingresos suficientes para hacer frente a los gastos de la cooperativa y, por otro lado, la dificultad de definir el objeto social de la cooperativa, lo cual tiene implicaciones a la hora de redactar los estatutos sociales y de darse de alta en Hacienda. Y es que, la definición del objeto social constituye una de las menciones obligatorias de los estatutos sociales y según el Decreto 59/2005 las actividades que lo constituyan «*se determinarán, de forma precisa y sumaria, indicando la totalidad de las que lo integran*» (art. 42.1).

Por último, señalar que la Ley contempla el supuesto de que la cooperativa siga adelante, pero también puede ocurrir, que las personas socias decidan disolverla. Este ha sido el caso de las primeras junior cooperativas que se constituyeron. Cuando se graduaron las personas socias, tomaron la decisión de disolver la cooperativa, sin embargo, la baja gradual de las personas socias conlleva a que el proceso de disolución y liquidación de la cooperativa se complique.

## 7. Retos futuros

El reconocimiento normativo propio de las junior cooperativas ha supuesto, por los motivos que se han mencionado, un gran paso legislativo. Sin embargo, todavía queda camino por recorrer. Constituye una novedad legislativa que ha despertado el entusiasmo de muchos sectores y que se irá perfilando con el tiempo.

Y es que, teniendo presente que las junior cooperativas son herramientas de aprendizaje, entendemos necesario trabajar en la aprobación de un reglamento específico que regule, entre otros, el funcionamiento y la organización de estas empresas, teniendo en cuenta la finalidad y objeto social particular de las mismas, el tipo de personas socias que las componen (alumnos y alumnas matriculadas en un centro de enseñanza), su estatus y protección social, el régimen económico, el proceso de disolución y liquidación y el proceso de transformación en otro tipo de cooperativa. Todo

ello sin olvidar las exigencias académicas derivadas de la titulación a la que sirve de base.

Para ello, entendemos interesante trabajar su desarrollo reglamentario mediante la creación de un grupo de trabajo liderado por la Dirección de Economía Social, que cuente con personas representantes del Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales, de las Haciendas Forales, del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, de las universidades y centros de enseñanza vascos.

Algo similar ocurrió con las denominadas «miniempresas o empresas de estudiantes» que contempla la Ley 11/2013 de 26 de julio de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo. Las miniempresas se encuentran reguladas en la Disposición Adicional novena como herramientas pedagógicas y su regulación, aunque todavía pendiente, se debe realizar por medio de reglamento en el que se determinarán, entre otros, *«los requisitos, límites al estatuto de miniempresa o empresa de estudiantes y los modelos que facilitarán el cumplimiento de sus obligaciones tributarias y contables»*. Asimismo, la Ley aclara que *«La miniempresa o empresa de estudiantes tendrá una duración limitada a un curso escolar prorrogable a un máximo de dos cursos escolares. Deberá liquidarse al final del año escolar presentando el correspondiente acta de liquidación y disolución»*. Por último, en relación a la cobertura de sus miembros, dispone que *«estará cubierta por un seguro de responsabilidad civil u otra garantía equivalente suscrito por la organización promotora»*. Muchos de estos puntos a desarrollar reglamentariamente son cuestiones que nosotras hemos apuntado como dificultades y aspectos a abordar en un futuro.

Por tanto, esta figura requiere de un desarrollo que aporte seguridad jurídica y que aborde las cuestiones pendientes de regulación. Esto contribuirá asimismo a darle visibilidad y reforzar la construcción de una herramienta pedagógica que consideramos clave para trabajar y desarrollar las competencias de nuestros jóvenes y reforzar el ecosistema vasco de empresas emergentes.

## 8. Conclusiones

Las junior cooperativas aportan ventajas en el ámbito educativo, ya que constituyen una herramienta de aprendizaje para los alumnos y alumnas, tanto en lo que se refiere a la constitución, organización, funcionamiento y gestión en la práctica de una empresa real en general, como de una sociedad cooperativa en particular. Asimismo, permite que los y las estudiantes conozcan y pongan en práctica los valores y los principios cooperativos a través de una herramienta legal.



La creación de una junior cooperativa supone la constitución de una empresa real, lo que resulta altamente motivante para los y las estudiantes. También contribuye al desarrollo del tejido empresarial del entorno ya que, además de crear una empresa durante el periodo en el que cursen sus estudios, es probable que tras su graduación continúen con la empresa o constituyan una nueva. Por último, esta actividad contribuye también al fomento y a la promoción de una particular forma de empresa: la sociedad cooperativa.

Las junior cooperativas constituyen un instrumento de aprendizaje con un estatus normativo propio, al margen de las cooperativas de trabajo asociado (a las que eran asimiladas) y al margen de las cooperativas de enseñanza.

Conforme a la Ley 11/2019, pueden ser utilizadas por los y las estudiantes matriculados en los distintos centros de enseñanza para desarrollar actividades económicas destinadas a la producción de bienes o prestación de servicios a través de la aplicación práctica de las habilidades y conocimientos adquiridos, lo que supone que este instrumento puede ser aplicable no solo en el seno de las universidades (como así lo ha hecho Mondragón Unibertsitatea a través de su grado LEINN) sino también por otros centros educativos, independientemente del tipo de enseñanza que se ofrezca en los mismos.

No obstante lo anterior y, a pesar de que la inclusión de las junior cooperativas como un nuevo tipo de cooperativa ha sido un gran avance, todavía se debe seguir trabajando en una doble vertiente: por un lado, existe camino por recorrer en aras a concretar su régimen jurídico y superar los obstáculos con los que actualmente se encuentran este tipo de cooperativas y, por otro lado, se deben de dar pasos al objeto de dar visibilidad a esta nueva figura.

## Bibliografía

- Davey, T. (s.f.). *Tiimiakatemia (Team Academy) Team learning through starting a business at Tiimiakatemia*. Disponible en [https://www.ub-cooperation.eu/pdf/cases/N\\_Team\\_Academy.pdf](https://www.ub-cooperation.eu/pdf/cases/N_Team_Academy.pdf).
- Enciso, M., Bengoetxea, A., y Uriarte, L. (2021). Relato sobre la economía social en el País Vasco. Dykinson.
- FOROKOOP (2018). *ASEkoop-Asociación Asesores Sénior cooperativos*. Disponible en <https://forokoop.coop/blog/es/2018/01/12/asekoop/>.
- Ginto-Monzón, C.M. (2008). «Clases de cooperativas: introducción», *Manual de Derecho de sociedades Cooperativas*. Vitoria-Gasteiz: Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.

- Holopainen, T. (2009). *Establishing and doing Business in Finland*. Helsinki (Finlandia): Edita Publishing.
- Mondragon Unibertsitatea. *Liderazgo Emprendedor e Innovación – LEINN*. <https://www.mondragon.edu/es/grado-liderazgo-emprededor-innovacion>
- Leinonen, N., Partanen, J., y Palviainen, P. (2004). *The Team Academy. A True Story of a Community That Learns by Doing*. Jyväskylä (Finlandia): PS-kustannus.
- Ruuska, J., y Krawczyk, P. (2013), *Team Academy as a Learnin Living Lab. European Phenomena of Entrepreneurship Education and Development*. Conferencia: University Industry Conference. Amsterdam, mayo, 2013. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/281775684\\_Team\\_Academy\\_as\\_Learning\\_Living\\_Lab\\_European\\_Phenomena\\_of\\_Entrepreneurship\\_Education\\_and\\_Development](https://www.researchgate.net/publication/281775684_Team_Academy_as_Learning_Living_Lab_European_Phenomena_of_Entrepreneurship_Education_and_Development)
- Team Academy (2010). *Creating Team Entrepreneurs! Introducing Team Academy Approach*. Disponible en: <http://es.slideshare.net/alizartza/introducing-team-academy-finland>
- Team Academy, Jyväskylä University of Applied Sciences, Finland (2011). *Creating Team Entrepreneurs*. Disponible en: <http://es.slideshare.net/Academy4-Change/team-academy-creating-team-entrepreneurs>
- Tiimiakatemia (2022). *Study business by doing real business*. Disponible en <https://www.tiimiakatemia.fi/?lang=en>
- Vainio-Pekka, H., y Hassinen, J. (2011). «El emprendimiento, una nueva ola de aprendizaje. La experiencia de la Team Academy en Finlandia». *Economía Industrial*, n.º 381, pp. 53-61. Disponible en: <http://www.minetad.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Heidi%20Vainio%20Pekka.pdf>

# La Fageda enpresa soziala, Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik

*La Fageda social enterprise, from the perspective of Mondragon's cooperative movement.*

Aitzol LOYOLA IDIAQUEZ\*

Soziologian Doktorea, Euskal Herriko Unibertsitatean (UPV/EHU)

**Laburpena:** Artikulu honetan La Fageda (Katalunia) esperientziaren kasu azterketa egin dugu, MONDRAGONeko esperientzia kooperatiboaren begiradatik. Esperientzia horren ezaugarri nagusiak azaldu ditugu, bilakaera historikoan izan dituen erronkak eta dilemak, eta Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik interesgarriak iruditu zaizkigun gako nagusiak.

**Hitz gakoak:** kooperatibismoa, MONDRAGON, Fageda, ekonomia soziala.

**Abstract:** This article presents a case analysis of the experience of La Fageda (Catalonia) from the perspective of the cooperative experience of MONDRAGON. The main characteristics of this experience, the challenges and dilemmas it has had in the historical evolution, and the main keys that we found interesting from the point of view of Mondragon's cooperativism.

**Keywords:** cooperativism, MONDRAGON, Fageda, social economy.

**Econlit:** P0. P2. P4. P5. Z0. Z1.

\* **Harremanetan jartzeko / Corresponding author:** Aitzol Loyola Idiaquez. – [aloyola@mondragon.edu](mailto:aloyola@mondragon.edu) – <https://orcid.org/0000-0003-4835-9840>

**Nola aipatu / How to cite:** Loyola Idiaquez, Aitzol (2022). «La Fageda enpresa soziala, Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik». *GIZA EKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 153-169. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23758>).

Jasotze-data: 2022/06/27; Onartze-data: 2022/06/27.

ISSN 0214-9001 - eISSN 2444-3255 / © 2022 UPV/EHU



Lan hau *Creative Commons Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa* lizentzia baten mende dago

## 1. Sarrera: bi esperientzia singular

Lanki Mondragon Unibertsitateko Kooperatibismoaren Ikertegiak, Mondragoneko esperientzia kooperatiboari buruzko ikerketak egiten ditu. Oro har, hiru ikuspuntu txirikordatzen ditu: lehena, Mondragoneko esperientziaren fundatzaileek nola ulertzen eta praktikatzen zuten kooperatibismoa; bigarrena, gaur egungo erronka eta desfioen inguruko hausnarketa, begirada kooperatiboa oinarri hartuta; hirugarrena, etorkizunean gustatuko litzaigukeen kooperatibismoa irudikatzea.

Gaur egun, testuinguru historiko berezian bizi gara. Ekonomia kapitalista eredu guztiz eutsiezina da planetaren iraunkortasun ekologikoaren ikuspuntutik eta bidegabekeria ekonomiko, sozial eta humanoak eragiten ditu (Chancel, 2022). Testuinguru honetan, mugimendu kooperatiboa alternatiba interesgarria da autoeraketa eta elkartasun balioetan oinarrituriko ekonomia eraikitzeko (Bengoetxea, Enciso eta Uriarte: 2021). Zehazki, Mondragoneko esperientzia kooperatiboak ekarpen propioak egiten ditu Euskal Herrian: ekonomia aurreratua sustatzea (Ortega eta Loyola, 2018), aberastasuna elkartasun irizpideekin banatzea, eta euskal kulturarekiko konpromisoa sistematikoki garatzea (Udaondo, Uriarte eta Loyola, 2019). Halere, Mondragoneko mugimendu kooperatiboak etengabe berrasmartzeko erronka du, eta motibazio hori tarteko hurbildu gara Fageda proiektua aztertzeraz, eredu kooperatiboa hobetzeko modu berriak hausnartzeko, hain zuzen ere.

Lanki ikertegian kooperatibak «proiektu sozioenpresarial» gisa definitzen ditugu. Batetik, ezinbestekoa da enpresaren bideragarritasun ekonomikoarekin zorrotzak izatea. Bestetik, balio kooperatiboak enpresa praktikan txertatu behar dira, eta helburu enpresarialetik harago doan egitismo humano, sozial eta ekologikoa garatu, horrexek ematen baitio izaera singularra kooperatibari. Norabide horretan La Fagedak esperientzia praktikoa interesgarria gauzatu du Katalunian, horregatik deritzogu interesgarria.

Kasu azterketa hau egiteko erabilitako metodologia honakoa izan da: lehenik, dokumentu askotarikoen azterketa; batik bat, Fagedaren historia eta errealitatea adierazten duten dokumentuak aztertu ditugu, eta informazio iturri nagusia barne dokumentuak izan dira. Bigarrenik, Fagedako komunikazio arduradun Albert Riera-rekin hiru elkarrizketa sakon egin ditugu, informazioa sakontzeko eta analisisen inguruko etengabeko kontrastea egiteko. Metodologia hori jarraiki garatu dugu kasu azterketa hau, Mondragoneko kooperatibak garatzeko Fagedaren esperientziak dituen gako nagusiak identifikatu eta horien inguruan hausnartzeko xedearekin.

Izan ere, Fageda esperientzia oso berezia da. Proiektuaren xedea desgaitasun psikikoak eta buruko gaixotasunak dituzten pertsonen bizi-baldintzak aldatzea da, eta, horretarako, enpresa bat sortu dute. Gaur egun,

40 urteko ibilbide historikoa eta dimentsio esanguratsua du: 437 pertsona (horietatik 281ek dute desgaitasun-ziurtagiria); Garrotxa bailaran ezintasun psikikoak eta buruko gaixotasunak dituzten pertsona guztxi eskaintzen die lana eta zerbitzu terapeutikoa; eta Kataluniako merkatuan gehien saltzen den «baserriko» jogurta produzitzen du. Hortaz, Fageda proiektu sozio-entresariala da. Proiektu sozialaren oinarri ekonomikoa kontsumo kooperatiba bat da, eta izaera horretatik eraiki du proiektu sozial oso interesgarria.

Jarraian esperientzia horren ezaugarri nagusiak azalduko ditugu, bila-kaera historikoan izan dituen erronkak eta dilemak, eta Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik interesgarriak iruditu zaizkigun gakoak.

## 2. Hasierako bulkada idealista

### 2.1. *Hastapenak*

Lanki ikertegian Mondragoneko esperientzia kooperatiboa aztertzen dugunean, hasierako faseari dagokionez sortzaileen bulkada idealista azpimarratzen dugu. Oinarrizko aspirazioa, lehenik, bizi-baldintza duinak lortzea izan zen. Hau da, bizi zuten errealitate ekonomikoa eta soziala eraldatzea, herritarrentzat bizi baldintza duinak eskainiko zituen mugimendu kooperatiboa sortu eta garatuz. Baina garrantzitsua da azpimarratzea hazkunde ekonomikoa ez zela bere horretan fundatzaileen helburua, desberdintasun sozialak gainditu eta ongizate indibiduala ongizate kolektiboarekin uztartzen zituen gizartea eraikitzea zen xedea.

Bigarrenik, proposamena zen langileak (herritarrak) izatea eraldaketa prozesu horren subjektu nagusiak. Hezkuntza eta lana ziren hori lortzeko zituzten bitartekoak, eta, horregatik, lanaren emaitzen inguruan erabakitzeke aukera eskaintzen zieten enpresak sortu beharra sentitu zuten. Enpresa kooperatiboan topatu zuten helburu horretan sakontzeko formula, eta mugimendu kooperatibo zabala eraiki zuten.

Hirugarrenik, gizarteko behar nagusiei erantzuteko bitarteko gisa ulertu zituzten kooperatibak. Azkenik, «gizartea kooperatibizatzea» izan zen estrategia; hau da, gizarteko behar nagusiak asetzeko enpresa kooperatiboak sortzea.

Hortaz, pertsonak eta gizartea eraldatzeko xedea izan zen Mondragoneko kooperatibismoaren fundatzaileen motibazio nagusia, eta bulkada idealista horrek gidatu zuen mugimendu kooperatiboaren garapena lehen hamarkadatan, inteligentzia empresarial eta praktikoa handiarekin (Udaondo, Uriarte eta Loyola, 2019).

Era berean, La Fagedaren jatorrian fundatzaileen bulkada idealista dago, eta izen propio guztien artean Cristóbal Colón nabarmentzen da.

Hainbat esperientziaren ondoren, 1970eko hamarkadan Salt-eko psikiatria-zentroan hasi zen lanean, eta, bertan, «lanterapia» deituriko tailerrak sortu zituen. Colónen oinarrizko ideia sinplea zen, eta guztiz bat dator Arizmendiarrietaren pentsamendu kooperatiboarekin: «lana da pertsona gisa garatzeko dugun baliabiderik garrantzitsuenetako» (Azurmendi, 1984). Colónen iritziz, hori bereziki nabarmena da desgaitasun psikikoak dituzten pertsonen kasuan, apenas izaten baitute lan aukerarik gizartean. Horregatik sortu zituen «lanterapia» tailerrak psikiatrikoan.

Esperientzia hori oinarri, 1982an La Fageda enpresa sortu zuen, bere emazte Carme Jordárekin eta buruko gaixotasun larriak zeuzkaten hamalau pertsonekin. Helburu nagusia zen pertsona horiei lan erreala egiteko aukera eskaintzea, beren gaitasunak garatzeko, autoestimua indartzeko eta bizi-baldintza material duinak lortzeko. Hortaz, egitasmoaren helburu nagusia soziala zen, eta helburu hori lortzeko enpresa bat sortu zuten. Enpresaren errentagarritasuna eta iraunkortasuna lortzea ezinbestekoak ziren, proiektu osoaren oinarria baitziren, baina xede soziala proiektuaren erdigunean kokatzea izan da enpresa ezberdin bat eraikitzeko gako nagusia (Mondragoneko esperientzia kooperatiboaren ikuspegitik gako oso interesgarria da).

*Gure helburua soziala da, eta enpresa hori egikaritzeko sortu dugun bi-tartekoa.* (E.1)

## 2.2. Oinarrizko printzipioa: zentzua duen lana sortzea

La Fagedaren helburua «*La Garrotxan desgaitasun intelektuala eta buruko nahasmendu larriak dauzkaten pertsonen gizarteratzea*» da. Proiektuaren filosofia da pertsona guztiok ditugula gaitasunak eta mugak, eta eurek gaitasunetan jartzen dute arreta. Colónen hitzetan, «*Fagedan ez dago desgaitasunik daukan pertsonarik, gaitasun desberdinak dauzkaten pertsonak baizik*» (Segarra, 2014, 5 or). Horixe da La Fagedaren oinarrizko printzipioa: «zentzua duen lana sortzea».

Kontzeptu hori definitzean hiru ezaugarri azpimarratzen dituzte (Segarra, 2014): lehenik, ondo eta arduraz egindako lana izan behar da; bigarrenik, pertsonaren garapenari ekarpena egiten dion lana izan behar da; eta hirugarrenik, proiektu kolektiboaren xedeari ekarpena egiten dion lana izan behar da. Hiru irizpide horiek enpresako lanpostu guztietan aplikatzen dituzte, eta modu horretan lortzen dute egunero egiten den lanak guztiontzat zentzua izatea.

*Lanaren zentzua, zentzua duen lana sortzea da.* (E.2)

Mondragoneko kooperatibismoaren ikuspegitik ikusmolde horrek go-goetarako galdera interesgarriak dakarzkigu. Esaterako: enpresa kooperatiba bat izatea nahikoa al da bazkideek eguneroko lanari zentzua aurkitzeko? Ez al da komeni zehaztea lan-esparru bakoitzak nolako ekarpena egiten dion pertsonaren eta kooperatibaren garapenari? Harago joanez gero, enpresa kooperatibo batek zer izan behar du, pertsonetan oinarritutako enpresa-proiektua ala enpresan oinarrituz pertsona eta ingurune kooperatiboagoak garatzeko proiektua? Zein izan behar da helburua eta zein bitartekoa? Nola uztartu bi dimentsio horiek? Zein estrategia garatu beharko lirateke enpresan norabide horretan sakontzeko?

Galdera horiek abiapuntu, garrantzitsua da azpimarratzea Fagedaren errentagarritasun enpresariala. Gaur egun Garrotxa eskualdeko enpresa garrantzitsuenetarikoa da; eskualdean buruko gaixotasunak eta desgaitasun psikikoak dituzten pertsona guztiek dute lan aukera (espainiar estatuan horrelako kolektiboren langabezia-tasa % 80etik gorakoa da), eta enpresa gisa eskualdeko motore ekonomiko garrantzitsuenetarikoa da. Hortaz, enpresa proiektu errentagarria garatu du, merkatuan lehiakorra den enpresa proiektua. Hori da esperientzia honen ezaugarri garrantzitsua, are gehiago zerbitzu sozial arlokoa dela kontuan hartuta; dena den, Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik, esperientzia honen alderdirik interesgarriena da helburu soziala mantendu duela beti proiektuaren erdigunean, eta izaera horretatik eraiki duela enpresa errentagarria. Adibide gisa bi gako azpimarratuko ditugu:

Lehena, pertsonak beti daude proiektuaren erdigunean. Esaterako, proiektuak hasieratik garatu du langileentzako zerbitzu terapeutikoa (orain 40 espezialista dituzte). Fagedako langileen gaixotasunak kontuan hartuta, badirudi logikoa dela terapeuta talde bat izatea. Baina, sakonean, enpresako «pertsona sailaren» funtzioa ulertzeko modu oso interesgarria islatzen du. Orain munduko enpresa aurreratuenak norabide horretan sakondu nahian ari dira, eta, dudarik gabe, eredu horrek guztiz bat egiten du enpresa humanizatzeko eta langileak arduradun bilakatzeko kooperatibismoaren helburuarekin. Hain zuzen ere, horixe zen Mondragoneko kooperatibismoaren jatorrizko aspirazio bat, eta hori egikaritzeko eredu bat garatu dute Fagedan.

*Fagedan pertsonen gaitasunen garapena sustatzen dugu, eta horretarako departamendu propioa dugu, eredu paternalistak alboratuz. (E.3)*

Bigarrena, La Fageda beti saiatu da eskualdearen garapena sustatzen. Esan behar da Mondragoneko mugimendu kooperatiboan ideia hori Fagedan baino askoz gehiago sakondu eta garatu dela. Besteak beste, gizarteko sektore klabeak kooperatibizatu dira: hezkuntza, industria, finantzak,

kontsumoa, prestazio sozialak, ikerketa teknologikoa... La Fagedaren eraldaketa proiektuak ez du hainbesteko hedapena izan, baina desgaitasun psikikoak dituzten pertsonen errealitatea erabat eraldatu du bere eskualdean (Fageda, 2021). Hortaz, aitortzeko moduko lorpena da, nahiz ez duen lortu gizartean Mondragoneko mugimendu kooperatiboak duen inpaktua.

### 2.3. *Enpresa errentagarritasuna*

Mondragoneko esperientzia kooperatiboan enpresa errentagarritasuna beti izan da helburu zentrala. Kooperatibak enpresa kapitalistak bezain efikazak eta errentagarriak izatea ezinbesteko helburu gisa ulertu da, hasiera hasieratik.

Era berean, Fagedak hastapenetatik izan du enpresa proiektu errentagarria izateko helburua eta erronka («*enpresaren errentagarritasuna da proiektuaren helburu soziala garatzeko dugun ezinbesteko oinarria. Asistentzia arloan ez-ohikoa da; gu ez gara diru laguntza publikoetatik sostengatzen*» E.1). Ibilbidea, ordea, ez da xamurra izan. Lehenik aroztegi gisa hasi ziren, baina porrot egin zuten. Ondoren, garbiketa eta lorezaintza negozioan jardun zuten, baina ez zuten lortu ekonomikoki bideragarriak izatea. Bermikonpostaren negozioan ere saiatu ziren (harrak haziz lortzen den ongarrri naturala), baina negozio hark ere porrot egin zuen. Ostean, basoberritzerako landare-haztegiak jarri zituzten abian, eta 2012ra bitartean oso negozio errentagarria izan zen (estatuko haztegi ez publiko handiena sortu zuten). Hala ere, enpresa-proiektuaren bideragarritasun ekonomikoak erdi kolokan jarraitzen zuten.

Mugarri garrantzitsua La Garrotxa Natur Parkean behi-haztegi bat erosteko aukera izan zen. Jarduera gisa, behiak naturan haztea zeregin terapeutiko interesgarria iruditu zitzaion; horregatik, behi-haztegia erosi eta esnea ekoizten hasi ziren. Negozio oso errentagarria izan zen lehen urteetan («*urrezko meategia aurkitu genuela zirudien E.3*»), baina espainiar estatua EEEen sartu zenean testuingurua erabat aldatu zen, esne ekoizpenari eta salmentari Europatik ezarritako kuoten ondorioz. Aukera bat zatekeen negozioa berregituratzea eta langile kopurua murriztea, baina horrek desgaitasun psikikoa zuten hainbat pertsona lanik gabe uztea zekarkeen. Horregatik, aukera hori ekidin eta esnekien negozio berri bat sortzea erabaki zuten: jogurtak fabrikatzea, hain zuzen ere.

Jogurten merkatua oso-oso lehiakorra da, baina, paradoxikoki, jogurtei esker lortu dute enpresa errentagarria eraikitzea. Arrakastaren gako nagusia diferentziazioa izan da, merkatu-hobi espezifikoa aurkitzea. Zehazki, «baserriko jogurta» kontzeptua garatu dute, Colón ohartu baitzen halako produktuek arrakasta handia zutela Europako herrialdeetan eta Katalunian



inork ez zuela halako jogurtik ekoizten (González, 2013). Negozio ideia horren gainean jogurt naturala egiten hasi ziren, eta merkatuan beren lekua irabaztea lortu dute.

Gainera, aipatzekoa da La Fagedak produktuetan ez duela inoiz aipatzen langileek desgaitasun psikikorik dutenik. Iradoki izan diete ezaugarri horren marketina egitea, baina Fagedan uste dute horrek kalte egingo liekeela langileei eta proiektuaren xedearen aurka lihoakeela. Horregatik, komunikazio komertzialean produktuen kalitatea azpimarratzen dute, ez besterik. Erosleek jogurtak kalitate handikoak direlako erostea nahi dute, eta, horrela, Fagedako langileak oso harro sentitzen dira kalitate handiko jogurta egiteko gaitasuna dutelako (Ribera, 2006).

*Gure proiektuaren xedea pertsonen gaitasunak azpimarratzea eta sustatzea da, ez euren desgaitasunak. Horregatik gure produktuetan ez dugu inoiz gure langileek buruko gaixotasunak eta desgaitasun psikikoak dituztela aipatzen. Jogurten kalitatea azpimarratzen dugu. E2*

#### 2.4. Arlo ekonomikoaren eta sozialaren arteko tirabirak

Mondragoneko enpresa kooperatiboetan dugun gako garrantzitsua da dimentsio enpresarialaren eta sozialaren arteko ekilibrioa etengabe egikaritzen saiatu behar garela. Izan ere, enpresa kooperatiboa horretan datza, baina oreka hori lortzea ez da erraza praktikan. Mondragoneko kooperatibatan egunero bizi dugu tentsio hori, eta proiektuaren izaera sozio-enpresarial bereizgarria tentsio horri ematen diogun erantzunen araberakoa da.

La Fagedan ere bizi dute tentsio hori, baita tentsio horrek eragindako eztabaida eta gatazka pasarteak ere. Horren adibide esanguratsua izan zen 1994ko barne-krisia. Garai hartan, langileak asteburuetan jogurtak saltzen zituzten herrietako merkatuetan, eta langileen erabateko konpromisoa zen enpresaren bideragarritasun ekonomikoa lortzeko oinarri nagusia. «*Batzuek beren seme-alabak ere eramaten zituzten, hainbeste denboran etxeoengandik urrun ez egoteko*» (Gonzalez, 2013, 126 or).

Baina 1994 urtean egoerak eztanda egin zuen. Hamabost langilek eskatu zuten borondatezko eta ordaindu gabeko ordu haiek amaitu egin behar zirela, eta langile gisa zegokien eskubideak urratzen ari zirela. Proposamenak proiektuaren oinarriak jarri zituen eztabaidagai. Fagedak baliabide oso gutxi zituen, eta, ordura arte, partaideen erabateko konpromisoa zen proiektuaren bideragarritasun ekonomikoaren oinarri nagusia. Baina kooperatiba hazten ari zen, eta jada langileen rola ulertzeko modu

ezberdinak zeuden kolektiboaren baitan. Azkenik, egoerak eztanda egin zuen.

Colónnek gogoeta hau egin zuen krisi hari buruz: *«krisiak ikusarazi zigun sortzaileek ezarritako konpromiso eskakizunak oso handiak zirela, eta mundu guztiak ezin zituela bete; onartu behar genuen kolektiboan konpromiso-maila ezberdinak izango zirela aurrerantzean»* (Segarra, 2015, 7 or). Alabaina, pasarte horrek agerian jarri zuen edozein proiektu kooperatiboren gako garrantzitsu bat: bazkideen kontzientzia eta erantzukizun maila. Fagedako sortzaileek ondorioztatu zuten bazkide guztiak ezin zutela bizi-tza pertsonala enpresaren zerbitzura jarri, eta hori onartu behar zela, baina, aldi berean, garbi zuten proiektuaren iraunkortasuna lortzeko ezinbestekoa zela bazkide guztien konpromiso altua.

*Agerian geratu zen barne dibertsitatea kudeatu beharra, interes eta konpromiso maila askotariko pertsonak osatzen genuela jada proiektua, baita proiektuak guztion konpromiso maila bat eskatuko zuela jasangarria izateko. (E2)*

Gertaera horrek Mondragoneko kooperatibetan ere garrantzitsua den gai baten inguruan hausnartzeko balio digu. Batetik, lausotu egin al da bazkide izateak esan nahi duenaren kontzientzia? Kooperatibarekin konpromiso zorrotzago eskatzeak talka egin al dezake bazkide batzuen kooperatibismoa ulertzeko moduekin? Bestetik, nolako proiektu kooperatiboa desio dute bazkideek? Zein estrategia garatu beharko lirarteke bazkide kolektiboak desio duen kooperatiba garatzeko?

Azken urteotan izandako esperientzia zehatzak tarteko, Mondragoneko mugimendu kooperatiboak etorkizunari begira kooperatibismo kontzientzagoa beharrezkoa dela ondorioztatu du; hau da, kooperatiben iraunkortasuna bermatzeko ezinbesteko gako dela bazkideen kultura kooperatiboa sakontzea (Mondragon, 2016). Hala ere, beharrezkoa da bazkideen erantzukizunari buruzko begirada integrala garatzea. Batetik, kooperatibak dituzten erronkei erantzun ahal izateko zer behar da bazkideengandik? Bestetik, nolako proiektu kooperatiboa garatzeko aspirazioa eta espektatiba dute bazkideek? Beharrezkoa izango da ekuazioan bi begirada horiek elkar uztartzea. Eta norabide horretan, interesgarriak dira Arizmendiarrietak ohartarazi zituen bi arrisku: batetik, bazkide batzuk jabe gisa dauzkaten erantzukizunak albo batean utzi eta soilik euren eskubideak aldarrikatzea; bestetik, arduradunek emaitza ekonomikoetan jartzea arreta guztia eta «bihotz kooperatiboa» ez elikatzea. Arizmendiarrietaren iritziz bi joera horiek kultura kooperatiboaren aurkakoak ziren, errotik zuzendu beharrekoak (Azurmendi, 1984).

### 3. Proiektu sozioenpresarial heldu baterantz

#### 3.1. *Profesionalizazioa*

Bai Mondragoneko esperientzia kooperatiboan bai Fagedan hasierako hamarkadak bulkada idealista indartsu batengatik ezaugarritzen dira. Baina pixkanaka kooperatiba profesionalizatu eta esperientzia heldu bateranzko ibilbidea garatu beharra izan dute.

Fagedan mende aldaketarekin ezagutu zuten egoera hori, eta 2003an zuzendaritza-talde berria kontratatu zuten enpresa kudeaketa profesionalizatzeko. Zuzendaritza berri horrek enpresa kudeatzeko eredu berriak txertatu zituen (kalitate-sistemak, produkzioaren antolamendu efikazak, administrazioaren kudeaketa eraginkorra), banku-zorra birnegoziatu zuen eta finantza-egonkortasun handiagoa eskaintzen zuten kreditu-baldintzak lortu zituen, komunikazio estrategia garatu zuen... Hots, enpresa kudeaketa profesionalizatu zuten, departamentu guztietan. Halere, merkatuan lehiakorrak izatea zaila zen. Horregatik, zuzendariak eskala handiagoko produkzio baterantz jo beharra proposatu zuen. Mondragoneko kooperatibismoan ohiko logika izan da, baina Fagedan gaia delikatua zen. Negozioaren oinarria euren esnearen kalitatea zen, baina enpresan ez zegoen lekurik behi gehiago izateko eta instalazioak handitzea debekatuta zuten (natura-parke batean kokatuak baitaude). Esnea hirugarrenei erostea ez zirudien irtenbide ona, kostu gehigarria ordaintzeko ez baitziren gai izango, eta, gainera, esnearen kalitatea galtzeko arriskua baitzuten (Gonzalez, 2013). Zer egin? Eskala handiagoko ekonomia bati uko egin? Zer ondorio izan zezakeen horrek proiektuaren jasagarritasun ekonomikoan? Kooperatibek uko egin behar al diote inpaktuzko alternatibak sortzeari eta beti proiektu txikietara mugatu behar ote dira? Ez da hori izan Mondragoneko kooperatibismoaren hautua.

Dilema horren aurrean, La Fagedak honako apustua egin zuen: eskualdeko abeltzainekin aliantzak eraiki eta enpresan inplementatzen ari ziren kudeaketa prozesu berriak eurei ere jartzen lagundu. Horrela lortuko zuten esne litro gehiago izatea eta esnearen kalitateari eustea (gaur egun erabiltzen duten esne guztiaren herena soilik ekoizten dute; gainerako bi herenak eskualdeko abeltzainek ekoizten dizkiete).

Mondragoneko esperientzia kooperatiboaren begiradatik pasarte hau oso interesgarria da. Kooperatiba askoren errealitatea da dimentsioa lehiakotorea den merkatuetan jarduten dutela. Eta dimentsio hori lortzeko bi modu daude: lehena, enpresaren tamaina handitzea, eta, bigarrena, aliantzak sakontzea. Azken hamarkadatan, Mondragoneko kooperatiba asko tamainaz handitu dira, eta horrek lehiakortasun gaitasuna eskaini die. Aldi berean, hazkundeak kooperatibaren dimentsio sozialaren kudeaketa eta ga-

rapena konplexuago egin du. Halere, Mondragoneko kooperatibismoaren ezaugarri azpimarragarrienetarikoa kooperatiben artean garatutako kooperazio eta elkartasun mekanismoak dira. Egitura eta lankidetzaren mekanismo asko zehaztu dira norabide horretan: Mondragon taldea (ia 100 kooperatiba biltzen ditu), erakunde komunak (Euskadiko Kutxa, Lagun Aro, Mondragon Unibertsitatea, zentro teknologikoak eta abar), funts finantzario kolektiboak (hedapen funtsak eta kohesio funtsak), kooperatiben arteko birmoldaketa eta elkartasun ekonomikorako mekanismo zehatzak, bazkideak kooperatiba ezberdinetan birkokatze mekanismoak... «Interkooperazioa» da Mondragoneko mugimendu kooperatiboaren ezaugarri esanguratsua, eta etorkizunera begira beharrezkoa izango da lankidetzaren logika horietan beste jauzi kualitatibo berriak ematea baita logika horiek gizarteko beste eragile batzuekin hedatzea ere.

### 3.2. *Merkatuan marka ezagun bilakatzeko erronka*

La Fagedaren aspektu interesgarrietako bat bere komunikazio estrategia da. Kataluniako merkatuan marka oso ezaguna bilakatu dira, eta hori oso modu berezian lortu dute.

Komunikazio strategiaren oinarriak sortzaileek definitu zituzten. Batetik, garbi zuten mezu komertzialak koherenteak izan behar zirela proiektuaren helburu sozialarekin. Hori dela eta, erabaki zuten euren produktuetan ez zutela komunikatuko enpresako langileek desgaitasun psikikoak dituztela. Propaganda komertzialean produktuen kalitatea azpimarratzen dute, eta, horrela, proiektuaren helburu soziala ere sendotzea lortzen dute, «*gure jendeak sentitzen baitu jogurt bikaina egiteko gai dela*» (Segarra: 2015, 7 sor.). Gaur egun, enpresa-arloan modan dago «gizarte erantzukizunaren» kontzeptua, eta marketin arloko espezialista batzuek iradoki diete ezaugarri berezi hori produktuetan nabarmentzeko. Baina Fagedan uste dute horrek kalte egingo liekeela langileei, eta proiektuaren zentzuaren aurka doala. Horregatik aukera hori baztertu dute. «*Ez dugu ezkutatzen nor garen; harro gaude, eta prest gaude nahi duenari hori erakusteko eta azaltzeko, baina argudioak okertu gabe. Kalitate bikaineko jogurta egiten dugu, eta hori da garrantzitsuena marka komertzialari dagokionez*» (Segarra, 2015, 8 or.).

Bestetik, ez dute publizitate komertzialik egiten; alabaina, hedabideetan beren presentzia aktiboki sustatzen dute: elkarrizketak, erreportajeak, dokumentalak, albistek... Bestela esanda, komunikabideetan presentzia lantzen dute propaganda komertziala egin gabe. Ildo horretatik, azpimarratzekoa da «Fageda Tours» ekimena. Fagedako plantan antolatzen diren

bisita gidatuak dira, eta arrakasta handia izaten dute (2021ean 40.000 bisita inguru izan dituzte). Bisitariak bertatik bertara ezagutzen dituzte kooperatibaren instalazioak, langileak, produktuak, proiektuaren filosofia... Komunikazio zuzendari Albert Rieraren hitzetan, «*proiektua bere konplexutasunean azaltzeko modurik egokiena eta zintzoena da, pertsona desgaituak marketin negartia egiteko erabili gabe argi azalduz zer dagoen marka komertzialaren atzean*» (Segarra eta Gallo, 2014, 2 or.).

Estrategia berezi horrekin eraiki du Fagedak marka ezaguna merkaturuan. Adibide interesgarria da Mondragoneko kooperatibatan behar dugun komunikazio-estrategiaz gogoeta egiteko. Zer garela komunikatu nahi dugu? Nola izan koherenteak komunikatzen dugunaren eta kooperatiba gisa izan nahi dugunaren artean? Nola egin gure negozioen publizitatea eta, aldi berean, diferentzial kooperatiboa marka positiboa bilakatu? Zer komunikazio-estrategia behar dugu bazkideen artean pertenezia sentimendua elikatzeke eta kontzientzia kooperatiboa indartzeko? La Fagedako esperientziak ildo interesgarriak eskaintzen ditu gogoeta egiteko.

### 3.3. *Krisi ekonomikoa eta dibertsifikazio estrategia*

2007ko krisi ekonomikoak testuingurua errotik aldatu zuen. Izan ere, jogurtaren kontsumoa bat-batean jaitsi zen, eta merkaturua polarizatu egin zen. Batetik, Danone marka zegoen, merkaturako kuota mantentzen zuen marka liderra; bestetik, prezio baxuko jogurtak beren merkatu-kuota nabarmen igo zuten. Eta erdian, beste marka guztiak gainbeheran (Urriolagoitia eta Vernis, 2014). Bat-batean merkatu logika ustekabea aldatu zen. Zer egin? Nola lortu errentagarritasun nahikoa lehiakideek beren prezioak jaisten ari zirenean? Nola sostengatu ekonomikoki egitasmoa?

Paradoxikoki, testuinguru horretan hobetu zuen La Fagedak bere posizioa merkaturuan, prezioak jaitsi gabe gainera (Mercadonak 50 zentimoan saltzen zuen jogurt-sorta, Danonek euro batean eta La Fagedak 1,50 euroan). 2013ko datuen arabera, Kataluniako familien %20k kontsumitzen zituen La Fagedako produktuak, 2 milioi kontsumitzaile baino gehiagok (Urriolagoitia eta Vernis, 2014).

Arrakasta hori azaltzen duten hainbat faktore daude, baina gako garrantzitsuena kalitatearen eta dibertsifikazioaren aldeko apustua da. Jogurt naturalaz gain bestelako produktu berriak merkaturatzen hasi ziren: azukreduna, gaingabetuak, grekoa, marmeladak, izozkiak... Produktu berri guztiak ez ziren errentagarriak izan, baina dibertsifikazioari esker lortu zuten kontsumitzaileei eskaintza zabaltzea eta enpresaren merkatu kuota handitzea (Segarra eta Gallo, 2014). Eta, modu horretan, proiektuaren errentagarritasun ekonomikoa mantentzea.

J.M. Arizmendiarrrietaren hitzak oroitzuz, «kooperatiben etorkizuna ez da bere horretan irautea, baizik eta beren burua etengabe berrasmatzea». Begirada horretatik, La Fagedako esperientzia oso interesgarria da: batetik, jakin dutelako egoera ekonomiko konplexuetan negozioak berrasmatu eta aukera berriak bilatzen; bestetik, enpresa-erronkei heltzeko orduan proiektuaren helburu soziala beti erdigunean jarri dutelako.

Paralelismo bat eginez, esan genezake gaur egungo testuinguruan Mondragoneko mugimendu kooperatiboak ere erronka bikoitza duela etorkizunera begira: batetik, agertoki ekonomiko lehiakor eta ezegonkor honetan jokoan dago enpresa kooperatiboen bideragarritasun ekonomikoari eustea; bere horretan erronka oso handia da. Bestetik, balio eta eredu kooperatiboan sakontzeko erronka dugu; hori gabe, kooperatibek beren zentzua galduko lukete.

### 3.4. *Hazkunderi buruzko eztabaida*

Zientziak agerian utzi du ez dela posible etengabeko hazkunde ekonomikoa, naturaren iraunkortasuna dago kolokan (Chancel, 2022). Harelere, merkatu logikak oraindik horretan dihardute, eta kontraesan horretan murgildurik dihardute enpresak.

La Fageda 2013. urterako eskualdeko enpresa handienetakoa zen: bost negozio zituen (lorenzaintza, behi-haztegia, esnekien fabrika, marmeladak eta izozkiak), 14,8 milioi euroko fakturazioa zuen eta 299 langile (160 desgaitasun-ziurtagiri medikoarekin).

Hazkunde azkar horrek egiturazko arazo batzuk eragin zizkien. Esaterako, 55 milioi jogurt unitate fabrikatzen zuten urtean, eta produkzio instalazioaren ekoizpen-gaitasuna jada muga-mugan zegoen (Urriolagoitia eta Vernis, 2014). Instalazioen berrikuntza ezinbestekoa zen, eta Zuzendaritzak enpresa hazkunderan beste jauzi kualitatibo bat ematea proposatu zuen: jogurt fabrikaren produkzio ahalmena hirukoiztuko zuen planta berria eraikitzea, hain zuten ere. Proposamena anbizio handikoa zen, baina barne-eztabaida bizia eragin zuen, batez ere zuzendaritzaren eta fundatzaileen artean. Sakon-sakonean, La Fageda proiektu sozioenpresarial gisa irudikatzen bi eredu desberdinen arteko eztabaida sortu zen.

*Hainbat galdera zeuden mahai gainean: proiektuaren zabalkundera helburu da edo mugak jarri behar zaizkio? Proiektua haziz gero inpaktu soziala ez al da handiagoa? Edo proiektua tamainaz handitzeak bere izaera soziala desitxuratzeko arriskua ote dakar? (E3)*

Hainbat tirabiraren ondoren, fundatzaileen posizioa gailendu zen, eta erabaki zuten hazkundera kontrolatu eta mugak jartzea. Zuzendaritza-kon-

tseilua kargugabetu zuten, eta Colón izendatu zuten berriro kooperatibako zuzendari nagusi, 10 urtez ardura horretatik aldentuta egon ondoren. Momentuko erronka nagusia proiektuaren izaera sozio-enpresariala zaintzea zela kontsideratu zuten, eta Colón zela prozesu hori gidatzeko pertsona egokiena. Hona hemen pasarte horren inguruan Colónek eginiko hausnarketak: «*Enpresa-arloaren eta gizarte-arloaren arteko kontraesana berezkoa du proiektu honek; sortu zenetik dago. Zalantzarik gabe, enpresa-arrakasta da botikarik onena gure langileentzat, baita niretzat ere. Enpresa arrakastatsu batean lan egiteak askoz gehiago asebetetzen du erdipurdiko enpresa batean lan egiteak baino. [...] Baina arrakasta ekonomiko eta sozialak ekar dezake hazkunde neurrigabeki bilatzea, eta sentitu nuen gure proiektuaren zentzua bertan behera gera zitekeela*» (Segarra, 2015: 9 or).

Eztabaida sakona eta aldaketa esanguratsua zen, eta, gainera, erronka garrantzitsuak zituzten esku artean: lehenik, kooperatibaren instalazioak berritzea, enpresaren lehiakortasun ekonomikoari eusten jarraitzeko; bigarrenik, gobernantza eredia birpentsatzea, krisi instituzionalak hutsune asko utzi baitzituen agerian; eta hirugarrenik, bazkide belaunaldi berrien kontzientzia hartzea elikatzea, erreleboa egikaritzeko. Horrela hasi zen proiektuaren berrikuntza enpresariala, instituzionala eta soziala ekarriko zuen ziklo berri bat.

### 3.5. *Etorkizuneko proiektu sozio-enpresariala*

Hiru desafio nagusi zituzten esku artean. Lehenik, produkzio azpiegitura lehenbailehen berritu beharra zegoen, enpresaren lehiakortasun ekonomikoari eusten jarraitzeko. Horretarako, 2013tik 2021era ia 28.000.000 euroko inbertsioak egin dituzte (kantitate oso handia da, kontuan hartu behar baita kooperatibaren urteko fakturazio osoa 23 milioi ingurukoa dela). Colónen hitzetan, «*gure posizioa sendoa zen, eta joera oso positiboa, baina etorkizunerako hazkuntza-ildoak marrazten hasi beharra geneukan. Instalazio berriei esker jauzi kualitatiboa eman dugu [...] Instalazio berrien helburua ez da ekoizpena handitzea, baizik eta ekoizpen kopuru bera egitea berme teknologiko gehiagorekin eta efikazia handiagoarekin, merkatuko azken teknologiak eskuratu baititugu*» (Segarra, 2015, 11 or.).

Bigarrenik, Colónek eta zuzendaritza berriak uste zuten beharrezkoa zela proiektuaren gobernantza eredia eta egitura instituzionala birpentsatzea. Batetik, proiektu ekonomikoa zuzentzeko gaitasuna zuen erabaki organoa behar zen; eta, bestetik, proiektuaren izaera soziala bermatuko zuen egitura. Hainbat esperientzia aztertu ondoren, azkenik erabaki zuten «Fageda Fundazioa» (patronatu batek zuzendua) izango zela proiektu-

tuko gobernu organo nagusia. Zergatik? Patronatuaren osieran dago gako garrantzitsua. Proiektuko pertsona erreferenteak daude (Cristóbal Colón eta Carmé Jordá), eta, horiekin batera, negozio arloko eta zerbitzu sozial arloko kanpo-adituak eta arituak. Hau da, patronatuak kanpo-adituen presentzia ahalbidetzen du, eta horrek ezagutza, esperientzia eta kudeaketarako gaitasuna eranstean dizkio proiektuari; gainera, proiektuaren bi dimentsiotako adituak daude patronatuan, hala enpresa dimentsioa nola dimentsio soziala.

Colónen esanetan, *«gure misioa oso konplexua da, bi errealitate oso desberdin, konplexu eta kontraesankor biltzen baititu. Ez da erraza orekari eustea, gure lehen mandamentua betez (proiektuaren dimentsio soziala) gure bigarren mandamentua arriskuan jarri gabe (proiektuaren dimentsio ekonomikoa). Arriskua dago, batetik, alderdi ekonomikorantz lerratu eta emaitzetan bakarrik zentratzeko, edo, bestetik, paternalismoan erortzeko (...) Alde horretatik, fundazioaren gobernu-organoa, Patronatua, sendoagoa eta berme handiagokoa da»* (Segarra: 2015: 11 or.). Gogoeta horiek oinarri hartuta erabaki zuten aurrerantzean Fundazioa izango zela proiektuaren gobernantza instituzionala antolatzeko oinarrizko entitatea.

Mondragoneko kooperatibismotik begiratuta, erabaki interesgarria da. Kooperatiba ez-industrialetan ohikoa da kontseilu errektoreko kide batzuk langile-bazkideak ez izatea (Eroski, Laboral Kutxa, Ikerlan edota Mondragon Unibertsitatea kasu); kooperatiba industrialetan, aldiz, ez da ohikoa. Esango genuke aukera horren potentzialtasuna esploratu litekeela Mondragoneko kooperatiba industrialetan, eta, Fagedako esperientziak erakusten duen moduan, interkooperazioa praktikatzeko aukera interesgarria izan daiteke.

Bestalde, 2015ean La Fageda lan elkartuko kooperatiba izateari utzi eta kontsumo-kooperatiba bihurtzea erabaki zuten. Negozioaren konplexutasuna eta kooperatibako bazkideen ezaugarriak kontuan harturik, kooperatibako batzarrean hartzen ziren erabakiak birplanteatzea erabaki zuten, eta Fundazioaren esku geratzea enpresa-jarduerarekin zerikusia duten erabakiak.

Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik aldaketa horrek konnotazio oso garrantzitsuak ditu, langile bazkideen figura desagertzen baita. Mondragoneko kooperatibismoaren ezaugarri berezietakoa da sektore guztietan langile bazkideak egitea. Hau da, lan elkartuko kooperatiben logika kooperatiba mota guztietara aplikatzea. Adibidez, Eroski kontsumo-kooperatibak, langile bazkideak ditu Batzarrean eta Kontseilu Errektorean. Era berean, Euskadiko Kutxa-Caja Laboralak ere bazkide langileen presentzia du Batzarrean eta kontseilu Errektorean. Kasu azterketa honek islatzen duenez, Fagedan proiektuaren zentzu sozialari ema-



ten diote garrantzi handia, baina bazkide-langile figurari ez diote ematen Mondragonen ematen zaion garrantzia.

*Guretzat ez da hain garrantzitsua langile bazkide figura, proiektuaren izaera soziala bermatzea da guretzat zentrala. (E.1)*

Bazkide langileak ezabatzeko hautuak inoiz ez luke lekurik izango Mondragoneko kooperatibetan, oinarrizko printzipioen aurkako erabakia litzateke. Nolanahi ere, bi esperientziek partekatzen dute izaera sozioenpresariala duten egitasmoen gobernantza eredu hobetzeko eta berritzeko nahia. Mondragoneko kooperatibetan ere erronka hori zentrala da, eta, besteak beste, honako aspektu hauetan zehazten da: organoen ikuspegi sozioenpresariala sakontzea, ardurak dauzkaten pertsonen gaitasun tekniko eta kooperatiboa sendotzea, balio kooperatiboetan oinarrituriko kultura elikatzea, proiektu kolektiboarekiko erantzukizun kultura indartzea, balio kooperatiboa oinarri duen gobernantza eredu efikaza garatzea, eta abar.

Begirada horretatik, interesgarria da Fageda arlo instituzionalean bere burua nola ari den berrasmatzen. Euren helburua da enpresa konplexua kudeatzeko eta proiektuaren «bihotza» zaintzeko balio duen gobernantza eredu sortzea. Gaur egungo erronka eta dilemei erantzuteko balioko duen berrikuntza instituzionala ari dira egiten, eta hori, norbere ekarpen eta kontraesanekin, oso interesgarria da.

Hirugarrenik, ziklo berri hau oso sortzailea ari da izaten proiektuaren dimentsio sozialaren garapenean ere. Adibide gisa, 2019an *El Faig de La Fageda* sortu dute, bazterkeria soziala jasateko arriskuan dauden beste kolektibo sozial batzuk ere lan-munduan txertatzeko (immigranteak, genero-indarkeria jasan duten emakumeak, iraupen luzeko langabeak, ikasketarik gabeko gazteak, eta abar). Proiektu honekin bazterkeria arriskuan dauden kolektibo berrietara hedatu dute Fagedaren helburua.

Gaur egun, enpresa gehienak gizarte erantzukizuna eta iraunkortasun planak ari dira txertatzen euren kudeaketan. Enpresak balio etikoak izan behar diren ideia zabaldu egin da enpresa kapitalisten munduan. La Fagedaren bereizgarri interesgarriena da enpresaren gizarte funtzioa ulertzeko modua «erantzukizun sozial enpresariala» kontzeptutik askoz harago doala. Proiektuak helburu soziala du, eta enpresa helburu hori lortzeko bitarteko gisa ulertzen dute. Helburu soziala enpresa-jardueraren erdigunean dute, hori da proiektuaren iparrorratz nagusia, eta horrek eragin du enpresa egiteko eta enpresa izateko modu berezia. Ikuspegi hori erabat bat dator Arizmendiarietak enpresa kooperatiboa ulertzeko zeukan moduarekin, eta erabat bat dator enpresa kooperatiboak beren gizarte funtzioa ulertzeko duten moduarekin.

#### 4. Ondorioak

Zer du interesgarririk Fagedak Mondragoneko kooperatibismoarentzat? Haien ispiluan begiratu eta Mondragoneko esperientzia kooperatiboaz hausnartzeko balio dezake? Jarraian, testuan zehar garatu ditugun hiru gogoeta azpimarratuko ditugu.

Lehenik, Fagedaren oinarrizko ideia da lana dela pertsona gisa garatzeko dugun baliabiderik garrantzitsuenetakoa, eta gakoa «zentzua duen lana» sortzea dela. Mondragonen errealitatetik begiratuta, kontzeptu horrek galdera hauek iradoki dizkigu: enpresa bat kooperatiba izatea nahikoa al da bazkideek eguneroko lanari zentzua aurkitzeko? Sakonago begiratu gero, zer behar du izan enpresa kooperatibo batek: pertsonetan oinarritutako enpresa-proiektua, ala, enpresan oinarrituz, pertsona eta gizarte kooperatiboagoak garatzeko proiektua? Nola gauzatu praktikan ekuazio hori?

Ildo horretatik, interesgarria da Fagedan «pertsona sailari» esleitzen dizkioten eginkizunak. Ohiko administrazio eta kudeaketa-zereginak ez ezik, kooperatiban pertsonak beren gaitasunak garatzeko testuinguruak sortzeko eginkizuna dute. Pertsonen saila ulertzeko modu oso interesgarria da; munduko enpresarik aurreratuenak norabide horretan ari dira, eta, hain zuzen ere, guztiz bat dator enpresa humanizatzeko eta langileak lanaren emaitzaren arduradun bilakatzeko kooperatibismoaren aspirazioarekin.

Bigarrenik, La Fagedako zenbait gertaerek balio dute bazkideek proiektu kooperatiboan duten rolari buruz hausnartzeko. Funtsezko gaia da, eta kasu-azterketa honek galdera hauek iradoki dizkigu: proiektu kolektiboaren zaintzarekin zorrotzagoak izateak talka egin lezake bazkide batzuen kooperatibismoa ulertzeko moduekin? Zer egin behar da bazkide kontzientegoa eraikitzeko?

Ildo horretatik, LANKI ikertegiak azpimarratzen du hausnarketa eta hezkuntza kooperatiboa funtsezkoak direla proiektu kooperatiboak garatzeko. Zein da kooperatiba bakoitzaren errealitatea? Barneratuta al dauka hezkuntza kooperatiboa kudeaketa sisteman? Badu urrutira begirako ikuspegia duen hezkuntza kooperatibo estrategiarik ala noizbehinka ekintza puntualak egitera mugatzen da? Organoetan hausnartzen al da balio kooperatiboak enpresa estrategiatan nola egikaritu daitezkeen? Halako galderak presente izan behar dute kooperatibatako organoetan, norbere errealitateari erantzuteko.

Hirugarrenik, La Fagedak erakusten du kooperatiba gizartea eraldatzeko egitura gisa irudikatzea gako garrantzitsua dela proiektuari zentzua emateko, bazkideek kooperatiben diferentziala sentitzeko, pertenezia sentimendua elikatzeke, eta proiektuarekiko erantzukizun kultura sendotzeko. Lanki ikertegiak (Mondragon Unibertsitateko kooperatibismoaren ikertegiak) beti azpimarratzen du kooperatibak proiektu sozioenpresa-

rial gisa pentsatu eta kudeatu behar direla. Batetik, behar-beharrezkoa dela ekonomikoki jasagarriak eta errentagarriak izatea; bestetik, ezinbestekoa dela balio eta logika kooperatiboetan sakontzea, eta enpresa-proiektua helburu sozial, humano eta ekologiko zabalagoarekin konexioan jartzea.

Azterketaren arabera, La Fageda eta Mondragon ez datoz bat kooperatiba-ereduari ematen dioten garrantziarekin, are gutxiago bazkide langile rolari ematen dioten garrantziarekin. Aitzitik, inspiratzailea da Fagedan nola mantendu duten proiektuaren erdigunean beren xede sozial eta humanista.

Artikulu honetan jaso ditugu Fagedaren azterketan identifikatu ditugun gako interesgarriak, betiere Mondragoneko esperientzia kooperatiboaren begiradatik eginak. Aipatu moduan, Mondragoneko kooperatibak hobetzeko modu berriak hausnartzeko helburuarekin egin dugu kasu azterketa hau, eta lerro hauetan jaso ditugu emaitzak.

## Bibliografia

- Azurmendi, J. (1984). *El hombre cooperativo*. Mondragón: Caja Laboral Popular.
- Bengoetxea, A., Enciso, M. eta Uriarte L. (2021). *Relato sobre la economía social en el País Vasco*. Madrid: Editorial Dykinson, S.L.
- Chancel, Lucas (2022). *Desigualdades insostenibles*. Madrid: Los libros de Catarata.
- Fageda Fundació (2019). *Informe Anual de Gobierno Corporativo*.
- Fageda Fundació (2020). *La Fageda i el ser context*.
- Fageda (2021). *Dossier Sostenibilidad Premsa*.
- Gonzalez, D. (2013). *La Fageda. Historia de una locura empresarial social y rentable*. Barcelona: Editorial Comanegra.
- MONDRAGON (2016). *Etorkizuneko Mondragon* (barne ponentzia).
- MONDRAGON (2021). *Politika sozio-empresariala 2021-24* (barne ponentzia).
- Ortega, I. eta Loyola, A. (2018). *Territorio, retos y cooperativismo*. Eskoriatza: Instituto de Estudios cooperativos Lanki-Mondragon Unibertsitatea.
- Ribera, A. (2006). *La Fageda ¿qué tiene que ver la empresa y la locura?* Barcelona: IESE Business School-Universidad de Navarra.
- Segarra, J.A. (2015). *La Fageda: una iniciativa de locura. Retos de crecimiento y gobierno en 2014*. Barcelona: IESE Business School-Universidad de Navarra.
- Segarra, J.A. eta Gallo, I. (2014). *David contra Goliat. Decisiones comerciales en La Fageda*. Barcelona: IESE Business School-Universidad de Navarra.
- Udaondo, A., Uriarte, L. eta Loyola, A. (2019). «Enpresa kooperatiboaren beizgarria», *Sartu deitu gabe: EROSKI, 50 urte zurekin (1969-2019)*. Elorrio: Eroski, 52-59.
- Urriolagoitia, L eta Vernis, A. (2014). *La Fageda: el desarrollo de una empresa social*. Barcelona: ESADE Business School-Universidad ramón Llul.



# Modelos organizacionales con propósito para la transformación social. Estudio de caso de *Impact Hub Donostia*

*Purpose driven Organizational Models for Social Transformation.*

*A case study of Impact Hub Donostia*

Maite ZAITEGI GAMIZ\*

Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Mondragon Unibertsitatea

**Resumen:** El objetivo de esta investigación es identificar y describir los elementos característicos de una organización que contribuya a la transformación social. Buscando entender, para ello, la relación entre el propósito de la organización y su modelo organizativo, así como, entre el propósito de esta y el bienestar de las personas que la constituyen.

Planteada como el estudio de caso de *Impact Hub Donostia S. Coop*, este trabajo se ha llevado a cabo siguiendo el método inductivo, con el objetivo de construir una narrativa lo más fiel posible a la realidad experimentada por las personas que la constituyen —sin verse condicionada por un marco teórico previo—. En este sentido, se han obtenido seis categorías o características que conforman el modelo organizacional de la cooperativa y se han enmarcado en el contexto teórico extraído deductivamente de los propios resultados empíricos. Concluyendo que la alineación del propósito individual de las personas con el propósito de la organización, así como, la sabiduría colectiva alcanzada a través de un nivel de conciencia grupal, son elementos fundamentales para transitar hacia modelos organizacionales que satisfagan mejor las necesidades de las personas.

**Palabras clave:** transformación organizacional, pensamiento sistémico, propósito, *teal*, bienestar.

**Abstract:** The goal of this research is to identify and describe the distinguishing elements of an organization that contributes to social transformation. Seeking to understand the relationship between its purpose and its organizational model, as well as between the purpose of the organization and the well-being of the people who constitute it.

Presented as the case study of *Impact Hub Donostia S. Coop*, this work has been carried out following the inductive method, with the aim of constructing a faithful narrative to the reality experienced by the people who are part of it —without being conditioned by a previous theoretical framework—. For this matter, six categories defining the organizational model of the cooperative have been obtained and framed in the theoretical context deduced from the empirical results. Concluding that the alignment of people's individual purpose with the purpose of the organization, as well as the collective wisdom achieved through a level of group consciousness, are key elements to move towards organizational models that respond more effectively to people's needs.

**Keywords:** organizational transformation, systemic thinking, purpose, teal, well-being.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Maite Zaitegi Gamiz. Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Mondragon Unibertsitatea. Loramendi, 4 (20500 Arrasate) – [maitezaitegi@gmail.com](mailto:maitezaitegi@gmail.com) – <https://orcid.org/0000-0001-6383-8271>

**Cómo citar/How to cite:** Zaitegi Gamiz, Maite (2022). «Modelos Organizacionales con Propósito para la Transformación Social. Estudio de caso de *Impact Hub Donostia*», *GIZAETKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 171-199. (<https://doi.org/10.1387/gizaetkoa.23775>).

Recibido: 04/07/2022; aceptado: 15/07/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia  
Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## 1. Introducción

La investigación que se presenta a continuación tiene como objetivo profundizar en el valor y el lugar que ocupan el modelo organizativo y la cultura de una organización cuando esta presenta un propósito claro de transformación social. Para ello se busca entender la relación entre el propósito de esta y su modelo organizativo, por un lado, y la relación entre el propósito y el bienestar de las personas que forman parte de la organización, por otro.

La incompatibilidad de los modelos organizacionales mecanicistas —heredados de la revolución industrial— con las necesidades socioculturales actuales —en el contexto económico de Euskal Herria—, son cada vez más evidentes. Prueba de ello son las iniciativas impulsadas desde diferentes instituciones públicas y empresas privadas; así como, la literatura publicada a este respecto en las últimas décadas (Glenda, 2011; Laloux, 2016; Sanford, 2017).

En este marco en el que las personas demandan poder autoorganizar su propio tiempo o participar en algún nivel de la toma de decisiones de la empresa (Ongori, 2007), y las organizaciones buscan «maximizar la integración entre los objetivos de bienestar de las personas trabajadoras y sus objetivos de productividad y rentabilidad» (Grawitch *et al.*, 2006); este estudio trata de dar respuesta a dos cuestiones. Por un lado, ¿qué implicaciones tiene y cómo se materializa el propósito de una organización en su estructura y forma organizacional? O, dicho de otro modo, ¿qué elementos caracterizan a una organización con un propósito de transformación social? Y, por otro lado, ¿qué influencia tiene ese propósito y su consecuente aplicación práctica en el bienestar de las personas trabajadoras?

Para dar respuesta a estas preguntas, este trabajo se plantea como un estudio de caso de la cooperativa de servicios *Impact Hub Donostia*. Por ello, con el objetivo de no supeditar los resultados obtenidos a un marco teórico previamente seleccionado, y poder realizar generalizaciones amplias a partir de observaciones específicas —que permitan, además, nutrir la literatura existente—, ha sido abordado con una perspectiva inductiva, seleccionando para ello una metodología cualitativa basada en la Teoría Fundamentada<sup>1</sup>.

Este enfoque permite realizar una interpretación sobre la percepción que las personas trabajadoras y socias de la cooperativa tienen de sí mismas como organización. Es decir, sobre quienes creen o quieren ser y la manera en la que interpretan su contribución a la transferencia social de esos valo-

---

<sup>1</sup> Ver (Engward, 2013).

res. Respondiendo así a la primera pregunta que daba lugar a esta investigación, a través de las categorías resultantes del método metodológico empleado, y que pueden considerarse definitorias del modelo organizacional de *Impact Hub Donostia*.

A continuación, con el objetivo de enmarcar teóricamente los resultados empíricos obtenidos, se realiza una revisión de la literatura. De esta manera, siguiendo la propia terminología y conceptos enunciados por las personas que formaron parte del estudio —y descritos a lo largo de este texto—, se relacionan los resultados obtenidos con diferentes propuestas de transformación organizacional como las prácticas promovidas por las organizaciones *Teal* (Laloux, 2016), o la macro teoría de Sistemas Vivos enunciada en *The Systems View of Life* (Capra & Luisi, 2014) aplicada a las organizaciones.

Cabe destacar, sin embargo, que los resultados obtenidos en el presente trabajo no ofrecen una respuesta empírica a la segunda pregunta enunciada anteriormente en referencia a la *influencia del propósito de la organización en el bienestar de las personas trabajadoras*. Por ello, con el objetivo de generar un marco teórico que permita interrelacionar los resultados obtenidos en esta investigación con las propuestas de vanguardia, se realiza una segunda revisión de la literatura partiendo de los conceptos de bienestar y propósito organizacional.

## 2. Estudio de caso: origen, propósito y metodología

La forma de estudio de caso considerada para esta investigación nace del interés de la propia cooperativa por conocer las características de su organización debidas a su forma jurídica, en comparación con otras formas jurídicas dentro de la red global de *Impact Hub Network*<sup>2</sup>. Sin embargo, las primeras aproximaciones a esta propuesta pusieron de manifiesto que las características que definían a la cooperativa sobrepasan ampliamente las definidas por su forma jurídica, diferenciándose a través de prácticas innovadoras en el ámbito de la gestión organizacional. Razones por las que se decidió redefinir las preguntas que daban lugar a la investigación, buscando, además, un enfoque metodológico que permitiera emerger la realidad objeto de estudio tal y como era percibida por las propias personas que la componen.

En este sentido, a continuación, se describen, por un lado, los elementos de *Impact Hub Donostia* considerados imprescindibles para entender el

---

<sup>2</sup> <https://impacthub.net/>

desarrollo de la investigación, así como, los detalles metodológicos de los procesos de recogida de información y análisis de datos, que darán lugar a los primeros resultados analizados en los apartados siguientes.

## 2.1. *Sobre Impact Hub Donostia S. Coop*

*Impact Hub Donostia S. Coop* nació de una llamada popular que se hizo tras el 15M en las calles de San Sebastián, y que el veinte de mayo de 2011 reunió alrededor de treinta personas en el bar *Le Bukowsky* de esta ciudad. Este fue el primer encuentro de la convocatoria abierta que se fue transformando en lo que hoy es la cooperativa situada en el tercer piso del edificio de Tabakalera<sup>3</sup>.

Esta cooperativa forma parte de *Impact Hub Network*, una red con sedes en más de cincuenta países y cien localizaciones, que ofrece sus servicios en tres ámbitos distintos: espacios de *coworking*, apoyo al emprendimiento, y programas de innovación social. Y, aunque los diferentes *Impact Hubs* repartidos por el mundo han visto la luz y han sido constituidos de maneras muy diferentes, e incluso con formas jurídicas muy diversas —desde una sociedad anónima con un solo socio capitalista, hasta una cooperativa en el caso de Donostia—, para entrar a formar parte de esta red hay que presentar un proyecto de transformación social que debe ser aprobado por la junta internacional.

Cabe destacar que formar parte de la red internacional ofrece un marco conceptual en el que operar con algunas ventajas claras como el reconocimiento de la marca o la transferencia del conocimiento. Sin embargo, dentro de este contexto, la estrategia y la gestión son responsabilidad de cada organización, así como el propio propósito y los valores. Y, en ese sentido, la red no tiene una influencia significativa en el día a día de *Impact Hub Donostia S. Coop*.

### 2.1.1. ESTRUCTURA, PROCESOS Y ACTIVIDAD ECONÓMICA

*Impact Hub Donostia* es una cooperativa de servicios sin ánimo de lucro, que divide su actividad económica en dos ámbitos distintos. Por un lado, el *coworking*, a través del que se obtienen ingresos por el alquiler del espacio. Y, por otro lado, el desarrollo de proyectos de apoyo al emprendimiento y de transformación social. Este último ámbito es el que más recursos requiere, y sus ingresos se obtienen en gran parte a través de subvenciones públicas.

<sup>3</sup> <https://www.tabakalera.eus/es/>



A día 18 de junio de 2021, la organización contaba con 18 personas socias. Y para su gestión dispone de dos órganos complementarios: el consejo rector y el equipo gestor. El **consejo rector** estaba compuesto —durante el período en el que se llevó a cabo esta investigación—, por una presidenta, un secretario, un tesorero y un vocal. Todos y todas eran socias de la cooperativa, habían sido elegidas por mayoría en asamblea, y se reunían mensualmente.

El **equipo gestor**, por otro lado, se componía por las seis personas trabajadoras contratadas de forma indefinida por la cooperativa. De esta forma, durante la realización de este estudio, el equipo contaba con cinco personas trabajadoras también socias de la cooperativa, así como una sexta recién contratada y no socia. Y los roles definidos para cada una de estas personas se dividían en: responsable de administración, responsable de proyectos, coordinador de proyectos, responsable de comunidad, responsable de comunicación, y dirección. Cada persona se ocupaba de la coordinación de las tareas de su ámbito laboral y, habitualmente, era también responsable de alguno de los proyectos desarrollados desde *Impact Hub Donostia*.

## 2.2. Marco metodológico

Tal y como se enuncia en párrafos anteriores, las preguntas que dieron lugar a esta investigación fueron modificadas ya que las primeras observaciones empíricas revelaban una complejidad y una divergencia conceptual con el marco teórico en construcción, que no parecían poder responderse con esa primera aproximación. Esta realidad, no solo supuso una redefinición de las preguntas a las que debía responder la investigación, sino que implicó un profundo cuestionamiento de la metodología seleccionada.

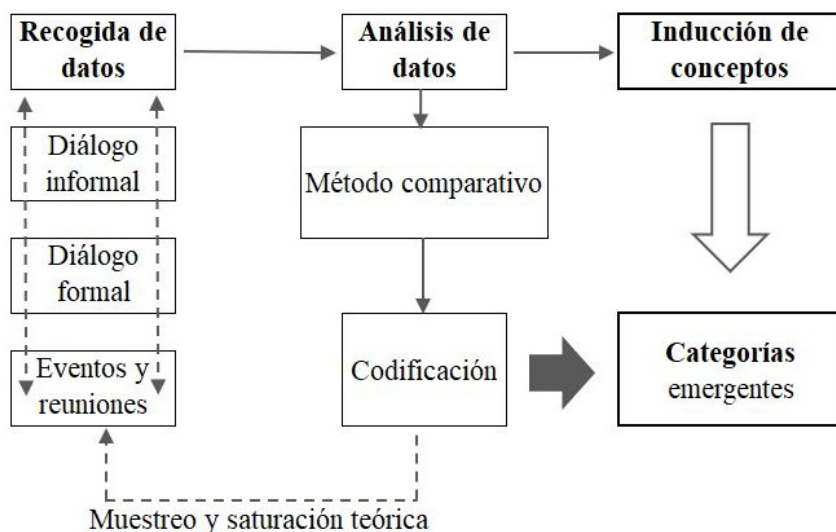
Dada esta singularidad, y con el objetivo de poder construir una narrativa lo más ajustada posible a la realidad estudiada —sin verse condicionada por un marco teórico previamente seleccionado—, esta investigación se ha llevado a cabo siguiendo el método inductivo. Un método que se caracteriza por ser ampliativo y generalizado, y que consiste en una forma de hipótesis que, a partir de una evidencia singular, sugiere la posibilidad de una conclusión universal; incorporando la creatividad y permitiendo arriesgar conclusiones innovadoras que, aunque no puedan demostrarse, sí pueden someterse a mecanismos de validación que permitan hacer distintas interpretaciones de la realidad.

En el presente trabajo, la aplicación de esta perspectiva inductiva se ha llevado a cabo a través de una metodología cualitativa que facilite realizar una comprensión más profunda del objeto de estudio, identificando fenómenos nuevos o entendiendo detalles sobre la realidad objeto de es-

tudio. Y, con este fin, se ha seleccionado la Teoría Fundamentada (TF) como soporte teórico. A este respecto, tal y como explica Glaser (2002), la TF permite usar conceptos propios —generados a partir de la información recogida—, en lugar de usar aquellos utilizados y generados en otras investigaciones. Una posibilidad que permite renombrar o redescibir los conceptos ya utilizados, así como identificar otras ideas fundamentales que faciliten la interpretación y descripción de la realidad objeto de estudio.

Esta propuesta metodológica es, no obstante, una forma de análisis de una estructura latente que revela el patrón o modelo fundamental de un área social (Glaser, 2002). Y, en este caso, partiendo de la idea de que pequeñas reconceptualizaciones pueden cambiar la manera en que entendemos el mundo, se busca identificar las características que definen a *Impact Hub Donostia* como modelo de organización. Todo ello a través de las categorías resultantes de la aplicación de la TF.

Con relación a los diferentes criterios propuestos desde la academia respecto a los beneficios o perjuicios de llevar a cabo una revisión de la literatura previa a la recogida de datos (Cutcliffe, 2000), para la realización de este trabajo y con el fin de poder construir un relato lo más fiel posible a la propia experiencia de las personas objeto de estudio, la elección ha sido comenzar con la recogida de información.



Fuente: elaboración propia a partir de Glaser (2002).

**Figura 1**

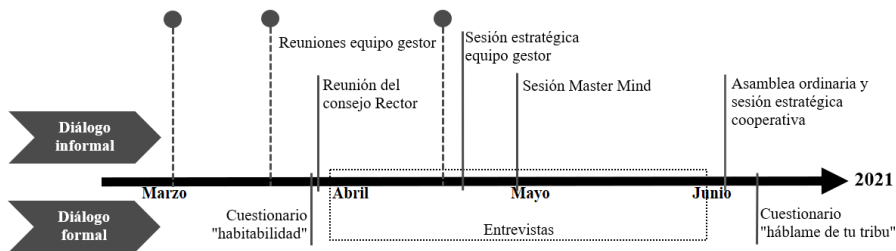
Esquema para análisis de datos según la Teoría Fundamentada

En este sentido, una vez que la información recogida se consideró suficiente y siguiendo los pasos propuestos por la TF (ver figura 1), se comenzó con la codificación de la información —tal y como se explica más adelante— dando inicio al proceso de análisis. Un proceso que continuó en paralelo con la recogida de información hasta que el proceso de análisis de datos se consideró saturado<sup>4</sup>. Y que concluyó con las categorías obtenidas a través de este proceso.

### 2.2.1. RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Tal y como se recoge anteriormente, la elección de abordar este estudio con una perspectiva inductiva con el soporte metodológico de la Teoría Fundamentada permite dar comienzo a la investigación con una recogida de información amplia, y dilatada durante el propio período de análisis.

En este caso la recogida de información se llevó a cabo entre los meses de marzo y julio de 2021 (ver figura 2). Cuatro meses en los que, además de las entrevistas presenciales y los cuestionarios rellenados de forma anónima, se convivió laboralmente<sup>5</sup> tanto en el espacio como con las personas que participaron en el estudio.



Fuente: elaboración propia.

**Figura 2**  
Recogida de información

<sup>4</sup> Se han enunciado distintos criterios en relación al concepto de saturación teórica, aunque existen dos formas principales de saturación: saturación de código y de significado (Aldiabat & Le Navenec, 2018).

<sup>5</sup> Entre los meses de marzo a julio de 2021 (el tiempo que duró la recogida de información para esta investigación), la investigadora fue usuaria del espacio de *coworking* de *Impact Hub Donostia* y asistió como una componente más del *equipo gestor* a diferentes reuniones estratégicas, organizativas, operativas y de gestión emocional.

Tal y como se muestra en la figura 2, la recogida de información se ha dividido en *diálogo formal* y *diálogo informal*. Como *diálogo formal* se clasificó toda la información recogida a través de dos cuestionarios diseñados específicamente para conocer cómo las personas socias y trabajadoras de *Impact Hub Donostia* percibían su organización, y que respondieron de forma anónima; así como a través de las once entrevistas realizadas.

En paralelo, tuvo lugar el denominado *diálogo informal*, que consiste en el proceso de recogida de datos por parte de la investigadora durante la asistencia y participación en las reuniones y eventos celebrados en la cooperativa. En este sentido, se fueron tomando notas sobre la forma de comunicación, los estilos relacionales y de liderazgo, y otros procesos organizacionales.

En relación con el *diálogo formal*, el primer cuestionario denominado «habitabilidad» fue respondido por la totalidad de personas socias de la cooperativa, y constaba de una sola pregunta que decía: ¿Consideras *Impact Hub Donostia* una organización habitable? Las opciones de respuesta se recogían entre *nada* y *mucho* en una escala del 1 al 5. Y, aunque la media fue un 4 —*bastante de acuerdo*—, la información recogida tras este cuestionario reveló que las personas y socias no se sentían identificadas con el concepto de habitabilidad en un sentido no físico. Esta es precisamente una de las virtudes de la Teoría Fundamentada, que permite nombrar la realidad de esta organización con la propia terminología con la que ellas y ellos la construyen.

Después de este primer cuestionario comenzó la sesión de entrevistas individuales en las que participaron once personas socias, y que duraron entre una hora y media y dos horas cada una. En estos encuentros se les pedía a las socias que hablasen de lo que significaba para ellas *Impact Hub Donostia*, cuáles eran sus fortalezas o los retos que identificaban<sup>6</sup>.

Finalmente, con toda la información recogida de marzo a junio y con el objetivo de confirmar la inducción de algunos conceptos y sus correspondientes categorías, se pidió completar un último cuestionario denominado «háblame de tu tribu»<sup>7</sup>. Este cuestionario, que constaba de ocho preguntas, estaba dirigido a las once personas entrevistadas y fue respondido por ocho de ellas.

### 2.2.2. ANÁLISIS DE DATOS

Para llevar a cabo esta investigación, y siguiendo los pasos definidos por la TF, la información recogida a través de los diferentes procesos des-

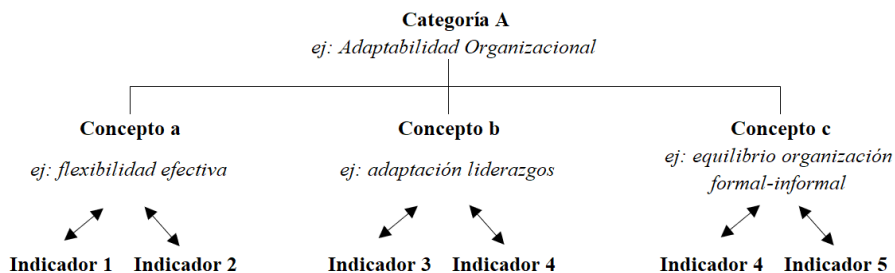
<sup>6</sup> Para la realización de las entrevistas se utilizó un guion de referencia, aunque en la mayoría de los casos no se formularon todas las preguntas, sino que se adaptó a las respuestas de las personas entrevistadas. Ver en Anexos: *Guion de referencia para las entrevistas individuales*.

<sup>7</sup> Ver en Anexos: *Cuestionario «Háblame de tu tribu»*.

critos anteriormente fue codificada y categorizada siguiendo el esquema mostrado en la figura 1. Una codificación, que permite identificar los detalles más significativos dentro de la narrativa revelada por las personas que formaron parte de esta investigación. Para ello, en el presente trabajo se ha utilizado el método definido por Strauss & Corbin (LaRossa, 2005), según el cual la información se clasifica en *codificación abierta*, *codificación axial* y *codificación selectiva*.

La **codificación abierta** es el primer paso; y, tal y como se muestra en la figura 3, permite identificar los indicadores e inducir los conceptos, dando lugar a las categorías emergentes que permitirán responder a la primera pregunta que da origen a esta investigación, y que definirán las características organizacionales de *Impact Hub Donostia*. La codificación axial<sup>8</sup>, por otro lado, sucede a continuación del ejercicio anterior y permite realizar un análisis más profundo y detallado sobre la categoría obtenida, reflexionando sobre el paradigma de codificación utilizado. Finalmente, la **codificación selectiva**<sup>9</sup>, facilita la selección de una categoría principal que englobe a todas las demás y fundamente su marco conceptual. Para ello se tiene en cuenta la saturación teórica de las categorías y su interrelación con las demás.

El proceso de codificación abierta llevado a cabo durante esta investigación (ver figura 3), dio lugar a la identificación de seis categorías diferentes —detalladas en el apartado 3—, identificando una de estas como la categoría principal requerida por la codificación selectiva.



*Fuente:* elaboración propia a partir de La Rossa (2005).

**Figura 3**  
Codificación abierta

<sup>8</sup> Según Strauss (LaRossa, 2005, p. 846), la codificación axial cumple la función de servir como recordatorio para codificar la información relevante para una categoría dada.

<sup>9</sup> Ver LaRossa (2005, p. 850).

En la tabla 1 se muestra un ejemplo del proceso de codificación llevado a cabo en esta investigación para la obtención de las categorías. En el apartado **informante** se han identificado del 1 al 11 las once personas entrevistadas; si la información procedía de alguno de los cuestionarios realizados se ha indicado el cuestionario directamente; y, si la información fue recogida en lo que se ha clasificado como *diálogo informal*, se ha identificado como *in vivo*.

**Tabla 1**  
Ejemplo de codificación para la categoría Propósito y Valores

Informante	Datos (indicadores)	Codificación (conceptos)	Categorías
ej: informante 1	«Yo no podría ser feliz si a mi alrededor hay mucha infelicidad»	Valores sociales	Propósito y valores
ej: informante 2	«Los valores morales hacen especial a Impact Hub Donostia»	Valores sociales	Propósito y valores
ej: informante 5	«Impact Hub Donostia sigue vivo, aunque no tenga un espacio físico, porque el objetivo y los valores permanecen»	Propósito trascendente	Propósito y valores
ej: informante 10	«He de velar por los códigos lógicos de lo que aquí acontece. Puedo transigir en lo humano, pero no en los códigos lógicos»	Propósito trascendente	Propósito y valores

Fuente: elaboración propia.

### 2.2.3. LÍMITES DEL ENFOQUE METODOLÓGICO

A pesar del esfuerzo realizado por seguir consistentemente el procedimiento definido por la Teoría Fundamentada, durante el proceso de codificación se tomó la decisión de dejar fuera del alcance de esta investigación la fase de codificación axial. Este paso habría permitido profundizar en los conceptos y categorías obtenidas mediante la codificación abierta, fortaleciendo así los resultados obtenidos. Sin embargo, la saturación de las categorías obtenidas, principalmente de la categoría Autotrascendencia, siendo esta la que más información aporta sobre el paradigma de codificación utilizado, ofrece unos resultados suficientemente robustos para dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación.

### 3. Características organizacionales de *Impact Hub Donostia* como modelo para la transformación social

#### 3.1. *Categorías emergentes*

El enfoque metodológico utilizado para llevar a cabo esta investigación —codificando y clasificando la información recogida tal y como se explica en el apartado sobre la metodología—, ha facilitado la definición de seis elementos definitorios del modelo organizativo de *Impact Hub Donostia*, que se han denominado categorías.

En la tabla 2 se detalla cada una de las categorías obtenidas, así como su descripción conceptual deducida del análisis de los indicadores y conceptos definidos en la figura 3.

**Tabla 2**  
Elementos descriptivos del modelo *Impact Hub Donostia*

Categoría	Definición
Propósito y valores	Es la energía que inspira y de la cual emergen los valores que guían la toma de decisiones. En este caso, el propósito nos orienta hacia una sociedad más equitativa y sostenible, poniendo la dignidad de las personas en el centro.
Liderazgo entrettejido	Es la estructura dinámica —de líderes formales e informales—, que interconecta sus capacidades para facilitar prácticas y procesos que favorezcan los cuidados de las personas y avanzar hacia el propósito de la organización.
Cuidados	Es el grupo de prácticas que permiten a las trabajadoras sentir que habitan un lugar seguro en el que sus necesidades son importantes. El bienestar de las personas es un elemento fundamental para avanzar hacia el propósito de la organización.
Autonomía	Es la libertad percibida por las trabajadoras para llevar a cabo su propósito personal en alineación con el propósito de la organización. Para que pueda darse, la aceptación e integración de la diversidad son imprescindibles.
Adaptabilidad organizacional	Es la capacidad que tiene la organización para adaptarse rápida y eficazmente a los cambios dinámicos en interacción con el entorno. Hace referencia a la flexibilidad de las estructuras y los procesos.
Autotrascendencia	Hace referencia a la sabiduría colectiva alcanzada a través de un nivel de conciencia grupal, en el que las realidades percibidas se entrelazan —trascendiendo el yo— para construir una realidad al servicio de un propósito mayor.

*Fuente:* elaboración propia.

Sobre la categoría **Propósito y Valores**, la idea de contar con un propósito inspirador cuyo fin último es contribuir al desarrollo de una sociedad más equitativa y sostenible, dirige a la organización hacia la consecución de un fin de transformación, cumpliendo, además, la función de motivador intrínseco y trascendente<sup>10</sup> para las personas trabajadoras.

En esta línea, los valores definidos por las personas socias de *Impact Hub Donostia* durante la última sesión estratégica de la cooperativa, son los siguientes:

- **Bizipoza.** *Humor, no tomarte las cosas tan en serio. Recordar que estamos en este mundo para ser felices y disfrutar de la vida y las unas de las otras. Endorfinas. Diversión. Optimismo. Mantener la ilusión.*
- **Funcionalidad y Practicidad:** *Capacidad de materializar. Sencillez. Ejecutar las teorías. Bajar a tierra el mundo de las ideas. Ejecución, acción, materialización de lo intangible. Proactividad para traer aquí y ahora.*
- **Lógicas sostenibles:** *Tener en cuenta la limitación y saber medir(nos), en cuanto a la ecología, la salud, el tiempo y las relaciones. Estar en coherencia y en consonancia con un equilibrio dinámico. Acción desde el equilibrio.*
- **Empatía y Autorresponsabilidad:** *Entender la postura de la otra. Escucha activa. Desde el no juicio y con apertura para recibir lo que una persona o colectivo quiere expresar. Facilitar. Viene del corazón.*
- **Coraje y Valentía:** *Valor en definición y debate colectivo identificándose como aspectos importantes de la transformación social: lo «transgresor», lo «radical», lo «diferente», etc. En definitiva, para transitar territorios desconocidos es imprescindible tener coraje y valentía.*

Algunos de ellos, como *Bizipoza*, la *Autorresponsabilidad* o la *Valentía*, han sido muy a menudo referenciados durante las entrevistas.

Con relación al **Liderazgo entretejido**, este concepto hace alusión a la interconexión de diferentes líderes para facilitar el avance hacia el propósito. Refiriéndose, precisamente, a la necesidad de una buena articulación entre los diferentes liderazgos, tanto formales como informales, para obtener resultados.

La categoría **Cuidados**, se identifica directamente con la idea de habitar en un lugar seguro que permita a las personas sentir que sus necesidades

---

<sup>10</sup> Pérez López (2018, p.72), define los motivos trascendentes como aquellos «aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personas con las que se interacciona» y los motivos intrínsecos como aquellos «aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes del propio decisor».



son importantes. Y, se materializa con la creación de espacios en los que las personas socias, trabajadoras y usuarias del espacio puedan expresar sus necesidades de forma segura; así como con el esfuerzo realizado por el sistema para responder a estas de forma efectiva.

Por otro lado, la categoría **Autonomía** fue identificada a partir de códigos como *libertad*, *independencia* o *responsabilidad*; y hace referencia a la sensación de libertad percibida por las personas entrevistadas, así como a su sentido de autorresponsabilidad en ese marco. Esta relación entre libertad y autorresponsabilidad es una conexión virtuosa directamente asociada con el concepto de autonomía.

El concepto de Autonomía inducido en este trabajo se relaciona estrechamente, además, con la categoría de **Adaptabilidad organizacional**, una categoría que hace referencia a la flexibilidad de las estructuras y los procesos para adaptarse a los cambios en el entorno.

Finalmente, la **Autotrascendencia** es la *categoría principal* a la que se hacía referencia en la metodología y que ha sido obtenida a través de la codificación selectiva. Tal y como se muestra en la tabla 3, esta categoría ha emergido de información codificada como «conciencia social» o «trascendencia: del yo a la colectividad», entre otros. Y hace referencia —siguiendo la explicación de la tabla 2— a la sabiduría colectiva que permite construir una realidad al servicio de un propósito trascendente.

Además, tal y como indica LaRossa (2005), esta es la categoría que «está teóricamente saturada y es especialmente relevante», ya que permite construir la historia central de la investigación articulando y dotando de sentido al resto de categorías. Esto se debe a que se interrelaciona con el resto de las categorías a través de los conceptos obtenidos en la columna *Codificación*. Dicho de otro modo, la categoría Autotrascendencia ha sido obtenida a partir de conceptos que podrían haber dado lugar a cualquiera de las otras cinco categorías, pero no solo a una de ellas. Es decir, son conceptos compartidos entre todas las categorías.

**Tabla 3**

Ejemplo de la obtención de la categoría Autotrascendencia

Informante	Datos (indicadores)	Codificación (conceptos)	Categorías
ej: informante 3	«Desde Impact Hub Donostia trabajo para la conciencia de la tierra»	Conciencia social	Autotrascendencia
ej: informante 4	«Autorresponsabilidad es no estar pidiendo todo el rato a los políticos que hagan, es hacer directamente nosotras. Nosotras transformamos»	Conciencia social	Autotrascendencia
ej: informante 6	«Impact Hub Donostia es un espacio con alma, con más conciencia.»	Conciencia social	Autotrascendencia
ej: informante 11	«Impact Hub Donostia es una herramienta para alcanzar ese potencial más elevado que me imagino que puedo tener, porque tengo libertad de actuar porque coincido con los valores.»	Trascendencia: del yo a la colectividad	Autotrascendencia
ej: cuestionario «Háblame de tu tribu»	«Me siento co-responsable de co-crear nuestra realidad juntas»	Trascendencia: del yo a la colectividad	Autotrascendencia
ej: cuestionario «Háblame de tu tribu»	«Creo que Impact Hub Donostia compagina la misión social con la misión personal de cada uno en una gran medida»	Trascendencia: del yo a la colectividad	Autotrascendencia

Fuente: elaboración propia.

### 3.2. Categorías emergentes como Modelo para la Transformación Social

Las categorías anteriormente descritas han sido obtenidas a partir de la interpretación de la realidad que las personas socias y trabajadoras de *Impact Hub Donostia* hacen de su organización y el propósito de esta, siendo una representación de quienes ellos y ellas quieren o creen ser como sistema. En consecuencia, concebir estas categorías como el modelo organi-

zacional de *Impact Hub Donostia*, permite identificar —a través de la experiencia— los elementos fundamentales de una organización con un claro propósito de transformación social, en el que el cuidado de las personas y del entorno ocupa un lugar esencial.

Cabe considerar que estas categorías no abordan las propias limitaciones del modelo. Es decir, volviendo a las preguntas que daban lugar a esta investigación, las seis categorías anteriores permiten construir un relato que responda a la primera cuestión sobre *los elementos que caracterizan a una organización con un propósito de transformación social*. Sin embargo, no dan respuesta a la segunda pregunta en la que se hacía referencia a la *influencia de ese propósito en el bienestar de las personas*.

La respuesta a la primera pregunta se aborda dividiendo las categorías en dos subconjuntos. En el primero se analiza la categoría de Propósito y Valores, y permite responder a las implicaciones del propósito de una forma amplia y más abstracta. En el segundo, por otro lado, se trata más específicamente el lugar que este propósito ocupa en la estructura y el funcionamiento de la organización; y, para ello se estudian las categorías de Liderazgo Entretejido, Cuidados, Autonomía y Adaptabilidad Organizacional. En ambos casos, el relato se construye sustentado en el concepto de Autotrascendencia como categoría principal.

Con relación a la primera parte de la pregunta sobre las implicaciones del propósito desde una perspectiva más general, la categoría de Propósito y Valores pone de manifiesto la relevancia para las integrantes de una organización de conectar —de una u otra forma— con el propósito de esta. A este respecto, a través de la investigación realizada en *Impact Hub Donostia*, se han identificado dos elementos distintos y al mismo tiempo fundamentales. El primero es el esfuerzo real realizado por la organización para avanzar hacia su propósito; y el segundo es la conexión individual de las personas con este propósito. En este sentido, todas las personas entrevistadas afirmaron sentir que su propósito personal estaba alineado con el propósito de la organización.

Pero, además, en el caso de *Impact Hub Donostia*, la relevancia del propósito —y de los valores que le acompañan—, refuerza su sentido en el contexto descrito por la categoría de Autotrascendencia. Este concepto fue señalado por Viktor E. Frankl (1966) como «la esencia de la existencia», entendiendo que la existencia colapsa si no hay una idea o un ideal firme al que aferrarse. De esta manera, y siguiendo esta idea, la categoría de Autotrascendencia descrita en esta investigación sostiene —y en parte también explica— el valor de que las personas que habitan una organización compartan y alimenten el propósito de esta.

Por otro lado, para revelar de qué manera un propósito trascendente e inspirador se ve reflejado en la estructura y el funcionamiento de la organi-

zación, esta investigación ha identificado cuatro elementos fundamentales representados por las categorías de Liderazgo Entrelazado, Cuidados, Autonomía y Adaptabilidad Organizacional.

De esta manera, podemos concluir que el ideal proyectado por las integrantes de *Impact Hub Donostia* dibuja un entorno en el que el poder se pone al servicio de las personas y del propósito, entrelazando y complementándose entre los diferentes roles de liderazgo (Liderazgo Entrelazado). Entendiendo, además, que prestar atención a las necesidades individuales y colectivas de las personas es algo indispensable para avanzar hacia ese propósito (Cuidados).

También se pone de manifiesto la percepción de la propia organización como un sistema dinámico en constante cambio, operando en un sistema mayor y más complejo al que hay que dar respuesta (Adaptabilidad Organizacional). Así como, una de sus herramientas más efectivas para abordar esta transformación, facilitando Autonomía a las personas y equipos que componen la organización para llevar a cabo el propósito de esta, alineándolo con el suyo propio.

### 3.3. Resultados y límites de la investigación

Con relación a la cuestión sobre *los elementos que caracterizan a una organización con un propósito de transformación social*, la respuesta se manifiesta a través de las seis categorías obtenidas, pudiendo ser consideradas como los elementos definitorios del modelo organizativo de *Impact Hub Donostia*. Unos resultados que aportan información sobre las implicaciones del propósito de una forma amplia y más abstracta —a través de la categoría Propósito y Valores—, y el lugar que este propósito ocupa en la estructura y el funcionamiento de la organización de una forma más concreta.

Cabe resaltar que uno de los límites identificados en este estudio es, a su vez, una de sus fortalezas. Como consecuencia del enfoque metodológico utilizado, los resultados obtenidos en este trabajo son un reflejo de la propia naturaleza de la entidad estudiada. Una condición que ha permitido, al mismo tiempo, y a través de las categorías, reinterpretar y renombrar la realidad organizacional en lugar de realizar una interpretación fundada en un marco teórico previo.

Finalmente, y como se anunciaba anteriormente, otro de los límites de esta investigación resulta de no haber dado respuesta de forma empírica a la segunda pregunta, referida a la *influencia del propósito de una organización en el bienestar de las personas*. Una cuestión que se aborda posteriormente desde una perspectiva deductiva, tomando como punto de partida el marco teórico obtenido tras la definición de las categorías.

#### 4. Marco conceptual y experiencias de referencia

Una vez obtenidos los resultados anteriores, se ha llevado a cabo una revisión de la literatura. Aunque los criterios sobre llevar a cabo esta revisión antes de comenzar la investigación con el apoyo metodológico de la Teoría Fundamentada varían según distintos autores y autoras (Cutcliffe, 2000), el consenso es mayor en relación a los beneficios de llevar a cabo esta revisión una vez comenzado el análisis e incluso tras la obtención de las conclusiones (Smith & Biley, 1997). De esta manera, esta revisión bibliográfica post análisis permite identificar aquello que ya se conoce sobre el modelo o la teoría enunciada.

En este caso, una vez obtenidas las categorías descriptivas del modelo *Impact Hub Donostia*, la revisión de la literatura se ha dividido en dos ámbitos. Por un lado, se han identificado aquellas teorías y experiencias en las que podrían enmarcarse los resultados obtenidos, permitiendo ampliar el conocimiento extraído. Y, por otro, se ha realizado una revisión de la literatura que permita contextualizar y reflexionar sobre la *influencia de un propósito trascendente e inspirador en el bienestar de las personas*.

##### 4.1. Teorías organizacionales de referencia

La primera referencia teórica enunciada por las personas entrevistadas alude a las organizaciones Teal. Un concepto desarrollado por Frédéric Laloux (2016) en su libro *Reinventar las Organizaciones*, en el que clasifica las organizaciones en cinco grupos diferentes identificando cada uno de ellos con un nivel de conciencia diferente y asignándoles un color distinto. En este sentido, el color turquesa —*teal*, en inglés— es el que se asigna al modelo evolutivamente más desarrollado y considerado como el nuevo paradigma. Un modelo que presenta tres avances revolucionarios —en comparación con los cuatro grupos o niveles evolutivamente menos desarrollados—, siendo estos: la autogestión, la plenitud y el propósito evolutivo<sup>11</sup>.

En la investigación que dio lugar a *Reinventar las Organizaciones*, Frédéric Laloux (2016, p. 444) analizó 12 entidades preseleccionadas con el objetivo de entender «sus prácticas pioneras en los campos de *management* y la colaboración», revelando un patrón de Buenas Prácticas compartidas —al menos en parte— por aquellas organizaciones pertenecientes al modelo evolutivo Teal. Este es ya el modelo de referencia para diversas or-

<sup>11</sup> Laloux (2016, pp. 90-91).

ganizaciones a nivel global, pudiendo considerarse también parte del marco conceptual en el que posicionaría Ner Group<sup>12</sup>, como referente en el ámbito de la transformación organizacional en la CAPV.

En el caso de *Impact Hub Donostia*, con el objetivo de poder analizar su modelo organizacional dentro del marco de las organizaciones Teal, se han correlacionado algunas de las Buenas Prácticas definidas para esta tipología de organizaciones (Laloux, 2016, p.89-340) —clasificadas según los tres avances evolutivos descritos anteriormente—, con las Buenas Prácticas identificadas en *Impact Hub Donostia*, tal y como se muestra en la tabla 4. Una correlación que permite identificar algunos de los elementos culturales de las organizaciones Teal<sup>13</sup> en las prácticas de *Impact Hub Donostia*.

**Tabla 4**

Relación entre Buenas Prácticas Teal y Buenas Prácticas *Impact Hub Donostia*

Ref. <i>TEAL</i>	Buenas prácticas <i>TEAL</i>	Buenas prácticas <i>Impact Hub Donostia</i>
Plenitud	Las personas trabajadoras se vuelven capacitadoras: clases impartidas por colegas apasionados por un tema.	Las personas formadas en ciertos ámbitos facilitan espacios, y forman en interno y externo.
	Espacios seguros y afectuosos: para invitar al trabajo a todo aquello que somos.	Se habilitan espacios para hablar sobre los estados y necesidades emocionales de personas trabajadoras y cooperativistas.
	Responsabilidad personal y libertad para las capacitaciones: las empleadas se hacen cargo de su propio aprendizaje.	Las personas trabajadoras hacen propuestas y llevan a cabo sus propias formaciones para contribuir al propósito de la organización a través de nuevos proyectos.
	Compromiso y flexibilidad: elección consciente y acuerdo sobre el tiempo que se quiere dedicar los proyectos laborales y personales.	Las personas trabajadoras organizan sus agendas llegando a acuerdos sobre la forma en la que realizarán su trabajo y lo compaginarán con el resto de los proyectos vitales individuales.

<sup>12</sup> Ver: <https://nuevoestiloderelaciones.org/acerca-de/>

<sup>13</sup> Laloux (2016, pp. 334-337) enumera una lista de elementos culturales compartidos por todas las organizaciones Teal estudiadas.

Ref. <i>TEAL</i>	Buenas prácticas <i>TEAL</i>	Buenas prácticas <i>Impact Hub Donostia</i>
Autogestión	Prácticas formales de gestión de conflictos.	Se definen prácticas <i>ad hoc</i> para la resolución de conflictos. Y, el equipo gestor cuenta con la reunión <i>Master Mind</i> en la que se tratan temas o prácticas conflictivas.
	Retribuciones: Salarios autodeeterminados y reparto equitativo de beneficios.	Los salarios son acordados entre las personas socias y tienen una relación de 1:1.
	Equipos autogestionados.	Las tareas de los diferentes proyectos y la gestión del <i>coworking</i> se distribuyen entre las diferentes trabajadoras, y cada persona autogestiona sus tareas.
	Toda la información está disponible en tiempo real para todas las personas.	Salarios, beneficios, pérdidas, estado de los proyectos, etc., toda la información se pone a disposición de cualquier socia o trabajadora que quiera acceder a ella.
Propósito evolutivo	La organización se considera una entidad viviente con su propio propósito evolutivo.	Las trabajadoras y cooperativistas son conscientes del propósito de la organización, y se adaptan y evolucionan individualmente y en grupo para contribuir a ese propósito.
	Percepción consciente de qué estado de ánimo servirá al propósito de la organización.	Tratar de tomar conciencia de las necesidades de la organización para llevar a cabo su propósito, así como el trabajo individual y grupal para contribuir a ello, es un proceso constante entre las personas socias.
	La estrategia emerge de manera orgánica de la inteligencia colectiva de empleadas que se autogestionan.	Todas las personas cooperativistas y trabajadoras participan en la definición de la estrategia que debe seguir la organización.
	Crecimiento y cuota de mercado: significativos solo en la medida en que ayudan a conseguir el propósito.	La razón de ser de la cooperativa es el propósito inspirador y trascendente. El crecimiento solo se considera si contribuye al mismo, valoraciones que se ponen de manifiesto en las reuniones estratégicas.

*Fuente:* elaboración propia a partir de Laloux (2016).

Sin embargo, más allá de poder enmarcar el modelo de *Impact Hub Donostia* dentro de una taxonomía determinada, a través de esta revisión teórica se ha buscado conocer los fundamentos teóricos que la sostienen. Y, en ese sentido, a través de la propia terminología utilizada por el autor del libro<sup>14</sup>, se identifican este tipo de organizaciones como Sistemas Vivos. Organizaciones en constante interacción con el entorno que aprenden y se adaptan.

Las primeras interpretaciones de las organizaciones como Sistemas Vivos se sitúan a principios del siglo xx, cuando la confluencia de varios enfoques innovadores en diversas disciplinas dio lugar al surgimiento del pensamiento sistémico. En esta línea, Capra & Luisi (2014) exponen que «en la década de 1930 la mayoría de características fundamentales del pensamiento sistémico había sido formulado por biólogos organísmicos, psicólogos Gestalt y ecologistas», llevando a estos científicos a pensar de la misma manera sistémica en el análisis de los Sistemas Vivos.

Este pensamiento, después respaldado por los descubrimientos revolucionarios en física cuántica, implica una revisión de la noción de causalidad «con profundas implicaciones en todos los campos de la ciencia», poniendo en jaque la concepción Newtoniana de la realidad construida a partir de la metodología Cartesiana, en la que un sistema puede ser analizado por partes y sus partes ordenadas de acuerdo a leyes causales (Capra & Luisi, 2014). En consecuencia, la idea de que el comportamiento de un organismo vivo como un todo integrado no puede ser comprendido y definido a partir del estudio de sus partes por separado —ya que cuando estos sistemas más simples interactúan entre sí a lo largo del tiempo, surgen comportamientos y patrones que no pueden ser explicados ni entendidos si no se analiza el sistema en su totalidad— implica el desarrollo de nuevas herramientas que permitan interpretar y describir la realidad que nos rodea.

En este sentido, referente a la aplicación de la macro teoría de Sistemas Vivos a las organizaciones y con el objetivo de poder correlacionarla con las categorías obtenidas en esta investigación, se han seleccionado y analizado dos conceptos fundamentales que permiten describir a *Impact Hub Donostia* como una organización viva: la autopoiesis y la conciencia.

El concepto de **autopoiesis** permite describir la autoorganización de cualquier sistema vivo en referencia a su funcionamiento en biología. Este término, que fue introducido en 1973 por los biólogos Humberto Maturana y Francisco Varela, explica la diferencia entre un sistema considerado vivo y otro igualmente complejo que no lo sea (Mingers, 1989).

---

<sup>14</sup> Laloux (2016, p. 90): «Los fundadores de las organizaciones *teal* (...) muy a menudo hablan de su organización como un organismo vivo o sistema vivo.»



A este respecto, Capra & Luisi (2014, p. 134) explican que «una unidad autopoietica es la organización más elemental de un organismo», y «puede ser definida como un sistema capaz de mantenerse a sí mismo gracias a una red de reacciones que regeneran continuamente los componentes» de forma interna, aunque en continua interacción con el entorno. Además, según la teoría de la autopoiesis, un sistema vivo se acopla a su entorno a través de interacciones recurrentes que desencadenan cambios en su estructura, sin ser especificados ni guiados. Es decir, un sistema vivo aprende y modifica su comportamiento en función de una experiencia previa. Es, por lo tanto, un sistema en continua adaptación y desarrollo (Capra & Luisi, 2014, p. 255), un concepto que se vincula —y, en parte, se fundamenta teóricamente— con las categorías de Autonomía y Adaptabilidad Organizacional obtenidas en esta investigación.

Por otro lado, entre las diferentes propuestas realizadas por la filosofía de la mente en torno al concepto de **conciencia**, Capra & Luisi (2014, p. 252) explican en *The Systems View of Life* que una de las implicaciones más relevantes del pensamiento sistémico es la superación de la división Cartesiana entre mente y materia. Y, en este sentido, la teoría desarrollada por Maturana y Varela (Capra & Luisi, 2014, p. 257) evidencia que la mente ya no puede considerarse una cosa sino un proceso, el proceso de cognición que queda intrínsecamente relacionado con el proceso de la vida. De esta forma, entre los diversos enfoques que recibe el estudio de la conciencia hoy en día, cada vez es mayor el consenso en considerar dos tipos de conciencia. El primero se refiere al denominado *conciencia primaria*, presente en todos los sistemas vivos. Y el segundo, denominado *conciencia extendida* o *conciencia reflexiva*, es el que permite «formular valores, creencias, objetivos y estrategias», estableciendo el nexo con «el mundo social de las relaciones organizadas y la cultura» (Capra & Luisi, 2014, p. 260).

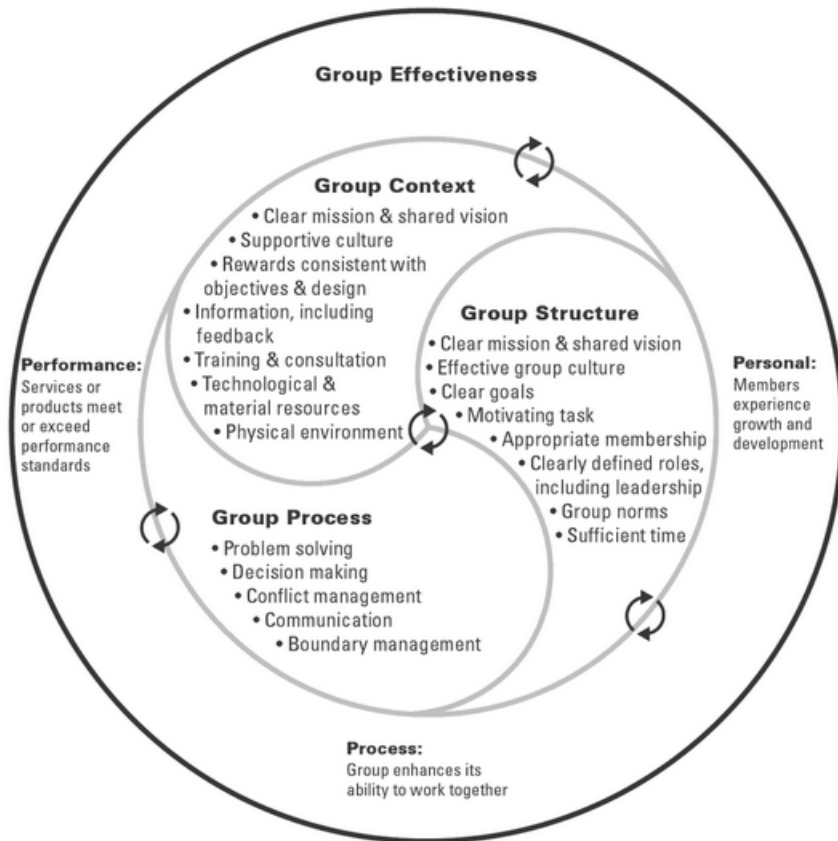
Tomando como válida esta definición de conciencia, y en concreto la idea de conciencia extendida, Beck & Cowan (1996, p. 23) defienden que «tiempos diferentes nos obligan a pensar de forma diferente» y desarrollan en su libro *Spiral Dynamics* el concepto de <sup>v</sup>MEME al que definen como el «conjunto de información cultural e instrucciones de comportamiento que han pasado de generación en generación». En este libro argumentan, además, la existencia de ocho <sup>v</sup>MEMEs diferentes que corresponderían a ocho niveles de conciencia —cada uno más evolucionado que el anterior— a los que se les asigna ocho colores diferentes. Y siguiendo esta propuesta, Ken Wilber desarrolla en su *Integral Theory* un modelo que no solo integra el desarrollado por Beck & Cowan en *Spiral Dynamics*, sino que incorpora otras variables y perspectivas que permiten una mayor comprensión de la realidad estudiada (Cacioppe & Edwards, 2005).

En este sentido, las organizaciones Teal de Frédéric Laloux podrían clasificarse en el penúltimo MEME propuesto por Beck & Cowan —identificado con el color amarillo—, que se describe como aquel nivel de conciencia en el que «el pensamiento es sistémico, las estructuras son interactivas, y el proceso es integrativo» (Beck & Cowan, 1996, p. 44). Y se englobarían, al mismo tiempo, en el estadio de conciencia *teal* definido por Wilber como *planetacéntrico*, en el que la conciencia es holística y considera, por lo tanto, a todos los seres que habitan el planeta (Esbjörn-Hargens, 2010, p.41-42). Este estadio de conciencia sería, además, el que fundamentaría teóricamente la categoría de Autotrascendencia. Por lo tanto, entendiendo esta categoría como la categoría principal que integra y da sentido a todas las demás —tal y como se describe anteriormente—, la totalidad del modelo obtenido para *Impact Hub Donostia* podría explicarse en el marco de este nivel de conciencia.

En un ámbito más práctico, diversos autores y autoras abogan por la transición hacia un nuevo paradigma sustentado en la macro teoría de Sistemas Vivos como medio para avanzar en la comprensión de los grupos y sus actividades, que permitan abordar la transformación de las prácticas organizacionales (Arrow *et al.*, 2000; Sanford, 2017; Schwarz *et al.*, 2005). Un objetivo para el que una de las propuestas más tangibles es el modelo de efectividad grupal (Schwarz *et al.*, 2005, p. 16), que permite medir la efectividad de un grupo de forma dinámica en tres ámbitos distintos e interrelacionados: resultados —o Rendimiento—, Procesos y Personas. Analizando cada uno de ellos en función de tres factores diferentes: procesos, estructura y contexto (ver figura 4).

Tal y como explica Roger Schwarz (2005, p. 17), los **Resultados** de un grupo se miden «teniendo en cuenta las expectativas y satisfacción de los clientes tanto internos como externos», en lugar de medir únicamente la calidad o cantidad de un objetivo interno. El ámbito de los **Procesos** considera, en paralelo, que «los procesos y estructuras de un grupo les debe permitir trabajar de forma conjunta mejorando su capacidad de seguir haciéndolo en un futuro». Y, finalmente, en el ámbito de las **Personas**, un grupo se considera efectivo cuando «la experiencia grupal contribuye al crecimiento y bienestar de sus miembros».

Siguiendo esta descripción, y con el objetivo de entender el lugar que ocupa el modelo organizacional de *Impact Hub Donostia* en la interpretación de las organizaciones como Sistemas Vivos, se han clasificado las categorías obtenidas a lo largo esta investigación dentro de los distintos ámbitos descritos por el modelo de efectividad grupal —tal y como se muestra en la tabla 5—. En este sentido, la categoría de *Adaptabilidad Organizacional* atravesaría los tres ámbitos examinados, la categoría de *Autotrascendencia* los ámbitos de Resultados y Personas, y el resto de las categorías podrían clasificarse dentro de uno solo de los ámbitos del modelo de efectividad.



Fuente: Schwarz et al. (2005, p. 17).

**Figura 4**  
Modelo de Efectividad Grupal

**Tabla 5**  
Relación entre categorías y ámbitos del modelo de Efectividad Grupal

	Procesos	Resultados	Personas
Categorías <i>Impact Hub Donostia</i>	Liderazgo entrettejido, autonomía	Propósito y valores	Cuidados
		Autotrascendencia	
	Adaptabilidad organizacional		

Fuente: elaboración propia.

Esta clasificación permite hacer una interpretación del modelo organizacional de *Impact Hub Donostia* como un Sistema Vivo en el que todas sus categorías —o características— están dinámicamente interrelacionadas a través del modelo de efectividad grupal. Y deducir que la cooperativa y las personas que participaron en esta investigación se perciben a sí mismas como una Organización Viva.

Cabe destacar en este sentido —aunque no ha sido objeto de esta investigación—, que las personas entrevistadas durante esta investigación han hecho referencia en varias ocasiones a la poca efectividad de algunos procesos organizacionales a través de comentarios como «*el sistema asambleario es poco operativo cuando funcionamos con el reloj capitalista en el que todo es para antes de ayer*» o «*la exposición personal en sesiones de gestión emocional puede ser muy dolorosa y contraproducente si no se dinamiza correctamente*». Dos ejemplos, seleccionados de entre otros, que hacen referencia a posibles faltas de efectividad de algunos procesos organizativos y de gestión de personas respectivamente.

#### 4.2. Aplicaciones prácticas

Las categorías obtenidas, enmarcadas en el contexto empírico de las organizaciones Teal y con la fundamentación conceptual de la teoría de Sistemas Vivos, pueden ser utilizadas como referencia para el estudio de otras organizaciones que deseen desarrollarse en torno a un propósito de transformación social a través de su propia transformación interna.

En parte, este es también el objetivo del proyecto Eraldalan<sup>15</sup> desarrollado en el entorno empresarial de Gipuzkoa, y enfocado en la investigación y divulgación de Buenas Prácticas organizacionales. Y para el cual se ha desarrollado una adaptación de las categorías obtenidas en esta investigación, utilizándolas como referencia para analizar los distintos ámbitos de incidencia en aquellas organizaciones que deseen transitar a modelos más alineados con un propósito inspirador, buscando satisfacer las necesidades de las personas trabajadoras y del entorno en el que operan.

En concreto, dentro de este proyecto se ha diseñado un cuestionario de autodiagnóstico<sup>16</sup> sobre la salud o bienestar de las organizaciones en cada uno de estos seis ámbitos. Y se ofrece, tras el diagnóstico, un listado de recomendaciones de Buenas Prácticas que permitan progresar en su bienestar.

<sup>15</sup> Eraldalan es un proyecto de divulgación sobre prácticas organizacionales alternativas desarrollado desde *Impact Hub Donostia* con el apoyo económico de la Diputación Foral de Gipuzkoa. <https://eraldalan.eu/>

<sup>16</sup> <https://eraldalan.eu/autodiagnostico/solicitud/>

### 4.3. *Propósito y bienestar*

Por otro lado, tal y como se anunciaba a lo largo de este texto, el análisis realizado hasta el momento da respuesta a la primera de las preguntas planteadas en esta investigación, sobre los *elementos que caracterizan a una organización con un propósito de transformación social*. Sin embargo, estos resultados no ofrecen una respuesta directa a la segunda cuestión sobre la *influencia de un propósito trascendente e inspirador en el bienestar de las personas*. Por ello, con el objetivo de generar un contexto teórico que permita abordar esta cuestión en futuras investigaciones, se profundiza individualmente en los dos conceptos que componen esta relación. Por un lado, se aborda el concepto de bienestar haciendo referencia a las personas; y, por otro, el concepto de propósito haciendo referencia a la organización.

Con relación al **bienestar**<sup>17</sup>, entendiendo este como un estado en el que las necesidades para vivir bien son satisfechas, y siguiendo la propuesta evolutiva y adaptativa de la teoría de Sistemas Vivos, se realiza una aproximación desde las necesidades humanas. En concreto, se aborda el concepto de necesidad de una forma dinámica que permita a las personas desarrollar su máximo potencial humano. Y se aboga por la toma de conciencia sobre la necesidad de cambiar el modo de interpretar la realidad, ya que «en un mundo cada vez más heterogéneo por su creciente e inevitable interdependencia, la aplicación de modelos de desarrollo sustentados en teorías mecanicistas» no se orientan a la satisfacción de las necesidades humanas (Max-Neef *et al.*, 1994, p. 38).

Ruth Yeoman (2014), experta en llevar prácticas éticas y que dotan de sentido trascendente a las organizaciones, va más allá y defiende la existencia de la necesidad fundamental de sentir que la vida es valiosa y que merece la pena ser vivida. Una necesidad que alimenta la motivación humana por la búsqueda de sentido y que puede ser satisfecha, tal y como expone Frankl (1985), «a través de experiencias del día a día hacia las que las personas adoptamos una actitud positiva y activa».

Esta idea de la búsqueda de sentido trasladada al ámbito de las organizaciones permite considerar, no obstante, que un trabajo que estructuralmente alimenta la motivación de las personas en la búsqueda de un sentido trascendente de sus vidas favorecerá que estas se comprometan con hacer de su trabajo algo que contribuya a dar sentido a sus vidas (Yeoman, 2014).

Por otro lado, tal y como anuncian Hollensbe *et al.* (2014), «una empresa que tiene éxito en una sociedad que fracasa, se autodestruye». Por

<sup>17</sup> <https://dle.rae.es/bienestar>

ello, con relación al **propósito** de la organización, entendiendo este como el objetivo compartido que inspira, alinea y conecta a todas las partes; y partiendo de esta idea de que las organizaciones no solo producen bienes y servicios, sino que también crean personas en el sentido en que estas se ven afectadas por sus entornos de trabajo (Hollensbe *et al.*, 2014), resulta relevante entender de qué forma el propósito de la empresa se relaciona con la cultura y la estructura organizacional que sustenta estos entornos.

Siguiendo esta exposición, un punto de partida podría ser la consideración de que una organización con un propósito trascendente de transformación social cumplirá con los requisitos estructurales necesarios para alimentar la motivación de las personas en la búsqueda de un sentido trascendente de sus vidas; vinculando, de esta manera, los conceptos de propósito y bienestar a través de la cultura y prácticas organizacionales.

Se entendería, de esta manera, que se contribuye al bienestar de las personas a través de la satisfacción de su necesidad fundamental de sentir que la vida es valiosa y que merece la pena ser vivida, mediante prácticas organizacionales que promueven que las personas adoptemos una actitud positiva y activa. Una realidad, esta última, que se responde en parte, para el caso de *Impact Hub Donostia*, a través de las categorías y las Buenas Prácticas analizadas. Pero, para la que haría falta una comprensión más detallada sobre la relación entre el propósito y la cultura organizacional.

#### 4.4. *Líneas futuras*

El análisis de los resultados obtenidos, en relación con la reflexión desarrollada en el apartado anterior, así como con los propios límites de esta investigación, y tomando como referencia el marco teórico generado —tanto para referenciar las categorías como para contextualizar la relación entre propósito y bienestar—; evidencia la necesidad de profundizar de forma empírica en la relación de interdependencia entre el propósito de una organización y sus reglas culturales. La obtención de datos experimentales a este respecto, que permitieran establecer un patrón entre cultura organizacional y propósito, contribuiría a la comprensión de los elementos que influyen en el bienestar de las personas en lo referente al ámbito laboral.

Asimismo, las seis categorías obtenidas en este trabajo podrían servir, por un lado, como referencia para investigar la realidad de otras organizaciones con un propósito inspirador de transformación social —contribuyendo a alimentar, por ejemplo, un estudio que relacionase el propósito y la cultura organizacional—. Y, por otro lado, para analizar desde una perspectiva crítica, la realidad, el sentido y el valor social de aquellas organizaciones con un propósito meramente economicista.

## 5. Conclusiones

Con relación a la primera cuestión que daba lugar a este trabajo y que buscaba comprender *las implicaciones del propósito de una organización en su forma organizacional* y, en concreto, en *una organización con un propósito de transformación social*, se han definido seis categorías que describen el modelo organizacional de *Impact Hub Donostia*. Siendo estas: Propósito y Valores, Liderazgo Entretejido, Cuidados, Autonomía, Adaptabilidad Organizacional, y Autotrascendencia. Cada una de estas categorías detalla un aspecto característico de la organización que contribuye al avance de la organización en su propósito de transformación social. Y, en concreto, la categoría Autotrascendencia —entendida como la sabiduría colectiva alcanzada a través de un nivel de conciencia grupal— es el elemento fundamental que alimenta y dota de sentido a todas las demás.

Entender estas categorías como el modelo organizacional de *Impact Hub Donostia*, permite explicar la realidad organizacional con unos conceptos y una terminología diferente a la utilizada habitualmente. Favoreciendo, en consecuencia, el desarrollo y creación de nuevas formas organizativas que respondan mejor a las necesidades de las personas y del entorno social y medioambiental en el que operan. Además, conocer la relación entre estos resultados y las referencias teóricas de las organizaciones Teal y de la macro teoría de Sistemas Vivos posibilita enmarcar la realidad estudiada en una propuesta teórica y empírica de la que nutrirse y a la que alimentar de forma recíproca.

Finalmente, a pesar de que las categorías obtenidas no responden directamente a la segunda cuestión sobre la *influencia de un propósito trascendente e inspirador en el bienestar de las personas*, el marco teórico generado a partir de los resultados empíricos de este estudio ha permitido concluir que la alineación del propósito individual de las personas con el propósito de la organización es un elemento fundamental. Un elemento que facilita la transición hacia modelos organizacionales que satisfagan mejor las necesidades de las personas, entendiéndolo este como un factor esencial para la transformación social.

## Bibliografía

- Aldiabat, K., & Le Navenec, C.-L. (2018). Data Saturation: The Mysterious Step In Grounded Theory Method. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2018.2994>
- Arrow, H., McGrath, J. E., & Berdahl, J. L. (2000). *Small groups as complex systems: Formation, coordination, development and adaptation*. Sage Publications.

- Beck, D., & Cowan, C. C. (1996). *Spiral dynamics: Mastering values, leadership, and change: exploring the new science of memetics*. Blackwell Business.
- Cacioppe, R., & Edwards, M. (2005). Seeking the Holy Grail of organisational development: A synthesis of integral theory, spiral dynamics, corporate transformation and action inquiry. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(2), 86-105. <https://doi.org/10.1108/01437730510582536>
- Capra, F., & Luisi, P. L. (2014). *The systems view of life: A unifying vision* (Paperback edition first published 2016 with corrections). Cambridge University Press.
- Cutcliffe, J. R. (2000). Methodological issues in grounded theory. *Journal of Advanced Nursing*, 31(6), 1476-1484. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2000.01430.x>
- Engward, H. (2013). Understanding grounded theory. *NURSING STANDARD*, 5.
- Esbjörn-Hargens, S. (2010). *Integral theory in action: Applied, theoretical, and constructive perspectives on the AQAL model*. State University of New York Press.
- Frankl, V. E. (1966). Self-Transcendence as a Human Phenomenon. *Journal of Humanistic Psychology*, 6(2), 97-106. <https://doi.org/10.1177/002216786600600201>
- Frankl, V. E. (1985). Logos, Paradox, and the Search for Meaning. En M. J. Mahoney & A. Freeman (Eds.), *Cognition and Psychotherapy* (pp. 259-275). Springer US. [https://doi.org/10.1007/978-1-4684-7562-3\\_10](https://doi.org/10.1007/978-1-4684-7562-3_10)
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On Theory and Theorizing Using Grounded Theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 23-38. <https://doi.org/10.1177/160940690200100203>
- Glenda, H. E. (2011). Complexity and the Dynamics of Organizational Change. En P. Allen, S. Maguire, & B. McKelvey, *The Sage Handbook of Complexity and Management* (pp. 317-332). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9781446201084.n19>
- Grawitch, M. J., Gottschalk, M., & Munz, D. C. (2006). The path to a healthy workplace: A critical review linking healthy workplace practices, employee well-being, and organizational improvements. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58(3), 129-147. <https://doi.org/10.1037/1065-9293.58.3.129>
- Hollensbe, E., Wookey, C., Hickey, L., George, G., & Nichols, C. V. (2014). Organizations with Purpose. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1227-1234. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.4005>
- Laloux, F. (2016). *Reinventar las organizaciones: Cómo crear organizaciones inspiradas en el siguiente estadio de la conciencia humana*. Arpa.
- LaRossa, R. (2005). Grounded Theory Methods and Qualitative Family Research. *Journal of Marriage and Family*, 67(4), 837-857. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2005.00179.x>
- Max-Neef, M. A., Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1994). *Desarrollo a escala humana: Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones* (1. ed). Icaria.



- Mingers, J. (1989). An introduction to autopoiesis—Implications and applications. *Systems Practice*, 2(2), 159-180. <https://doi.org/10.1007/BF01059497>
- Ongori, H. (2007). *A review of the literature on employee turnover*. 6.
- Pérez López, J. A. (2018). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Rialp.
- Sanford, C. (2017). *The Regenerative Business: Redesign Work, Cultivate Human Potential, Achieve Extraordinary Outcomes*. Hachette UK.
- Schwarz, R., Davidson, A., Carlson, P., & McKinney, S. (2005). *The Skilled Facilitator Fieldbook: Tips, tools and tested methods for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches* (1º). JOSSEY-BASS.
- Smith, K., & Biley, F. (1997). Understanding grounded theory: Principles and evaluation. *Qualitative Data Analysis*, 4(3):17-30.
- Yeoman, R. (2014). Conceptualising Meaningful Work as a Fundamental Human Need. *Journal of Business Ethics*, 125(2), 235-251. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1894-9>

## Anexos

1. Guion de referencia para las entrevistas individuales
  - ¿Qué entiendes por bienestar y/o por felicidad?
  - Háblame de ti y de lo que significa *Impact Hub Donostia* para ti.
  - ¿Cuáles crees que son las fortalezas y debilidades de la cooperativa como modelo empresarial?
  - ¿Crees que *Impact Hub Donostia* es un espacio (no físico) habitable?
  - ¿Cómo son las relaciones en *Impact Hub Donostia*? ¿Qué me dirías sobre las relaciones de poder en *Impact Hub Donostia*?
  - ¿Qué crees que hace especial a esta organización?
2. Cuestionario «Háblame de tu tribu»
  - ¿Qué entiendes por cuidar y ser cuidada por las personas que formáis parte de la cooperativa de *Impact Hub Donostia*? Si te resulta más fácil, pon ejemplos.
  - ¿Cómo de importantes crees que son estos cuidados para llevar a cabo el propósito de la cooperativa? ¿por qué?
  - ¿Qué valores crees que definen mejor a *la tribu* de *Impact Hub Donostia* y su razón de ser? Nombra un máximo de tres.
  - ¿Te sientes identificada con los valores anteriores? (indicar del 1 al 5, siendo 1=muy poco y 5=mucho).
  - ¿Qué influencia crees que tienen tus acciones y tu compromiso en el resto de las personas que forman parte de la cooperativa?
  - ¿Hay algo —en cualquier ámbito— que te gustaría que fuera diferente dentro de *tu tribu*? Recuerda, pensamiento libre.



**Laudo iruzkina**  
**Comentario al laudo**



# Comentario al laudo de BITARTU: Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo-CSCE, núm. Ordinario 10/2021, de 13 de diciembre de 2021. Despido de persona socia trabajadora cooperativista

Eder RIVERO CARBALLO\*

Socio de Ekilex Abogados  
Abogado Ejerciente n.º 9014 del Ilustre Colegio de la Abogacía de Bizkaia

**Resumen:** LA COOPERATIVA expulsa a una de sus personas socias-trabajadoras, con antigüedad reconocida desde el 13 de marzo de 1995, con la categoría de Delineante de 1.ª y desarrollando su carrera profesional de delineante proyectista. Los motivos que llevan a la Cooperativa a proceder con su expulsión, son la negativa de la persona socia trabajadora a realizar determinadas tareas que le viene asignando la dirección de la sociedad, pero que no se encuentran reconocidas ni en su anticipo laboral ni en su grupo profesional. Todo ello motivado por una reivindicación de carácter laboral que tensiona la relación entre las partes produciéndose la salida de la persona socia trabajadora de la Cooperativa por el acuerdo adoptado por el Consejo Rector que fue ratificado por la Asamblea General.

**Palabras clave:** despido, expulsión, sanción, expediente disciplinario, persona socia, socio/a trabajador/a y competencia.

**Abstract:** THE COOPERATIVE expels one of its partner-workers with a labor seniority recognised since 13th of march 1995, with the category of 1st draftsman and developing its professional career as project draftsman. One the main reasons that lead the Cooperative to proceed with their expulsion is the refusal of the worker member to carry out certain tasks assigned by the company's management. These tasks are not recognized neither in the salary advance nor in the professional group. All this driven by a claim of a labor nature that stresses out the relationship between both sides, resulting in the departure of the worker member of the Cooperative by the agreement reached by the Governing Council that was ratified by the General Meeting.

**Keywords:** dismissal, expulsion, ban, disciplinary file, working partner, partner and competency.

\* **Correspondencia a/Corresponding author:** Eder Rivero Carballo. – [erivero@ekilexabogados.com](mailto:erivero@ekilexabogados.com)

**Cómo citar/How to cite:** Rivero Carballo, Eder (2022). «Comentario al laudo de BITARTU: Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo-CSCE, núm. Ordinario 10/2021, de 13 de diciembre de 2021. Despido de persona socia trabajadora cooperativista», *GIZAEOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 203-221. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23968>).

Recibido: 01/07/2022; aceptado: 05/07/2022.

ISSN 1698-7446 - eISSN 2444-3107 / © 2022 UPV/EHU



Esta obra está bajo una Licencia

Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional

## I. Introducción

El presente artículo trata de hacer un análisis del laudo arbitral dictado por el Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo (en adelante BITARTU)<sup>1</sup>, el cual se centra en dirimir si la resolución derivada de un expediente disciplinario llevada a cabo por LA COOPERATIVA se encuentra ajustada a derecho o no. Como es sabido, la condición de persona socia trabajadora en las Cooperativas de Trabajo Asociado<sup>2</sup>, como es el presente caso, se enmarca en una condición dual desde una perspectiva jurídica. Por un lado, la persona socia ostenta la condición de socia; y por otro, lado la condición de trabajadora. Esta doble condición puede llevar a equívocos a la hora de establecer de donde dimanan las distintas responsabilidades y en función de qué. Es decir, si nos atenemos a la condición de persona socia trabajadora, la regulación cooperativa dimanará, principalmente, de los Estatutos Sociales y si nos referimos a la condición de trabajadora, la regulación de esa condición vendrá del Reglamento de Régimen Interior.<sup>3</sup>

Precisamente es lo que sucede en el presente caso, LA COOPERATIVA demandada, amparándose en artículos tanto de sus Estatutos Sociales como del Reglamento de Régimen interno, sanciona a una de sus trabajadoras a través del cauce del expediente disciplinario como consecuencia de cometer, en palabras de la Cooperativa demandada, actuaciones contrarias a la Cooperativa abandonando tareas que venía desempeñando.

El uso indiscriminado de la normativa interna produce una confusión en la demandante, ya que no sabe si ha de acudir a la vía arbitral o a la vía social para hacer valer sus derechos frente a la decisión adoptada por la Cooperativa. Tal confusión produce que el Árbitro dicte un laudo novedoso, y que hasta la fecha no se había visto en el repertorio de Laudos arbitrales dictados hasta el momento, desde la constitución del propio BITARTU.

El árbitro conmina a LA COOPERATIVA a retrotraer las actuaciones hasta el momento de la adopción del acuerdo de expulsión, amparando su decisión en que la situación generada en la persona socia trabajadora había sido de inseguridad jurídica, y por ello, debía de proceder con la subsanación del acuerdo, dejando de forma clara e inequívoca si la falta imputada era como social o como laboral, concretando los hechos y fundamentos jurídicos en los que sustentar la calificación de la decisión.

<sup>1</sup> Merino Hernández, S. «Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi», Glosa de la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 587-598.

<sup>2</sup> Gondra Elguezabal, G. «Tema XX: Cooperativas de Trabajo Asociado», Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas. CSCE-EKGK. 2007. Págs. 263-297.

<sup>3</sup> Sanz Santaolalla, Fco. J.: «Clases de cooperativas: Cooperativas de trabajo asociado», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 381-390.

Además, en una más que previsible oportunidad para LA COOPERATIVA demandada de subsanar los errores detectados a lo largo del expediente disciplinario, acota estrictamente a que la retractación no puede valer para subsanar los fallos del expediente, debiendo de realizarse con estricta observancia a los hechos que en su día se le imputaron en el expediente, sin capacidad para alterarlos, modificarlos o ampliarlos.

Siendo, así las cosas, resulta curioso el sentido del fallo del laudo arbitral, ya que se aparta de las pretensiones de las partes en las que la demandante interesaba la nulidad del acuerdo de expulsión en su condición de persona socia trabajadora y la demandada la inadmisibilidad del arbitraje por extemporaneidad de la solicitud, por la caducidad de la acción y en última instancia por ser ajustada a derecho la expulsión acordada por el Consejo Rector de LA COOPERATIVA el 16 de abril de 2021.

Ahora bien, ¿podríamos estar hablando de un *extra petitum* o incongruencia *extra petita* dado que el árbitro se aparta del requisito de congruencia entre el laudo dictado y las pretensiones de las partes? A juicio de quien suscribe el presente comentario, de forma transversal podríamos entender que no, si bien considero que la decisión del árbitro, aunque ya adelante que no compartida, tiene el sustento sobre la base legal de lo que en el ámbito civil se podría denominar el proceso especial del incidente de nulidad de pleno derecho.

Tal y como se desarrollará a lo largo del presente comentario del laudo, el proceso arbitral nace pervertido desde ante incluso de la presentación de la propia conciliación previa y preceptiva. A este respecto, comparto con el juzgador, que el expediente disciplinario que trae causa el posterior arbitraje y presente laudo, ya había supuesto en la persona socia trabajadora un desequilibrio que resultaba necesario aclarar conceptos ambiguos que no se podía hacer de otra forma que retrotrayendo las actuaciones al momento en el que LA COOPERATIVA adopta el acuerdo de incoación del expediente disciplinario que se materializa en la expulsión de la persona socia trabajadora.

Siendo así las cosas, existe una clara diferencia entre la decisión adoptada por el árbitro y el devenir de un eventual pleito circunscrito a la jurisdicción social. A este respecto, bajo la sana crítica del árbitro, lo correcto ha sido retrotraer las actuaciones para esclarecer, si la vía a la que debía acudir la persona socia trabajadora era el arbitraje (en su condición de persona socia), o a la jurisdicción laboral (en condición de persona trabajadora). En mi opinión, y habida cuenta de las recientes Sentencias dictadas por la Sala 4.<sup>a</sup> del Tribunal Supremo, los errores procedimentales y el no guardar el celo exigido, hubiera concluido en que la calificación de la expulsión, o dicho en palabras del ámbito social, el despido, hubiera devenido en improcedente, debiendo optar LA COOPERATIVA demandada

entre: la reincorporación de la persona socia trabajadora en idénticas condiciones en las que venía desempeñando o procediendo con la oportuna indemnización conforme a lo dispuesto en el art. 56 del TRET.<sup>4</sup>

## II. Relato del caso

Se formula demanda de arbitraje cooperativo ante BITARTU, previo acuerdo del Presidente del Servicio, de aceptar la tramitación del arbitraje solicitado por la persona socia trabajadora el pasado día 26 de julio del 2021. De conformidad con lo establecido en el Capítulo III del Título III del Reglamento sobre Procedimientos de Resolución de Conflictos en las Cooperativas Vascas<sup>5</sup>, se tramita el arbitraje por el procedimiento ordinario y se resuelve en derecho designándose a estos efectos al árbitro que por turno correspondía. El árbitro acepta la designación<sup>6</sup> y se fija **la pretensión del arbitraje:**

*se dicte laudo por el que se declare nula la expulsión en su condición de persona socia trabajadora de la Sra. ..., obligándose a LA COOPERATIVA, a pasar por ello, con las consecuencias jurídicas y económicas que se derivan de tal hecho (regularización del estado de situación de la socia trabajadora ante la Seguridad Social; liquidación de los anticipos laborales dejados de percibir desde mayo —inclusive— del presente año). Todo ello con expresa condena a la Cooperativa a sufragar los gastos en los que la Sra. .... se ha visto obligada a incurrir en el marco del presente procedimiento arbitral, por la evidente temeridad y mala fe con la que ha venido actuando en relación tanto a los hechos como a la tramitación del procedimiento disciplinario de los que trae causa la presente.*

Según se desprende de los hechos probados contenidos en el laudo, la demandante era persona socia trabajadora de LA COOPERATIVA desde el trece de marzo de 1995 y trabajadora de una S.L., antes de la transformación de la misma desde junio de 2003. Pese a estar contratada como Delineante de 1.ª, venía realizando funciones de proyectista sin percibir el

<sup>4</sup> Real Decreto Legislativo 2/2015, de 23 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.

<sup>5</sup> BOPV de 9 de mayo de 2013 por el que se aprueba la RESOLUCIÓN de 22 de enero de 2013, del Presidente del Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi, por la que se dispone la publicación de la modificación del Reglamento sobre procedimientos de resolución de conflictos en las cooperativas vascas.

<sup>6</sup> Alejandro Elejabarrieta, G., Gondra Elgueabal, G. y Merino Hernández, S: «Manual práctico de Arbitraje Cooperativo». CSCE-EKGGK. 2009. Págs. 104-111.



salario correspondiente a dicha categoría. Así pues, solicitó a la cooperativa que se le reconociera la categoría de proyectista y que se le incrementara el sueldo en la parte proporcional que le correspondería por la misma.

La Dirección General le ofreció el reconocimiento de la categoría, acorde a las funciones que, efectivamente, venía desempeñando, y un incremento salarial que no alcanzaba lo dispuesto en el Convenio Colectivo que resultaría de aplicación en caso de ser trabajadora por cuenta ajena, por lo que la demandante tomó la decisión de únicamente realizar las funciones inherentes a la categoría que se reflejaba en su contrato, es decir, dedicarse estrictamente a las funciones de un delineante de 1.<sup>a</sup>. Así pues, la mayoría de las personas socias de la cooperativa y el propio Consejo Rector decidieron abrir un expediente disciplinario contra ella por la supuesta comisión de infracciones muy graves.

Aunque el expediente se encontraba abierto se le comunicó a la demandante que debía continuar trabajando desde casa y, además, la Dirección de LA COOPERATIVA la siguió requiriendo para prestar servicios. De esta forma, el 15 de marzo de 2021, se celebró una reunión en la que se debatieron los pliegos de cargos que se le imputaban.

En ella quedó acreditado que era la primera vez que ocurría una situación de esta índole, ya que con anterioridad al expediente disciplinario expedido hacia su persona, personas socias y trabajadoras de la cooperativa también habían cometido infracciones y nunca antes se había abierto un expediente de este tipo. Sin embargo, a la demandante se le aplicó la sanción más severa que no es otra que la expulsión de la cooperativa<sup>7</sup>. Con carácter previo al acuerdo adoptado por el Consejo Rector, la demandada procedió a publicitar el puesto de trabajo de la actora en páginas web y la dio de baja en la SS con fecha de efectos del 23 de abril de 2021.

Por otra parte, en la propia reunión ya citada, también se reveló que la propuesta de sanción de expulsión había surgido antes de la incoación del expediente disciplinario. Pero lo realmente relevante es que la expulsión se dio antes de que venciera el plazo de presentación del pliego de descargo ya que el acuerdo de expulsión fue recibido por la actora el 16 de abril de 2021, obviando la Cooperativa demandada todos los principios de defensa y seguridad jurídica con los que debía de haber actuado. Cuestión que se recoge en las alegaciones formuladas por la demandante y en el laudo.

Consta acreditado en los Hechos Probados del laudo, que El Consejo Rector se reunió con el 50% de las personas socias antes de incoar expe-

---

<sup>7</sup> Badiola López, J. y Arrieta Idiákez, Fco. J.: «*De las personas socias*», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGGK. 2021. Págs. 95-103.

diente sancionador y en un momento posterior el propio órgano de dirección adoptó el acuerdo tras consulta a todas las personas socias (hecho acreditado en el marco del expediente arbitral). Y ello sin posibilidad por la demandada de expresar sus alegaciones ante el colectivo de personas socias que conformaban la Cooperativa. Es decir, no habiendo sido convocada a dicha reunión, y vulnerando la más mínima garantía de la segunda instancia (interna) requerida por la legislación cooperativa. El Consejo Rector adoptó el acuerdo, conociendo de antemano la opinión del colectivo íntegro de personas socias, que la expresaron escuchando únicamente la versión de los hechos de la dirección de la Cooperativa.

Por todo ello, la demandante, el 21 de mayo de 2021 dentro del plazo de los 30 días estatutariamente dispuesto a estos efectos, decidió presentar una papeleta de conciliación en BITARTU para determinar si la vía interna de la cooperativa estaba agotada o no.

El acto de conciliación se celebró el 10 de junio de 2021 con resultado de sin avenencia ya que la cooperativa sí entendía que la vía interna no se había agotado porque la actora no interpuso recurso alguno al acuerdo de expulsión y consideran que este es requisito indispensable para el agotamiento de esta. En esta tesitura, en el procedimiento de mediación ante el BITARTU, se le dio oportunidad a la demandante de interponer recurso, pero este fue rechazado en la Asamblea General Extraordinaria porque se entendió que el plazo legal había excedido. Consecuentemente, la demandante se vio obligada a interponer nuevamente una papeleta de conciliación, que dio lugar a la celebración de la misma el día 10 de junio de 2021.

Se alzó la parte demandante entendiendo que los principios de igualdad y proporcionalidad habían sido vulnerados y asegura que no ha cometido ninguna infracción laboral ya que ella únicamente se limitó a indicar que solo realizaría las funciones que le corresponden a la categoría profesional designada por contrato ya que no quería asumir responsabilidades y funciones por encima de su categoría. Todo ello no acarrea desobediencia sino su derecho a que su grupo profesional corresponda a la retribución y funciones que desempeña diariamente. Además, asegura que otras personas socias trabajadoras en la misma situación que ella han podido llegar a acuerdos beneficiosos para los mismos y que, a pesar de haber cometido infracciones graves, nunca se ha dado en la propia cooperativa el hecho de que hayan sido expulsados ni expedidos un expediente disciplinario y ni tan siquiera se les ha abierto un expediente disciplinario.

Por otro lado, cabe destacar que, según los Estatutos sociales, la incoación del expediente disciplinario es competencia exclusiva del Consejo Rector, pero en este caso, la sanción fue decidida mediante una consulta a los socios que representaban al menos un 50% y, además, esta se tomó antes de que transcurrieran los días previstos para formular pliego de descar-

gos al expediente disciplinario incoado. Según se recoge en los hechos probados.

En palabras de la demandante afirma que no se ha seguido el procedimiento previsto para este tipo de casos ya que; por un lado, en la propia audiencia ya se habría decidido por los socios cuál iba a ser la sanción para la actora (siendo ello competencia de los administradores de la cooperativa) y, por otro lado, porque en los Estatutos sociales se incluye la posibilidad de recurso a la Asamblea General, hecho que en este caso no se produjo ya que directamente se incoó el expediente a la propia Asamblea General. Así pues, la actora confirma que no ha tenido una efectiva defensa de sus derechos por no haber sido escuchada y haber sido víctima de una actuación con mala fe por parte de la Cooperativa, cuestión que le corresponde a la misma acreditar en el marco del proceso arbitral.

Cabe señalar, que la Cooperativa en el expediente disciplinario no especifica qué tipo de infracción ha cometido la demandante a pesar de que a lo largo de todo el proceso mantiene que es una infracción laboral. Sin embargo, la actora entiende que la falta que ha cometido es social ya que se debe, según los pliegos de cargos proferidos, a un incumplimiento derivado de las obligaciones básicas de todo socio. Asimismo, hay que tener en cuenta que la sanción impuesta se trata de la expulsión de la demandante, es decir, se la expulsa de la cooperativa como trabajadora y como socia. Por lo tanto, se entiende que, en base al escrito de expulsión, si esta habría sido en condición de trabajadora, no se le aplicaría el artículo 24 de los Estatutos Sociales ya que, en este caso hipotético, no se habría producido su expulsión como socia. Todo ello la lleva a la demandante a deducir que, al haberse producido la expulsión por faltas sociales en vez de laborales, la competencia corresponde a la jurisdicción civil y que el arbitraje sí sería posible, por lo que la controversia podría ser resuelta por el BITARTU.

Por último, hay que mencionar que la demandante interpone dos papeletas de conciliación, ambas presentadas dentro del plazo correspondiente. En todo momento la demandante afirma que actúa bajo la convicción de que la vía interna de la cooperativa está agotada y que, por ende, ella puede presentar dichas papeletas, pero en el propio acto de conciliación la cooperativa le informa que entienden que el recurso al acuerdo de expulsión es preceptivo, el cual según la cooperativa esta no interpuso en el plazo previsto, por lo que a ojos de la demandada la vía interna no está agotada. Aun así, es relevante matizar que; por un lado, el escrito de la Asamblea General señalaba que el plazo de recurso era de 30 días y, por otro, que la interposición de una papeleta interrumpe los plazos de caducidad y de prescripción. En consecuencia, la teoría formulada por la actora sería procedente y sí habría interpuesto el recurso en el plazo correspondiente.

La posición de la demandada se sostiene sobre la base de que la Dirección General de LA COOPERATIVA, sí aprobó la solicitud de la actora en cuanto a la subida de salario y el cambio de categoría profesional, pero la propia demandante fue quien rechazó estas condiciones y, además, se negó a realizar sus labores profesionales.

La demandada mantiene que el procedimiento sí se llevó a cabo de forma legal, de hecho, a pesar de que la actora no presentó pliego de descargos se atendieron correctamente sus manifestaciones verbales. Además, la demandante no recurrió ante la Asamblea General el acuerdo de expulsión, sino que directamente interpuso una papeleta de conciliación. Esta finalizó sin avenencia porque la propia demandada entiende y sostiene que la sanción ha devenido firme al no ser impugnada en el plazo correspondiente ante la Asamblea General y ser el propio recurso un requisito esencial para agotar la vía interna de la cooperativa. Todo esto se sostiene en los Estatutos Sociales, donde se establece que es necesario agotar la vía interna para poder acudir a vías extrajudiciales.

En base a lo señalado en el párrafo anterior, y en lo previsto en los Estatutos Sociales, LA COOPERATIVA entiende que el plazo de recurso ya ha vencido y que por ende el acuerdo de expulsión deviene firme. Estos manifiestan, por un lado, que el plazo de recurso es de 15 días y no de 30 días tal y como se deduce del escrito de la Asamblea General y, por otro, que en caso de no interponerse en plazo la sanción será ejecutiva. Sea cual fuere el plazo, aun así, la actora recurrió el 10 de junio de 2021 por lo que este ya transcurrió y por tanto la sanción es firme.

Continuando en base a lo que se menciona en el párrafo segundo de este apartado, los propios Estatutos Sociales de la cooperativa recogen que antes de acudir a una vía judicial o extrajudicial es necesario agotar la vía interna. Debido a que el recurso no se interpuso en el plazo correspondiente, la demandada entiende que no se ha agotado efectivamente la vía interna ya que lo considera un requisito esencial para ello.

LA COOPERATIVA afirma que la infracción que la imputa es laboral ya que esta se debe al incumplimiento de las obligaciones laborales de la demandante y no por el incumplimiento de las obligaciones societarias, por lo que habría que atenerse al mandato específico del artículo 24 de los Estatutos Sociales. Así pues, atendiendo a lo dispuesto en este artículo, cuando la sanción que se impute sea la de expulsión la competente en todo caso será la jurisdicción social una vez agotada la vía interna, por lo que esta parte entiende que las vías de resolución de conflictos extrajudiciales no proceden en este caso al ser competente directamente la propia jurisdicción social.

Por lo tanto, la demandada se opone a que el conflicto se resuelva por el arbitraje ya que entiende; por un lado, que no se agotaron las vías inter-

nas de LA COOPERATIVA por la no interposición del recurso dentro del plazo correspondiente y por otro, que la competencia para la resolución de la controversia sería de la jurisdicción laboral y no la vía arbitral.

### III. Comentario

#### a) *Análisis de las excepciones procesales formuladas por LA COOPERATIVA*

Las excepciones procesales se encuentran reguladas en la propia Ley de Enjuiciamiento Civil (en adelante LEC). Por un lado, tal y como indican los artículos 405 y 407 de la referida norma, las excepciones procesales o reconvencción son todas aquellas alegaciones que únicamente puede realizar el demandado en la contestación a la demanda (artículo 405.1 y 3 LEC).

A través de ellas, puede aludir a todos aquellos procedimientos que ha llevado a cabo la parte demandante que no se ajustan al trámite procesal que correspondería. Estas se dividen en dos grandes categorías:

#### EXCEPCIONES DE NATURALEZA PROCESAL (PROCESALES, DILATORIAS O PREVIAS)

Son aquellas que no pretenden entrar al fondo de la demanda y que van dirigidas al propio órgano judicial ya que se entiende que falta algún presupuesto o requisito procesal insubsanable. Estas se regulan en el propio artículo 416 LEC:

*1. Descartado el acuerdo entre las partes, el tribunal resolverá, del modo previsto en los artículos siguientes, sobre cualesquiera circunstancias que puedan impedir la válida prosecución y término del proceso mediante sentencia sobre el fondo y, en especial, sobre las siguientes:*

*1.ª Falta de capacidad de los litigantes o de representación en sus diversas clases;*

*2.ª Cosa juzgada o litispendencia;*

*3.ª Falta del debido litisconsorcio;*

*4.ª Inadecuación del procedimiento;*

*5.ª Defecto legal en el modo de proponer la demanda o, en su caso, la reconvencción, por falta de claridad o precisión en la determinación de las partes o de la petición que se deduzca.*

*1. En la audiencia, el demandado no podrá impugnar la falta de jurisdicción o de competencia del tribunal, que hubo de proponer en forma de declinatoria según lo dispuesto en los artículos 63 y siguientes de esta Ley.*

*Lo dispuesto en el párrafo anterior se entiende sin perjuicio de lo previsto en la ley sobre apreciación por el tribunal, de oficio, de su falta de jurisdicción o de competencia.*

Cada una de las dispuestas en el propio artículo 416.1 LEC encuentra su modo de proceder en los siguientes artículos de la misma Ley, en concreto del artículo 417 a 423 LEC.

En sí, las excepciones procesales, tal y como se ha señalado al comienzo, se alegan antes de la vista, ya sea en la contestación a la demanda o en la audiencia previa. Sin embargo, en el procedimiento laboral, que es el que nos atañe, las excepciones procesales se alegan en la propia vista y en ella se podrán subsanar prácticamente todas:

*Artículo 85 LRJS: 2. El demandado contestará afirmando o negando concretamente los hechos de la demanda, y alegando cuantas excepciones estime procedentes.*

#### EXCEPCIONES DE NATURALEZA MATERIAL (MATERIALES, PERENTORIAS O DE FONDO)

Son aquellas en las que el demandado introduce una nueva versión de los hechos, proporcionando así su propia visión acerca de lo sucedido. Por lo tanto, son excepciones en las que el demandado argumenta en contra de lo que alega la parte demandante.

Hay que tener en cuenta que las excepciones procesales no son un *numerus clausus* por lo que la propia LEC regula distintos tipos. Aun así, en este caso solo nos centraremos en las excepciones procesales que se encuentran en el presente laudo arbitral:

#### Inadecuación de procedimiento (artículo 416.1.4.º LEC)

Cuando se alega la excepción de inadecuación de procedimiento se hace referencia a que el procedimiento seguido por la parte demandante no es conforme a la modalidad procesal que le correspondería y, por ende, este debería ser una vía de procedimiento distinta. Cuando se alega la excepción procesal de inadecuación de procedimiento, en los procedimientos laborales simplemente se reconduce.

La parte demandada entiende que no procede acudir a vías judiciales o extrajudiciales ya que, según lo que se recoge en los Estatutos Sociales, es preceptivo agotar la vía interna de la cooperativa para poder acudir a estas vías. Sin embargo, tras la notificación del acuerdo de expulsión, la actora no lo recurrió por lo que, también en base a los Estatutos, la cooperativa

entendió que, una vez transcurrido el plazo de interposición de recurso, la sanción devino firme. Además, la parte demandada entiende que no agotó la vía interna ya que el recurso era preceptivo para poder darla por finalizada, y en caso de que se hubiera finalizado, entiende que, por tratarse de una falta laboral, la competencia no sería de un árbitro sino de la jurisdicción social.

La parte demandada entiende que la vía interna de la cooperativa no se agotó ya que el recurso al acuerdo de expulsión es preceptivo para ello y este no se interpuso en tiempo y forma. Por lo tanto, el no agotamiento de las vías internas es lo que la propia demandada asegura que es lo que impide que este caso sea sometido a arbitraje ya que la cláusula primera de los Estatutos Sociales menciona claramente que el sometimiento al Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo solo se da «*una vez agotadas las vías internas de la Cooperativa*».

Aunque en los Estatutos está recogida la posibilidad de acudir a las vías extrajudiciales de resolución de conflictos, hay que tener en cuenta que existen dos tipos de faltas: las sociales y las laborales. La expulsión se encuentra dentro de las faltas calificadas como laborales por lo que, a pesar de que el arbitraje esté recogido como medio para la resolución de conflictos, al tratarse de una falta laboral, la competencia en todo caso la tendría la jurisdicción social una vez agotadas las vías internas de la cooperativa. Por otro lado, cabe señalar, que al igual que la parte demandada recogió en la contestación a la demanda, la propia jurisprudencia social ha confirmado que, si la competencia está prevista para ella, no es obligatorio el sometimiento al arbitraje a pesar de que este se encuentre recogido en los Estatutos Sociales como cláusula general.

En definitiva, la parte demandada entiende que no es competencia del BITARTU la presente controversia, por un lado, porque la vía interna no se agotó al no interponer la demandante el recurso correspondiente al acuerdo de expulsión y por otro, porque al tratarse de una infracción laboral la competencia es de la jurisdicción social. Así pues, el hecho de que la demandante haya acudido al BITARTU es innecesario e incorrecto.

Sin embargo, el árbitro se pronuncia en contra de la argumentación de la demandada pues entiende que, por un lado, la controversia es posible resolver la controversia mediante arbitraje, pues así lo contemplan la Ley de Cooperativas de Euskadi (en adelante LCE) y los propios Estatutos de la cooperativa, y por otro, porque el árbitro entiende que la infracción cometida es social.

Caducidad y falta de reclamación previa o falta de realización de cualquier otro acto previo obligatorio

Al hacer uso de esta excepción, el demandado quiere hacerle saber al juez que los derechos que el demandante está reclamando han prescrito o caducado y que, por tanto, no son ejercitables.

En este caso, mientras que la parte demandante asegura que la vía interna de la cooperativa está agotada, la parte demandada alega que no se agotó esta vía ya que el recurso de impugnación del acuerdo de expulsión es un requisito indispensable y este no se formuló en su tiempo y forma y que, por lo tanto, la sanción devino firme. En consecuencia, la demanda concluye que, por esta razón, la acción que ejercita la demandante está caducada.

LA COOPERATIVA asegura la caducidad de la acción porque la expulsión se dio el 15 de abril de 2021 (con notificación a la actora el 16 de abril de 2021) y, a pesar de que en el escrito de notificación de la Asamblea General constaba que el plazo de recurso era de 30 días desde la notificación, según el artículo 106.3 de la LCE y el artículo 48 de los Estatutos Sociales, el plazo legal de recurso era de 15 días desde la notificación.

La actora no recurrió en el plazo previsto, sino que interpuso una papeleta de conciliación ante el BITARTU, la cual resultó sin avenencia por entender la parte demandada que la sanción había devenido firme al no haber sido recurrido el acuerdo ante la Asamblea General. Además, la parte demandada considera que la formalización del propio recurso era un requisito esencial para que, efectivamente la vía interna de la cooperativa se agotase por lo que, en la segunda conciliación ante el BITARTU, en fecha del 10 de junio de 2021, se le permite interponer dicho recurso pero, aun así, este se entiende que se encontraba fuera de y por tanto, no fue admitido.

En definitiva, la expulsión se dio el 16 de abril de 2021 y el recurso ante la Asamblea General el 10 de junio de 2021, por lo que habían transcurrido 39 días hábiles desde la expulsión hasta la interposición de recurso.

El árbitro entiende que no es relevante determinar si la acción se encuentra caducada o no ya que, decide retrotraer las actuaciones al momento en el que se adopta el acuerdo de expulsión y además, añade que, aun encontrándose caducada sería posible acudir a arbitraje. He aquí lo novedoso del laudo arbitral. Además, la extensa interpretación arbitral ofrecida, ya adelantaba esta conclusión, la cual entiendo ajustada a derecho.

#### b) *Resolución del árbitro sobre el fondo de la cuestión controvertida*

En el fallo el árbitro se centra en la admisibilidad de la demanda a arbitraje ya que es uno de los temas controvertidos entre las partes debido a la



discrepancia entre demandante y demandada. Por un lado, la demandante alega que el conflicto puede resolverse mediante arbitraje y, por otro lado, la demandada defiende que la competencia es exclusivamente de la jurisdicción social.

Desde un primer momento el árbitro rechaza el planteamiento de la parte demandada alegando que la propia LCE, la cual es vinculante directamente para las cooperativas, señala que se podrá acudir a arbitraje siempre y cuando ambas partes lo soliciten o estén obligadas a ello por los Estatutos, reglamento interno o cláusula compromisoria. Pero, del mismo modo, la propia Ley dispone que, es obligación de la parte llamada a arbitraje acudir al mismo. Comparto la opinión del Árbitro por la que entiende que el arbitraje es competente para conocer de la cuestión litigiosa.

Además, en este caso, los estatutos de LA COOPERATIVA sí prevén el sometimiento a arbitraje en las materias que aparecen concretamente definidas en la disposición final de los propios Estatutos de la cooperativa. Por tanto, el árbitro entiende que, si la propia cooperativa tomó esa decisión al crear los Estatutos no puede ir en contra de lo que ella misma ha decidido, es decir, que si en los Estatutos optó por el arbitraje para determinadas materias la cooperativa debería someterse a ello cuando corresponda. Así pues, LA COOPERATIVA. está obligada al sometimiento al arbitraje.

Como es sabido por disposición de lo dispuesto en el art. 107 de la LCE. Las cuestiones de índole laboral serán competentes para su conocimiento los Juzgados de lo Social que por cuestión de territorio sean los obligados a conocer de este asunto.<sup>8</sup> Ahora bien, es tal la confusión generada por LA COOPERATIVA que se desconoce si la decisión adoptada lo es en base a su condición societaria o en su condición de persona trabajadora.

El árbitro de forma acertada, entra a conocer la disputa generada, pero va un paso más allá de lo habitual obligando a LA COOPERATIVA demandada a retrotraer las actuaciones al momento de la decisión por parte del Consejo Rector de proponer la expulsión de su socia trabajadora.

Otro de los temas de debate es la tipificación de la infracción. La demandante asegura que la infracción cometida podría llegar a consistir en una falta social ya que se le acusa de haber incumplido acuerdos adoptados con la cooperativa, mientras que la demandada defiende que se trata de una infracción laboral por incumplimiento de las funciones que le correspondían.

Ante esta situación, el árbitro acude a los Estatutos Sociales para averiguar cuál es el tipo de infracción cometida. Eso le lleva al artículo 20, en el

---

<sup>8</sup> Sanz Santaolalla, Fco. J.: «Clases de cooperativas: Cooperativas de trabajo asociado», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 391-394.

que se señala que existen dos tipos de faltas: las sociales y las laborales. En el propio artículo 23 se regula el procedimiento sancionador para las sociales y en el artículo 47 del Reglamento de Régimen Interior el de las faltas laborales. En base a ello, por tanto, la insistencia por parte de la demandada sobre la aplicación del artículo 24 de los Estatutos Sociales pierde su fundamento.

Por otro lado, cabe señalar que, la cooperativa en ningún momento especificó a la demandante cuál era la falta que había cometido y había dado lugar a la expedición de un expediente disciplinario. Simplemente se le entregó el expediente disciplinario en el que se decía que había cometido «una falta muy grave» pero no había ningún tipo de especificación. El expediente, según el árbitro, se incoa el 3 de marzo de 2021 y el 26 del mismo mes y año se le facilita mediante burofax a la demandante el pliego de cargos, el cual se le remite el 31 de marzo de 2021. La expulsión, según el árbitro, se acordó el 15 de abril de 2021.

El árbitro entiende que la cooperativa no se ha ajustado a las exigencias del principio de seguridad jurídica en cuanto a lo que la expulsión se debe. Tanto en la propia tramitación del expediente como en la propia expulsión, el árbitro entiende que ha habido contradicciones por la parte demandada y que, además, no puede alegar que la falta que se le imputa a la actora se trata de una falta laboral ya que en los pliegos de cargos que se le enviaron a la demandante en su día le comunicaban y alegaban que la falta muy grave cometida consistía en un incumplimiento derivado de las obligaciones básicas de todo socio. Así pues, el propio árbitro califica la falta como social. Y así lo entiendo yo también, si la conducta que se reprocha a la persona socia trabajadora lo es por dejación de sus funciones, no cabe entender que existe un incumplimiento en materia societaria.

En definitiva, el árbitro entiende que la cooperativa ha infringido el principio de seguridad jurídica por lo que, decide anular la adopción del acuerdo de expulsión y retrotraer las actuaciones al momento de su adopción con la intención de que este sea subsanado por el Consejo Rector en el plazo de un mes desde la notificación del laudo arbitral. Esta subsanación consiste en que la cooperativa califique la infracción como falta social o laboral razonando con sendos argumentos el motivo de su decisión final.<sup>9</sup>

Por otro lado, obliga a la cooperativa a readmitir, desde el día siguiente de la recepción de la notificación del laudo, a la demandante en las mismas condiciones en las que se encontraba antes de la expulsión.

---

<sup>9</sup> Gadea, E., Sacristán, F. y Vargas Vasserot, C.: *Régimen Jurídico de la Sociedad cooperativa del siglo XXI*. Dykinson, S.L. Págs. 183-197.

Al retrotraer las actuaciones al momento de la adopción del acuerdo, el árbitro entiende que no es relevante atender a la caducidad de la acción y el agotamiento de la vía interna de la cooperativa. Además, añade que aún estando la acción caducada y no agotada la vía interna, son hechos que no tienen afección alguna a la admisibilidad de la demanda a arbitraje, que en todo caso podría afectar a la viabilidad de la demanda arbitral, pero no sería el caso de lo que nos atañe ya que él sí entiende que esta controversia puede resolverse mediante arbitraje.

Considero que retrotraer las actuaciones y la readmisión de la socia-trabajadora pudieran generar un perjuicio a la persona trabajadora. Por un lado, se le condena a LA COOPERATIVA a que en el plazo de un mes subsane el acuerdo de expulsión determinando cuál es la calificación de la infracción cometida. El árbitro al tomar esta decisión no tiene en cuenta que, a lo largo de todo el procedimiento, la propia Cooperativa ha mantenido que la infracción cometida era laboral y por tanto, es muy probable que, dándole la oportunidad de poder calificar la infracción a su propio arbitrio, la cooperativa vaya a tomar la decisión de subsanar alegando que se trata de una infracción laboral. Por ello, se podría entender que LA COOPERATIVA prevaleciéndose de un más que claro error en la instrucción del expediente disciplinario, aproveche la oportunidad, para subsanar errores iniciales que hubieran llevado, sin ninguna duda, la improcedencia del despido en el ámbito social.

Si nos centramos en lo relativo a la jurisdicción social, el no cumplir los requisitos exigidos o en cumplirlos de forma incorrecta supondría que el despido ejecutado hubiera devenido en improcedente. Si bien, los acuerdos de expulsión en el ámbito cooperativo solo pueden entenderse nulos o procedentes, cabría la posibilidad de una nueva vertiente, que sería la de haber calificado el acuerdo de expulsión como improcedente. En este caso, la persona socia hubiera podido resarcir sus derechos como trabajadora ya que de tal declaración hubiera obtenido la cuantía equivalente a la indemnización por despido improcedente.

No siendo esta la resolución arbitral, la persona socia tan solo va a percibir de su empleadora, los anticipos laborales correspondientes a los meses que dure la tramitación de la reanudación del expediente disciplinario. Aunque si bien es cierto y al fallar retrotrayendo las actuaciones podría haber argumentado que también se deberían de abonar los salarios correspondientes a la sustanciación del procedimiento, como si de unos salarios de tramitación se tratara.

Una vez haya calificada la infracción, la socia-trabajadora podría volver a ser expulsada ya que, en las infracciones laborales, tal y como se indica en las propias alegaciones de la demandada a lo largo del laudo, una de las sanciones previstas es precisamente la propia expulsión. Por lo

tanto, es posible que la demandante se encuentre en la tesitura de continuar como socia-trabajadora en la cooperativa ese mes correspondiente a la subsanación pero que vuelvan a expulsarla tras adoptar una calificación definitiva.

En caso de que así ocurriera, la demandante se vería obligada a acudir a la jurisdicción social, lo cual no tendría sentido porque precisamente ambas partes acuden a arbitraje con la intención de que el árbitro se pronuncie sobre si es una controversia que debe resolverse mediante arbitraje o Tribunales.<sup>10</sup> Bien es cierto que el propio árbitro en su fallo indica que entiende que es posible acudir a esta vía de resolución de conflictos extrajudiciales, pero no resuelve la controversia suscitada.

Siendo así las cosas, resuelta cuanto menos sorprendente a quien suscribe, que el propio árbitro una vez calificada por él mismo la infracción como social, permita que LA COOPERATIVA se pronuncie sobre ello y decida a su criterio qué tipo de infracción se comete. Si el árbitro argumenta y entiende que la infracción es social, no debería darle potestad a la cooperativa para que se pronuncie sobre ello teniendo en cuenta que:

1. en el acuerdo de expulsión cometió el error de no calificar la infracción y,
2. a lo largo del procedimiento, tal y como se ha mencionado anteriormente, ha mantenido que se trata de una infracción laboral para así justificar la expulsión y su rechazo al arbitraje.
3. podría haber indicado a las partes que se inhibía de conocer el asunto derivándolo a la jurisdicción social o en su defecto, haberles dado plazo para la formulación de la oportuna demanda por despido disciplinario.

Por ello, insistiendo en la idea de que la Cooperativa pueda subsanar el error cometido, de cara a un futuro juicio laboral mediante la modalidad de despido disciplinario, la demandada en una clara estrategia procesal va a perfeccionar la comunicación de expulsión contando con mejores armas de cara al proceso judicial.

Finalmente, el árbitro concluye: Rechazando la cuestión de inadmisibilidad del arbitraje, planteada por LA COOPERATIVA disponiendo:

*Primero. Anular, por las razones expuestas en el apartado II.8 de este laudo, la sanción de expulsión impuesta a la Sra. .... y, sin efectuar pronunciamiento sobre el fondo de la misma, retrotraer las actuaciones del*

---

<sup>10</sup> Gondra Elguezabal, G.: «Tema XX: Cooperativas de Trabajo Asociado», Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas. CSCE-EKGK. 2007. Págs. 292-296.

*expediente disciplinario al momento de la adopción por parte del Consejo Rector, el 15.04.2021, del acuerdo de expulsión de la actora como socia cooperativista, al objeto de que en el plazo de un mes desde la notificación de este laudo, se proceda por dicho órgano a subsanar el citado acuerdo, calificando la falta imputada a la actora bien como social o bien como laboral, concretando los hechos y fundamentos jurídicos en que se sustente tal calificación.*

*Dicha calificación deberá realizarse con observancia estricta de los hechos imputados a la actora en el expediente disciplinario, los cuales no podrán ser modificados, ampliados o alterados en cualquier otra forma.*

*Una vez calificada la falta, en los términos antedichos, la Sra. ... podrá recurrir el acuerdo de expulsión, ante la Asamblea General de la cooperativa.*

*Segundo. Reponer a la actora en su condición de socia-trabajadora de LA COOPERATIVA. y en las condiciones sociales y laborales que tenía en el momento inmediatamente anterior a su expulsión, con efectos de dicha reposición a partir del día siguiente a la fecha de este laudo.*

*Todo ello sin imposición de costas y declarándose de oficio los gastos del arbitraje.»*

c) *Sobre la problemática suscitada de carácter societario o social vs. arbitraje y juzgado de lo social*

Aunque en el laudo no se haga una expresa referencia al presente capítulo, considero oportuno introducirlo debido a gran problemática que se plantea en la sociedad, sobre el modo y la forma de proceder, cuando estamos ante personas socias trabajadoras de cooperativas de trabajo asociado al amparo de lo dispuesto en el art. 107 de la LCE.

A este respecto, hemos podido comprobar como en el presente laudo trataba a cerca de la problemática de la tipificación de la sanción impuesta a la persona trabajadora, y posterior error a la hora de dirigirse a la jurisdicción competente para conocer del presente litigio existente entre las partes. Ello dimana de la doble condición societaria y laboral que nace a raíz de este estatus mixto.

Si bien podemos afirmar, que las materias que son objeto de arbitraje, hasta la fecha, lo son las relativas a materias de libre disposición entre las partes (civiles y mercantiles), pero no lo son, las que recojan derechos o libertades fundamentales, es decir las que tienen tintes de carácter laboral. Siempre y cuando, se recoja en los propios Estatutos Sociales la cláusula de sometimiento de arbitraje, ya que de no ser así, el arbitraje tampoco sería el cauce adecuado para ejercitar los eventuales derechos o discusiones entre las partes.

Partiremos entonces, de que el arbitraje cooperativo que se ofrece a través de BITARTU, no deja de ser un órgano de decisión sobre resolución de conflictos cooperativos que dimanen de las relaciones entre persona socia trabajadora y cooperativa. Por ello, podemos hablar de un arbitraje de carácter institucional y que resuelve conforme a Derecho.

No cabe duda, de que el régimen cooperativo es un régimen muy extendido en Euskadi, pero que no lo es en otras provincias limítrofes, donde lo habitual es la contratación de personas a través de los mecanismos habituales, es decir, TCAs. De ahí que surja BITARTU como una herramienta adicional para solucionar una serie de problemas que nacen a raíz de una situación social específica de este territorio. Y sobre todo y lo más importante de ello, es que se trata de un órgano muy especializado que entiende de una materia concreta y específica del derecho.

Por ello, siendo esta la realidad, ¿podríamos hablar en un futuro de un arbitraje laboral? Es decir, ¿un arbitraje que entienda sobre las circunstancias eventuales de las relaciones laborales en el marco de las cooperativas? A mi juicio, aun queda mucho camino por recorrer. Al igual que el arbitraje cooperativo vasco, es un arbitraje especializado, no dejan de ser juzgados especializados los juzgados de lo social, juzgados que a lo largo de toda su vida han conocido de diversos temas de carácter socio-cooperativos. Es decir, ya contamos con un mecanismo especializado en materia laboral, que regula y ordena las cuestiones inherentes a estas cuestiones, y que aún más si cabe, la propia Sala de lo Social TSJPV que es más que experta en lidiar con estas cuestiones tan complejas.

Además, al igual que sucede con el arbitraje cooperativo, los principios generales del proceso laboral son: intermediación, oralidad, concentración y celeridad (ex art. 74.1 de la LRJS).<sup>11</sup> Por lo que delegar por estos razonamientos, y reservarlos a materia de arbitraje, no considero que vaya a resultar tan atractivo como pudiera endentarse a primera vista. Si tenemos como referencia los plazos procesales laborales son muy cortos en materias especiales como son (vacaciones, modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo, despidos...) por ello, entiendo que si estas materias se delegarían al arbitraje, el extenso volumen de carga de trabajo quebraría los principios esenciales de la jurisdicción social, sin perjuicio de que el presente tema de debate pueda dar lugar a múltiples ideas e interpretaciones y pueda ser un debate interesante a futuro.

---

<sup>11</sup> Art. 74.1 de la Ley 36/2011, de 10 de octubre, reguladora de la jurisdicción social.

## Bibliografía

### 1. *Artículos/comentarios de especialización referentes a la materia del laudo comentado*

- Alejandro Elejabarrieta, G., Gondra Elguezabal, G. y Merino Hernández, S.: «*Manual práctico de Arbitraje Cooperativo*». CSCE-EKGK. 2009. Págs. 104-111.
- Badiola López, J. y Arrieta Idiákez, Fco. J.: «*De las personas socias*», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 95-103.
- Gadea, E., Sacristán, F. y Vargas Vasserot, C.: «*Régimen Jurídico de la Sociedad cooperativa del siglo XXI*». Dykinson, S.L. Págs. 183-197.
- Gondra Elguezabal, G.: «*Tema XX Cooperativas de Trabajo Asociado*», Manual de Derecho de Sociedades Cooperativas. CSCE-EKGK. 2007. Págs. 263-297; págs. 292-296.
- Merino Hernández, S.: «*Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi*», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 587-598.
- Sanz Santaolalla, Fco. J.: «*Clases de cooperativas: Cooperativas de trabajo asociado*», Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi. CSCE-EKGK. 2021. Págs. 381-390; Págs. 391-394.

## Abreviaturas

BITARTU	Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo.
LCE	Ley de Cooperativas de Euskadi.
LEC	Ley de Enjuiciamiento Civil.
LRJS	Ley Reguladora de la Jurisdicción Social.
S.L.	Sociedad Limitada.
SS	Seguridad Social.
TCA	Trabajadores por Cuenta Ajena.
TRET	Texto Refundido del Estatuto de los Trabajadores.
TSJPV	Tribunal Superior de Justicia del País Vasco.





**Sektorearen ekarpenak**  
**Aportaciones del sector**



## The cooperative identity is a key competitive advantage

Íñigo ALBIZURI LANDAZABAL<sup>1\*</sup>, BRUNO ROELANTS<sup>2</sup>

<sup>1</sup> President of CICOPA and MONDRAGON Global Head of Public Affairs

<sup>2</sup> Director-General of International Cooperative Alliance

### Cooperatives have been largely overtaken by investor-owned business in their value proposition

The frequent practice of cooperatives to refrain from explicitly and strongly promoting the cooperative identity in their communication and marketing strategies, or to be concerned that doing so may not be appropriate or could even be risky for their business operations, contrasts with the arguments which the investor-owned corporate world is now proclaiming loud and clear, showing companies as being conscionable and driven by ethical values. Companies' communications and brand messaging are increasingly seen to successfully help the business 'pass-off' as people-driven, environmentally conscious etc., mirroring cooperatives that are based in communities and thrive on communities' common aspirations.

Following this line, the Business Roundtable, the most influential business organization in the US, published on 19 August 2019 a new definition of what should be the shared purpose of companies:

«While each of our individual companies serves its own corporate purpose, we share a fundamental commitment to all of our stakeholders. We commit to:

**Delivering value to our customers.** We will further the tradition of American companies leading the way in meeting or exceeding customer expectations.

**Investing in our employees.** This starts with compensating them fairly and providing important benefits. It also includes supporting them through training and education that help develop new skills for a rapidly changing world. We foster diversity and inclusion, dignity, and respect.



**Dealing fairly and ethically with our suppliers.** We are dedicated to serving as good partners to the other companies, large and small, that help us meet our missions.

**Supporting the communities in which we work.** We respect the people in our communities and protect the environment by embracing sustainable practices across our businesses.

**Generating long-term value for shareholders.** [They] provide the capital that allows companies to invest, grow, and innovate. We are committed to transparency and effective engagement with shareholders.

**Each of our stakeholders is essential.** We commit to deliver value to all of them, for the future success of our companies, our communities, and our country.»<sup>1</sup>

This joint statement of the US corporate world does not seem to have negatively affected the business operations of US companies, quite to the contrary.

Isn't there instead a glaring mismatch between the worldwide quantitative, qualitative, and coordinated reality of cooperatives (constituting a large part of humanity, businesses and employment, being really rooted in the local communities everywhere, responding to people's key needs, availing themselves of common world standards, benefitting from a global connective tissue provided by representative organizations at all levels) on the one hand, and, on the other, cooperatives' limited capacity to affirm their specific identity to their clients and providers, their communities, society in general, and public authorities at all levels, even though such identity is much stronger than what the US Business Roundtable proclaims above for investor-owned firms?

Doesn't the solution to bridge the gap lie with cooperatives themselves? Could cooperatives externalise their distinctness and gain further leverage, including commercially, by reaffirming strongly who they are?

If so, cooperatives could begin reflecting and working on the issue of value, as the Business Roundtable explicitly does through their above message. According to Judith Sanderse (2014), «a business model describes the rationale of how an organization creates, delivers and captures value»<sup>2</sup>. Based on this definition, the value proposition of a business model cannot be solely based on branding and/or other short- or long-term

---

<sup>1</sup> <https://www.businessroundtable.org/business-roundtable-redefines-the-purpose-of-a-corporation-to-promote-an-economy-that-serves-all-americans>

<sup>2</sup> Sanderse, J. (2014). The business model canvas of NGOs, Open Universiteit Nederland, [https://www.academia.edu/6935967/The\\_business\\_model\\_canvas\\_of\\_NGOs\\_The\\_business\\_model\\_canvas\\_of\\_NGOs\\_door\\_Judith\\_Sanderse](https://www.academia.edu/6935967/The_business_model_canvas_of_NGOs_The_business_model_canvas_of_NGOs_door_Judith_Sanderse), p. 47.

communication tools, but should first and foremost be explicitly based on the mission and the «key programmes» (activities, impact etc.) of this business model.

On this basis, the branding can then «build upon tangible results and emotional goodwill»<sup>3</sup>.

### **Defining cooperatives' value for society**

Thus, in order to identify and then convey their value, cooperatives should perhaps first look into their characteristics deriving from their identity which better illustrate their value for society. We could tentatively identify the following ones :

1. **Putting our values into practice.** One of the key characteristics of the cooperative business model is to create an environment for its members that produces particularly high standards of entrepreneurship, including transparency & honesty, self & social responsibility, equity, and professing business & trade while caring for others, including for the planet as well as future generations. Cooperatives' capacity to put their values into practice is achieved by putting members first, and service to members and communities as a top priority. It is crucial that while pursuing their goal of delivering value to the society, cooperatives first organize their business in an orderly fashion, ensuring that the goods and service which they produce are of the highest quality, the pricing remains optimal and that an adequate focus be accorded to innovation, efficiency, and learning. At the same time, cooperatives, as businesses driven by needs and aspirations of their members, continue to accord paramount importance to members, and the sustainable development of the communities in which their business & trade operate.
2. **Building the economy of the ordinary people.** Cooperatives have as their key objective to respond to needs and aspirations that are common to a high number of ordinary people, who are stakeholders in the sense that they have one or several stakes which they channel through the cooperative: e.g. parents-members of a cooperative school wish to ensure the best education for their children; consumer-members of a consumer cooperative wish to buy healthy products at a reasonable price and, increasingly, make

---

<sup>3</sup> *Ibid.*, p. 22.

sure that the value chains through which these products have been elaborated are ethical and in compliance with human rights; etc. This feature of cooperatives can be particularly appealing within society because people are increasingly interested in how they can deal with the multiple stakes they have in society as ordinary people.

3. **Providing people with control over their destiny.** Cooperatives constitute the fulcrum of economic democracy and entrepreneurial democracy in the world. They tend to aggregate the initiative of an individual into the enterprise of a community, thus building scales and helping people and communities realize their right to live with dignity and have control over their destiny. Understanding this characteristic of cooperatives could provide within society a potent interest in cooperatives as agents of economic democracy, especially at a time when frustration regarding democracy has among its origins ordinary people's feeling that they lack control over their destiny and are deprived of real choice in the economic field. The fact that the cooperative business model hinges on democratic control by members, as well as a concern for the community, often results in promoting decent-work particularly in developing ethical and inclusive value chains, and by developing a conception of work per se, with labour, instead of financial capital, having the priority.
4. **Having a stable and active presence in the community.** Cooperatives are enterprises that are stable and active in their communities because their members-stakeholders normally remain where they are, at least the majority of them at any given time. In addition, the basic unit of a cooperative is small: a physical person or a MSME, even when their cooperative itself has become big or when it has joined others into a horizontal cooperative group. This can provide within society an identification with the role of ordinary people who are also normally going to remain where they are.
5. **Being resilient.** Cooperatives have a demonstrated capacity of resilience, particularly during and after crises. Their historical and operational linkages with one another, at the local, national and international levels help them distribute the shock and lessen sudden jolts that easily and adversely affect individuals and small groups. This can be particularly appealing at a time when people feel increasingly fragile in the face of repeated crises.
6. **Being agents of cooperation.** By cooperating, within their membership and among cooperatives, as well as with other partners, cooperatives are one of the main global agents in pro-

moting the value and the concrete practice of cooperation in the economy and society. This feature is potentially attractive, as people feel increasingly stressed by the highly competitive environment we live in and are re-discovering the value of helping each other.

7. **Providing externalities in local development.** Many cooperatives provide key externalities in local development, in terms of indirect employment (e.g. among clients and providers), education, health or infrastructure (schools, hospitals etc.) and increasingly promote environmental concerns as they gather different locally rooted stakeholders.
8. **Investing financial capital in the communities.** Cooperatives generally maintain and invest financial capital in the communities in which they are embedded, in contrast with the fluidity and unpredictability of financial markets.
9. **Promoting explicitly and concretely the preservation of the planet.** The introductory text to the incoming Global Forum on Democratizing Work, involving such researchers as Thomas Piketty, states that «If our governments step in to save businesses in the current crisis, then businesses must step in as well, and meet the general basic conditions of democracy. In the name of the democratic societies they serve, and which constitute them, in the name of their responsibility to ensure our survival on this planet, our governments must make their aid to firms conditional on certain changes to their behaviors. In addition to hewing to strict environmental standards, firms must be required to fulfil certain conditions of democratic internal government. A successful transition from environmental destruction to environmental recovery and regeneration will be best led by democratically governed firms, in which the voices of those who invest their labor carry the same weight as those who invest their capital when it comes to strategic decisions. We have had more than enough time to see what happens when labor, the planet, and capital gains are placed in the balance under the current system: labor and the planet always lose.

Thanks to research from the University of Cambridge Department of Engineering (Cullen, Allwood, and Borgstein, *Envir. Sci. & Tech.* 2011 45, 1711-1718), we know that “achievable design changes” could reduce global energy consumption by 73%. But... those changes are labour intensive, and require choices that are often costlier over the short term. So long as firms are run in ways that seek to maximize profit for their capital

investors alone, and in a world where energy is cheap, why make these changes? Despite the challenges of this transition, certain socially-minded *or cooperatively run businesses – pursuing hybrid goals that take financial, social, and environmental considerations into account, and developing democratic internal governments – have already shown the potential of such positive impact*» [our underlining] . The more cooperatives will implement concrete measures that preserve the planet and explain their initiatives from a cooperative identity logic, in particular address the needs and aspirations of their members-stakeholders and of the wider community, the more they will likely have a specific competitive edge with an increasing proportion of potential clients and with society in general.

### **How to convey cooperatives' value to society**

Only after having tentatively identified the main features characterizing cooperatives' mission, action and impact, and thus their value, can we examine how to convey such value to the outside world through a number of channels and resources. We can tentatively single out the following:

1. **Communication.** There is a need to strongly affirm cooperatives' cooperativeness not only in branding and messaging but also in naming them systematically<sup>4</sup> and explaining what they are, building a full-fledged and articulate narrative:
  - We have to learn from one another and build a mosaic of diverse experiences into one identity. Each and every cooperative is different from another but all cooperatives practice the same values and principles and are all based on meeting people's needs and aspirations, and, within this business model, belong to one family.
  - We need to maintain our communication strategy long-term, inclusive, and inter-generational, with key messages.
  - We need to adapt some information to the different regions/sectors/countries / cultures but the key messages have to be easy to understand and universal ( e.g. «Cooperatives for a better

---

<sup>4</sup> Many marketing, communication and documentation resources on cooperatives describe accurately what the cooperative does and can even leverage the public's «emotional goodwill», but do not mention that the enterprise shown is a cooperative (or mention it in small characters or in a footnote).



- world»). Beyond the claims and slogans, it is important to provide easily consumable data that explains the contribution of cooperatives.
- It is very important to reinforce group identity and self-confidence in belonging to the cooperative movement, and to provide value to what we do.
  - It is essential to use symbols (flags, anthems, and other external signs of belonging).
  - We should develop links between cooperatives with cultural heritage of communities.
2. **Advocacy.** We need to strongly reinforce cooperative advocacy at all levels. We have an incredible international network that we have to use for expanding our business. We represent millions of people in the world. Let's try to give them a voice through our organizations.
  3. **Education:**
    - We need to push our governments to include the cooperative identity (definition, values and principles) in the schools and universities both in theory and in practice. We cannot change society if we do not first change the values we teach to our children.
    - We need to explain and include the «cooperative way of doing business» in the business schools.
  4. **Thinking.** Our Cooperative Think Tank as a tool of spreading our point of view should become stronger.
  5. **Presence in social and economic fora:**
    - We have to claim our participation in the economic fora.
    - We have to claim our role in social and cultural dialogue.
    - We need to increase our business while increasing value for our members.

### **Building a virtuous circle**

There is a circular relation between the two dimensions mentioned above, namely the mission, action and impact of cooperatives, and the value they therefore generate on the one hand, and the channeling of such value through communication, branding and other resources on the other. The circle can be a virtuous one if it is based on self-confidence and self-affirmation of one's identity, which, in turn, can be a source of

attractiveness within society, as it includes key elements (tentatively listed above) which people can strongly identify with, thus generating corresponding marketing benefits.

### **Now is the moment to change**

Previous crises have been able to prove cooperatives' value in spite of signs of increasingly dangerous financial instability, growing social inequality, the exhaustion of the earth's and the atmosphere's resources. The shock which this pandemic is causing, combined with the evident linkages it has with other fundamental global issues such as inequality, discrimination, the destruction of the environment etc., could be providing an unprecedented chance to cooperatives, which they could also waste if they return to «business as usual». The World Economic Forum's founder has already launched the idea of the «reset», understanding that the corporate world can no longer afford to keep the old «business as usual» attitude because of the probability of incoming economic, health, social, and environmental debates this pandemic is bringing to the fore: this may be the moment that cooperatives can come into the open to show their value with self-confidence to their members, clients, providers, public and private partners and the wider public. This is likely to increase their competitiveness, thereby reinforcing their mission, action, impact and thus their value, increasing their competitiveness even more.

**Liburu iruzkinak**  
**Comentarios de libros**



## *Euskadiko Kooperatiben Lege glosari iruzkina*

Miren EPELDE JUARISTI\*

Lan kontratuko bitarteko irakaslea eta Doktoregia  
Enpresa Zuzenbidea eta Zuzenbide Zibila  
Euskal Herriko Unibertsitatea/ Universidad del País Vasco (EHU/UPV)

Euskadiko Kooperatiben Goren-Kontseiluak (aurrerantzean EKGK) Euskadiko Kooperatiben legeari buruzko glosa argitaratu berri du. Elkarte honen sorrera Euskadiko Kooperatiben 1/1982, otsailaren 11, legearekin eman zen eta ordudanik Euskadiko Kooperatibismoaren egituraketan lanean dihardu. Bere haztapenetan Euskadin kooperatibismoaren antolaketaren alde aritu zen, Kooperatiben Federazioak martxan jarriaz eta EKGK eremu internazionalen ezagutaraztera eramanez. Ondorengo urtetan Kooperatiben Federazioek beren jarduna martxan jarri zuten. Horrela, EKGK mugimendu kooperatiboaren kezka zein proposamenak kontutan hartuz, Euskadiko Kooperatiben 4/1993 legearen aurreproiektua aurkeztu zen. Denborak aurrera, 4/1993 legearen babesean, 1996 urtean, Euskadiko Kooperatiben Konfederazioaren eraketa eman zen eta beraz, EKGK bere funtzioen egokitzapena eta barne antolaketa berria burutu behar izan zuten.

Glosak oinarritzat hartzen du 11/2019 Legea, abenduaren 20koa, Euskadiko Kooperatibena. Honez gain, kontutan izan du ere 5/2021 Legea, urriaren 7ko, Euskadiko Kooperatiben abenduaren 20ko, 11/2019 Legea aldatzekoa. Lan honek Euskadiko Kooperatiben legea interpretatzen du, kooperatiben egunerokotasunean sortu daitezkeen zalantzei irtenbidea emateko lagungarri izan nahirik. Hein batean Euskadiko Kooperatiben Lege berriaren (aurrerantzean EKL) hitzurrearekin bat egiten du liburuak. Lan hau hainbat autoreren ekarpenez osatua dago, hain zuzen 33 dira bertan aurki daitezkeen lanak. Lehen ekarpenak EKL-aren egituraketa eta funtzionamenduaren ingurukoak dira eta ondorengoak Kooperatiba mota desberdinen arauak lantzen dute. Glosaren ekarpen teorikoen artean patroi berdin bat jarraitzen da, hots, legearen interpretazio egokia egiteko artiku-

\* **Harremanetan jartzeko / Corresponding author:** Miren Epelde Juaristi. – [miren.epelde@ehu.eus](mailto:miren.epelde@ehu.eus) – <https://orcid.org/0000-0002-7993-0467>

**Nola aipatu / How to cite:** Epelde Juaristi, Miren (2022). «Euskadiko Kooperatiben Lege glosari iruzkina». GIZAETOKA - Revista Vasca de Economía Social, 19, 235-238. (<https://doi.org/10.1387/gizaetoka.23941>).

Jasotze-data: 2022/09/28; Onartze-data: 2022/09/28.

ISSN 0214-9001 - eISSN 2444-3255 / © 2022 UPV/EHU



Lan hau Creative Commons Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa lizentzia baten mende dago

luen banakako azterketa burutzen da eta legedia berriak ekarri dituen berrikuntzak nabarmentzen ditu. Honez gain, berrikuntzaren aplikazio praktikoari buruzko azalpena ere ematen da. Berrikuntzen interpretazioari hitzak jartzea positibotzat jotzen da, izan ere, askotan legearen benetako esanahia zein den jakitea zail egiten da. Horrela, neurri berritzaileen artean aldaketa guztiek ez dute gizartean eragin berdina izango baina egoki ikusten da glosak legearen interpretazio orokorra burutu izana.

Ekarpenen artean, aspektu desberdinei eragiten dien elementuan aurki daitezke. Horrela, Euskadiko Kooperatiben Erregistroaren egintzen aurkako helegiteen ezaguera eta ebazpena Merkataritzako Epaitegien esku utzi dela jakin daiteke ikerketaren bitartez. Ildo beretik, Erregistroari izaera publikoaren aitortza eman zaiola ere adierazten da, interes legitimo oro duen pertsona bertaratu daitekeelako, nahiz eta honek praktikotasunean aldaketarik eragin ez. Berrikuntzen aipamenarekin jarraituz, pertsona bazkideen figuraren inguruko aldaketari ere so egiten dio glosak. Orain kooperatiba osatu dezaketen pertsona bazkide mota desberdinen aitortza modu argiagoan egina dagoela ikus daiteke. Honela, pertsona bazkide kooperatzailea, pertsona bazkide ez-aktiboa, eszedentzian dagoen pertsona bazkidea, pertsona bazkide laguntzailea eta kooperatiba mixtoen kasuan sozietatezation titular izanik boto eskubidea duen bazkidea desberdinu daitezke. Liburuak generoaren inguruko aurrera pausoak ere nabarmentzen ditu, pertsona bazkideari erreferentzia egiten bait zaio eta ez soilik bazkide terminoari, hau da, gaztelaniaz *socio* deritzon figurari. Aipamen hau egitea gizartearentzat eraginkorra izan daitekeela uste da.

Bajan eman nahi den bazkidearen arauketaren baitan egon diren aldaketak ere jaso ditu glosak. Modu honetan, jakin da pertsona bazkideak borondatezko baja egikaritzeko eskaera egiteko errespetatu beharreko epea laburragoa dela aurreko legeak arautzen zuenarekin alderatuta. Eta gaineratzen da pertsona bazkidearen borondatezko zein nahitaezko baja eskaria bidezkoa den edo ez adieraztea administrazio organoari dagokiola. Kooperatiben organoei dagokien arauketan ere berrikuntzak izan direla ikus daitezke lanean eta horren arabera jakin daiteke organoen arauketa sistematizatu bat jaso dela. Alegia, organo sozial nagusiak batzar orokorra eta administrazio organoa izango direla eta bestelakoak hautazkoak. Modu honetan, kooperatibetan pertsona bazkideek erabaki dezakete organo desberdinen eraketa burutzea, baina ez dira legez horretara behartuta egongo.

Erregimen ekonomikoaren inguruko argibideak ere jaso dira ikerketan eta esan daitezke glosaren puntu esanguratsuenetarikoa dela, izan ere, 2008an jasandako krisiak lotura zuzena izan zuen, orduko kooperatiben erregimen ekonomikoaren zalantzazko arauketarekin. Hots, erregimen ekonomikoaren idazketa ez zen egokia eta ondorioz burututako interpretazioak ere gizartean eragina izan zuen. Legearen ziurgabetasunak hutsu-

neak azalarazi zituen eta horregatik, krisi ekonomikoaren aurrean kooperatibetako pertsona bazkideen erantzukizunaren norainokotasuna ezbaian jarri zen. Hori dela eta, EKL berriak araututakoa modu argian azaltzen du glosak. Horren harira, kooperatiba bera izango da bere ondasun guztiarekin, oraingo eta ondorengoekin, zor sozialen aurrean erantzungo duena. Modu honetan ulertuz pertsona bazkideen erantzukizuna mugatua dela. Galeren egozte kasua korapilotsuagoa izan da beti, izan ere, egozpenak bazkideen erantzukizuna mugagabe bilakatzeko aukera ematen zuen. Lege berriaren arauketaren arabera eta liburuan jasotzen den bezala, kasu honetan ere, bazkideen erantzukizuna mugatua izango da, beti ere, kontutan izanik kooperatibak legez edo estatutu bidez galdatutako kapital sozial minimo bat errespetatu beharko duela. Honek berekin bazkideen aportazioen gutxitzea ekar dezake eta hori dela eta, bazkideei estatutuetan ezarritako bazkide izaera eskuratzeko egindako aportazio minimoa mantentzeko eta ondorioz bazkide izaera bermatua izaten jarraitzeko, aportazioa birjartzeko aukera emango zaie. Berrikuntzen artean bada beste bat, zeinaren arabera, bajan ematen den pertsona bazkideak harreman korporatibotik kanpoko izaera duen kontratu edo obligaziorik bereganatu bazuen pertsona bazkide aktiboa zen unean, baja eman ondoren ere obligazio edo kontratu horrekiko erantzukizuna izaten jarraituko duen.

Fusio eta eszizioaren eremuan izaera eraginkorra duten aspektu teknikoek gain, fusio berezien kasuan kooperatibak izaera sozietario desberdinekin (merkataritzakoa edo zibila) fusioak egiteko aukera aurreikusten da, beti ere fusio hori gauzatzea debekatzen duen manu legalik ez bada. Disoluzio eta likidazioaren azterketaren eremuan berriz, orain artean inoiz arautu ez den neurri bati aipamen egiten dio legeak eta horren inguruko argibideak ematen ditu ikerketak. Horren arabera, baja eman duen eta diru itzultzea ukatu zaion bazkideak lehentasun eskubidea bereganatuko du ondare sozialaren banaketan. Gainera, liburuak EKL jasotako mota desberdinetako kooperatiben artean desberdintzen du eta bakoitzaren azterketa sakona egikaritu du. Kooperatiben eraketan modu inperatiboan bete beharreko araudia aurkitzen da, baina ondoren sortutako kooperatiba motaren arabera, bakoitzarentzat jasotako arauketa propioa errespetatu beharko da. Hori dela eta, EKGK burututako argitze lana oraingo eta etorkizuneko kooperatibentzat oso lagungarri izango dela uste da.

Aipatu bezala glosaren antolaketa egokia da, aurkibidea argia den heinean eta EKL arautzen duen guztiaz aritzen den heinean. Aitzitik, lege berriaren izandako aldaketei zentzua ematen dion arren, kritika eraikitzaileari leku gutxi ematen diola uste da, legearen deskribapena burutzen delako eta neurri horien inguruan ez bairik adierazten ez delako. Alabaina, EKGK erakundearen eragina kooperatiben arauketan nabaria da, Euskal Gobernu zein bestelako Administrazioentzat lan egiten bait du. Hori dela eta, glosa-

ren garrantzia eta eragina handia izango da Euskadi mailan. Lurralde historikoan aurkitzen diren kooperatiben presentzia handia da eta ondorioz, ulertzen da EKL berriaren interpretazioa egitea beharrezkoa zela.

Amaitzeko esan, Kooperatiben eremuan Estatu mailako arauketaz gain, Autonomia Erkidego bakoitzak bere arauketa propioa daukala eta hori horrela izanik, EKL jasotako berrikuntzak Estatu mailan, zein Erkidego mailan eredugarri izan daitezkeela eta ondorioz, glosan jasotako ekarpenak ere lagungarri izan daitezkeela gainerako legegile zein ikerlariarentzat.



**Enciso Santoclides, Marta; Bengoetxea Alkorta, Aitor;  
Uriarte Zabala, Leire (zuz.);  
Mugarra Elorriaga, Aitziber (ed.) (2021).  
*Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari  
buruzko kontakizuna*. Madril: Dykinson**

Itziar VILLAFANEZ PEREZ\*

Merkataritza Zuzenbideko irakasle agregatua. UPV/EHU. GEZKI

Bere izenak adierazten duen bezala, EAeko gizarte ekonomiaren kontakizuna biltzen duen liburua izateko asmoarekin dago idatzia, hau da, lurralde esparru honetako gizarte ekonomia beraren eta berau osatzen duten erakundeen izaera, ezaugarriak, arauketa, eta bestelako inguruabarrak biltzeko asmoarekin.

Honela, bere kapitulu ezberdinetan zehar autore ezberdinek EAeko gizarte ekonomiaren kontakizun erkidea, kooperatibena, lan-sozietateena, enplegu-zentru bereziena, laneratzeko enpresena, arrantzaleen kofradia, eraldaketarako nekazaritza-sozietateena, mutualitateena, elkarreana, fundazioena eta, bukatzeko, ekonomia solidarioari dagokiona jasotzen dituzte.

Zenbait dira, gure aburuz, lan honen inguruan azpimarratu beharreko aspektuak:

Hasteko, egileen aniztasuna aipatu beharra dago, UPV/EHU (GEZKI institutua), Deustuko Unibertsitateko eta Mondragon Unibertsitateko irakasle eta ikerlariak oro har, eta lantzen diren gaietan adituak. Aurrekoak, aldi berean, aipagarri den beste aspektu bat islatzen du: unibertsitate ezberdinen arteko lankidetzaren ondorio den lan bat izatea, gure lurraldean gizarte ekonomiari lotutako gaietan ohikoa den lankidetzaren isla.

Bestetik, diziplina-arteak ikuspegi oinarritzen den lana dugu, EAeko gizarte ekonomiaren ikuspegi osoa aurkezten duena, modu kohesionatu batean.

\* **Harremanetan jartzeko / Corresponding author:** Itziar Villafañez Perez. – [itziar.villafanez@ehu.eus](mailto:itziar.villafanez@ehu.eus) – <https://orcid.org/0000-0002-3423-728X>

**Nola aipatu / How to cite:** Villafañez Perez, Itziar (2022). «Enciso Santoclides, Marta; Bengoetxea Alkorta, Aitor; Uriarte Zabala, Leire (zuz.); Mugarra Elorriaga, Aitziber (ed.) (2021). *Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna*. Madril: Dykinson». *GIZA EKOA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 239-241. (<https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23738>).

Jasotze-data: 2022/09/29; Onartze-data: 2022/09/29.

ISSN 0214-9001 - eISSN 2444-3255 / © 2022 UPV/EHU



Lan hau Creative Commons Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa lizentzia baten mende dago

Honela, lehenengo kapituluak gizarte-ekonomiaren kontzeptuaren, edukiaren eta ezaugarrien inguruan azalpenak jasotzen ditu, hau bere testuinguru historikoan eta EAEko esparruaren testuinguruan kokatuz. Autoreak azaltzen duenez, gizarte-ekonomiaren kontzeptu zehatz bat ematea ez da erraza, besteak beste honen barruan koka ditzakegun errealitate anitzak kontuan izanda. Gainera antzekotasunak dituzten termino berrien sorrerak nahasmen kontzeptuala areagotzen du.

Hurrengo kapituluetan, aipatutako erakundeak aztertzen dira hurrenez hurren (lehenengo kapitulan aipatutako arazo kontzeptualarekin koherentzian, ekonomia solidarioa ere barneratuz), bakoitzari dagokionez EAEko errealitatea, lege-araubidea, ideia nagusiak (bereziki gizarte ekonomiako erakundeak diren heinean), bere kasuan existitu daitezkeen azpi-familiak, adibide paradigmaticoak, etab. landuz eta azkenik ondorioak eta etorkizunerako erronkak jasoz. Horrez gain, erabilitako erreferentziak eta iturriak ere jasotzen dira, irakurleak aspektu ezberdinetan sakontzea erraztuz (nahiz eta agian argiagoa litzateke haien izaera kontuan izanda iturri motak sailkatzea, bereziki lege-testuak). Egia da kapitulu ezberdinen egitura ez dela guztiz berdina, baina oro har ikuspegi honetatik ere lanak koherentzia maila handia mantentzen du, bere balio praktikoa handitzen duena. Hala ere, esandakoaren eta edukiari buruz egin litezkeen bestelako ekarpenen kalterik gabe, aipatzekoa da gure ustez kapitulu guztiek landuko duten erakunde motaren kontzeptuari atal bat eskaini beharko lioketela, azalpenen abiapuntu. Kasu gehienetan hala egiten den arren (atal espezifiko batean edo sarreran), ez da kasu guztietan gertatzen, hala nola kooperatibei buruzko kapitulan, Nazioarteko Kooperatiben Aliantzak adostutako definizioari eta legeak jasotakoari erreferentzia beharrezkoa litzatekeelarik kapitulan bertan aztertuko den errealitatea ulertzen laguntzeko, gaian aditua ez denaren ikuspegitik behintzat.

Hirugarrenik, aipatzen gauden bezala, liburuaren edukia EAEren errealitateari guztiz egokituta dago. Hau da, lurralde ikuspegia momentu oro mantentzen da, kapitulu eta atal ezberdinetan txertatu egiten da (beste lurralde batzuen errealitateei egiten zaizkien erreferentzien kalterik gabe, bereziki Espainiar Estatuari, batzuetan ezinbestez egin beharrezkoa dena —esaterako legeko erreferentziei dagokienez—). Horrek berezko balioa ematen dio, ezaugarri espezifikoak dituen ekonomia eta gizarte bati egokিত dagoen heinean, eta izenburuaren esparruari zehazki egokitzen zaiolarik. Aurrekoari lotuta, bertoko esperientzia edo adibide azpimarragarriak jasotzen dira, hala nola Mondragoneko esperientzia kooperatiboa, ikastolak, etab., eta baita gizarte ekonomiako erakundeen lankidetzarako sortutako tresnak (sareak, elkartek...).

Bereziki azpimarragarri diren aspektuen artean, aipatu beharra dago lanaren izaera ez da deskriptiboa, edo ez behintzat bakarrik deskripti-

boa. Esan bezala kapitulu bakoitzean autoreek ondorio batzuk aurkezten dituzte, eta baita etorkizunerako erronka nagusiak. Hala ere, gure ustez EAEn gizarte ekonomiak berak eta berau osatzen duten erakundeek duten garrantzia eta ikuspegi ezberdinetatik ekonomiari eta gizarteari zalantzarik gabe egiten dizkioten ekarpen handiak gutxietsi gabe, bereziki kapitulu batzuetan ikuspegi kritikoagoa edota guztiz onuragarriak ez diren adierazleak edo zailtasunak jasotzerik zegoen.

Azkenik, jasotzen diren eduki ezberdinak gehiago garatzeko eta zehaztapen maila handiagoa izateko aukera dagoela planteatu liteke. Hala ere, kapitulu bakoitzari eskainitako lekua mugatua dagoela ulertu behar da, lanaren izaeraren beraren ondorio dena, kontuan izan behar delarik liburuaren helburua ez dela izan EAEko gizarte ekonomiari buruzko zehaztapen guztiak jasotzea.

Gure ustez, eta egindako oharpenen kalterik gabe, bere planteamendu orokorrak, aurkezpenak, landutako gaiak, eta autore ezberdinek emandako azalpenek eta hautatutako edukiek EAEko gizarte ekonomiaren ikuspegi edo argazki nahiko osoa eta argia ematen dute, berriro ere liburuaren izenburuari eta helburuei fideltasunez. Honela, eta azken ondorio bezala, esku artean dugun liburua EAEko gizarte ekonomia ulertzeko oinarrizko tresna bihurtzen da.



**Nobedade bibliografikoak**  
**Novedades bibliográficas**



## 2021eko euskal gizarte ekonomiari buruzko argitalpenak

*Publicacions on Basque social economy (2021)*

Ane ECHEBARRIA RUBIO<sup>1\*</sup>, Itziar VILLAFANEZ PEREZ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> GEZKiko ikerlaria (UPV/EHU)

<sup>2</sup> Merkataritza Zuzenbideko irakasle agregatua. UPV/EHU. GEZKI

### Liburuak

- Altzelai Uliondo, M. I.; Bengoetxea Alkorta, A.; Etxezarreta Etxarri, A.; Gay Herrero, A.; Ochoa-Errarte Goicoechea, R.; Soto Gorrotxategi, A. & Brion Berdote, E. (2021). *Langileek enpresen kapitalean parte hartzea. Parte hartzeko programa baten ezarpen praktikorako gida / La Participación de las personas trabajadoras en el capital de las empresas. Guía para la implantación práctica de un programa de participación*, UPV/EHU.
- Merino Hernández, S. (zuz.) (2021). *Glosa a la Ley de Cooperativas de Euskadi*. Gasteiz: Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseilua-Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi.
- Uriarte Zabala, L.; Enciso Santocildes, M.; Bengoetxea Alkorta, A. (zuz.) & Mugarra Elorriaga, A. (ed.) (2021). *Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna*. Madrid: Dykinson.

### Artikuluak

- Aguilar Rubio, M. (2021). Tributación de las cooperativas de segundo grado en los regímenes común y foral, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 59, 129-147. DOI: <https://doi.org/10.18543/baidc-59-2021pp129-147>
- Alegre Nueno, M. (2021). La responsabilidad en el pago de las pensiones de las falsas cooperativas de trabajo asociado. Comentario a la sentencia de la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia del País Vasco, de 22 junio de 2021 (rec. núm. 801/2021), *CIRIEC-España. Revista jurídica de economía social y cooperativa*, 39, 395-406. DOI: 10.7203/CIRIEC-JUR.39.22014

\* **Harremanetan jartzeko / Corresponding author:** Ane Echebarria Rubio. – [ane.echebarria@ehu.eus](mailto:ane.echebarria@ehu.eus)

**Nola aipatu / How to cite:** Echebarria Rubio, Ane; Villafañez Perez, Itziar (2022). «2021eko euskal gizarte ekonomiari buruzko argitalpenak». *GIZAETOKA - Revista Vasca de Economía Social*, 19, 245-249. (<https://doi.org/10.1387/gizaetoka.23942>).

Jasotze-data: 2022/09/28; Onartze-data: 2022/09/28.

ISSN 0214-9001 - eISSN 2444-3255 / © 2022 UPV/EHU



Lan hau Creative Commons Aitortu-EzKomertziala-LanEratorririkGabe 4.0 Nazioartekoa lizentzia baten mende dago

- Amiano Bonaetxea, I.; San-José Ruiz de Aguirre, L. & Gutiérrez-Goiria, J. (2021). La Valoración de Empresas en la Economía Social. Valor Social Esperado del Museo de la Minería del País Vasco, *CIRIEC-España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 101, 33-56. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.101.18226
- Arrieta, J. A. (2021). NagusiLan pertsona nagusien aldeko boluntariotza, in G. Eizagirre Eizagirre & Muñoa Errasti, I. (koord.) *Burujobetzaren bidetik: Bakoi-tzak urraturik berea, denon artean geurea* (pp. 318-324), Oreki fundazioa.
- Arrieta Idiákez, F.J., Martínez Etxeberria, G. & López Rodríguez, J. (2021). ¿En qué medida las cooperativas, como entidad de la economía social, ofrecen una protección social adecuada a sus socios?, in *Congreso Interuniversitario OIT sobre el futuro del trabajo* (pp. 31-43), Ministerio de Trabajo y Economía Social, Madrid.
- Arrieta Idiákez, F.J., Martínez Etxeberria, G. & López Rodríguez, J. (2021). Las Cofradías de Pescadores en Euskadi como entidades de la economía social, *GIZAEKOA-Revista vasca de economía social*, 18, 109-133. DOI: <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22903>
- Arrillaga Márquez, P. (2021). Ekonomia solidarioko merkatu sozialak, lankidetzaz sare solidarioen ikuspegitik. Euskal Herriko merkatu sozialaren azterketa, *Uztaro*, 117, 5-30.
- Arrillaga Márquez, P. & Etxezarreta, E. (2022). Mercados sociales e intercooperación en la Economía Social y Solidaria como vía para recuperar soberanías: El caso del Mercado Social de Euskadi, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 105, 263-288. DOI: 10.7203/CIRIEC-E.105.18976.
- Atxabal Rada, A. (2021). El régimen tributario aplicable a la Ley 11/2019 de cooperativas de Euskadi. *Revista del Ministerio de Trabajo y Economía Social*, 150, 107-127.
- Barba Areso, I. (2021). Despoblación En Navarra, Nuevas Oportunidades Desde la Economía Social y Solidaria y Feminista. *GIZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 157-190. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22905>
- Begiristain Zubillaga, M.; Etxezarreta Etxarri, E.; Morandeira Arca, J.; Kareaga Irazabalbeitia, A. (2021). Mozkin asmoagatik ez bada, zein da ba asmoa? Ekintzailetza sozial kooperatiborako adierazle sistema baten proposamena, *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, vol.99, 278-301.
- Bengoetxea Alkorta, A. (2021). Gizarte jasangarritasuna XXI. mendeko Europan, *Euskonews&Media (online)*, 761, 1-5.
- Bergara Eguren, J. (2021). Bizi-hautuak ertzetatik. Esperientzia agroekologikoen dimentsio subjektiboa trantsizio ekosozialari begira. *GIZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 75-107. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22512>
- Egia Olaizola, A. (2021). Tokiko garapena eta Ekonomia Sozial eraldatzaileko tokiko sistemak: Beterrri-Buruntza-ko kasua. *GIZAEKOA-Revista Vasca de Economía Social*, 18, 235-271. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22900>
- Epelde Juaristi, M. (2021). Alcance de la responsabilidad limitada de los socios cooperativistas. Pluralidad de regulaciones, *Boletín de la Asociación Internacio-*



- nal de Derecho Cooperativo* (58), 91-113. <https://doi.org/10.18543/baidc-58-2021pp91-113>
- Erauskin Tolosa, A.; Bueno Mendieta, G.; Etxano Gandariasbeitia, I.; Tamayo Orbegozo, U.; García Álvarez, M.; De Blas Martín, M.; Perez Iribarren, E.; Zuazo Aquesolo, J. I.; De La Torre Pascual, E. & Akizu Gardoki, O. (2021). Social organisational LCA for the academic activity of the University of the Basque Country UPV/EHU, *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 26.
- Erauskin Tolosa, A.; Bueno Mendieta, G.; De Blas Martín, M.; Perez Iribarren, E.; Zuazo Aquesolo, J. I.; De La Torre Pascual, E.; Etxano Gandariasbeitia, I.; Tamayo Orbegozo, U.; Akizu Gardoki, O.; García Álvarez, M.; Leon Cascante, I.; Marieta Gorriti, M. C.; Zulueta Roales, G. & Barrio Marin, I. (2021). The environmental and social footprint of the university of the Basque Country UPV/EHU, *Journal of Cleaner Production*, 315.
- Etxezarreta Etxarri, A. (2021). Etxebizitza-kooperatibak: lehena, oraina eta etorkizuna, *Euskonews*, 761, <https://www.euskonews.eus/zbk/761/etxebizitza-kooperatibak-lehena-oraina-eta-etorkizuna/ar-0761001003E/>
- Etxezarreta, E., Soto Gorrotxategi, A. & Arrillaga Márquez, P. (2021). Ekonomia Sozial eta Solidarioko esperientzien sustapena tokiko mailatik. *GI-ZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 273.-300. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22921>
- Fernández Fernández, E. de K. (2020-2021). Comentario a la sentencia de primera instancia del juzgado de lo mercantil de Vitoria n.º 53/2020, de 30 de abril, sobre diversas acciones derivadas del régimen jurídico de las cooperativas regidas por la legislación vasca, *Cooperativismo e economía social*, 43, 265-269. <https://doi.org/10.35869/ces.v0i43.3817>
- Gadea Soler, E. (2021). Un análisis del tratamiento de la Asamblea General en la Ley 11/2019 de cooperativas de Euskadi, *Revista del Ministerio de Trabajo y Economía Social*, 150, 87-105.
- Gaminde Egia, E. (2021). Principio de intercooperación y modelos de crecimiento, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 59, 183-211. <https://doi.org/10.18543/baidc-59-2021pp183-211>
- Gaminde Egia, E. (2021). Arizmediarrietaren pentsamendua eta ekinbide herri-gileak. Ideietatik ekintzetara, in G. Eizagirre Eizagirre & Muñoa Errasti, I. (koord.) *Buru-jabetzaren bidetik: Bakoitzak urraturik berea, denon artean geurea* (pp. 155-183), Oreki fundazioa.
- Gondra Elgezabal, G. (2021). La contribución para la educación y promoción cooperativa y otros fines de interés público —COFIP— en la ley vasca y su aplicabilidad, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 58, 137-173. <https://doi.org/10.18543/baidc-58-2021pp137-173>
- González-Perabá Miralles, P.J. (2021). Los grupos cooperativos. Las especialidades del régimen de consolidación fiscal, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 59, 213-236. DOI: <https://doi.org/10.18543/baidc-59-2021pp213-236>

- Gorrotxategi Gorrotxategi, P. & Zafra Anta, M. (2021). Cantinas escolares municipales de San Sebastián. Su creación, desarrollo e influencia en la alimentación infantil, *Boletín de estudios históricos sobre San Sebastián*, 54, 455-485.
- Itçaina, X. (2021). L'économie sociale et solidaire et l'inscription territoriale des problèmes publics: émergence et enjeux d'un pôle territorial de coopération économique, *Revue Gouvernance / Governance Review*, 18(1), 62-83. <https://doi.org/10.7202/1077287ar> <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-03256793>
- Izagirre Olaizola, J.; Etxezarreta Etxarri, A.; Erauskin Tolosa, A. (2021). The sharing economy in the tourist accommodation sector and its effect on the residential market: a bibliometric and content analysis, *Journal Of Tourism Analysis: Revista De Análisis Turístico (JTA)*, 28(2). <https://doi.org/10.53596/jta.v2i28.400>
- Lasa Altuna, E. & Soto Gorrotxategi, A. (2021). Innovación Social Transformadora frente al capitalismo neoliberal, *Revista de Economía Crítica*, 31, 19-34.
- Monzón Campos, J. L. & Torres-Ortega, J. A. (2021). Emprendimiento social en la formación profesional: el caso del País Vasco, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 137, e73862. <https://doi.org/10.5209/reve.73862>
- Morandeira Arca, J.; Etxezarreta Etxarri, E.; Azurza Zubizarreta, O. & Izaguirre Olaizola, J. (2021). Social innovation for a new energy model, from theory to action: contributions from the social and solidarity economy in the Basque Country, *Innovation*, Abingdon, 0-27.
- Murgigoitio Bengoa, E. (2021). Energia berriztagarriak. Euskal Herrian badugu alternatiba propioa, *Jakin*, 245-246, 167-174.
- Pillado Arbide, L., Etxeberria Aranburu, A., & Tokarski, G. (2021). PLATFORM COOPS NOW!: A team entrepreneurship capacity building program to create platform coops. *GIZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 135-156. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.22853>
- Retegi, J. (2021). Lankidetzta eta eraikuntza soziala. Mondragoneko esperientziaren aurrekaria, in G. Eizagirre Eizagirre & Muñoa Errasti, I. (koord.) *Buruja-betzaren bidetik: Bakoitzak urraturik berea, denon artean geurea* (pp. 251-257), Oreki fundazioa.
- Richez-Battesti, N. & Itçaina, X. (2021). Economía social y solidaria, responsabilidad social de las empresas y territorio en Francia Prácticas en tensión y retos de legitimación, *Prisma Social: revista de investigación social*, 35, 7-30.
- Ruiz Martinez, A. (2021). «Kooperatiben Euskal Legea Nazioarteko Zuzenbide Kooperatiboaren Testuinguruan» Jardunaldiaren Kronika, *GIZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 323-332. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23152>
- Sinde Oyarzabal, J. M. (2021). Inoculando los valores de la Economía Social en las empresas convencionales, *GIZAEKOA-Revista Vasca De Economía Social*, 18, 303-313. <https://doi.org/10.1387/gizaekoa.23098>

- Soto Gorrotxategi, A.; Arrillaga Márquez, P. & Etxezarreta Etxarri, E. (2021). Factores clave para el fomento de la Economía Social desde lo local, , *Prisma Social: revista de investigación social*, 35, 65-90.
- Vitoria, A. (2021). Gureak, in G. Eizagirre Eizagirre & Muñoa Errasti, I. (koord.) *Burujabetzaren bidetik: Bakoitzak urraturik berea, denon artean geurea* (pp. 274-283), Oreki fundazioa.
- Zabala, U. (2021). Agintzari, in G. Eizagirre Eizagirre & Muñoa Errasti, I. (koord.) *Burujabetzaren bidetik: Bakoitzak urraturik berea, denon artean geurea* (pp. 335-338), Oreki fundazioa.

### **Doktorego tesiak**

- Arcos Alonso, A. (2021). *Ecosistemas de economía social y solidaria en el País Vasco* (zuz. Zurbano Irizar, M.; Etxezarreta Etxarri, A. & Morandeira Arca, J.). Euskal Herriko Unibertsitatea / Universidad del País Vasco. <https://addi.ehu.es/handle/10810/51109>



## Artikulu bidalketarako arauak

Bidalketa egiterakoan, eta bidalketa prozesuaren parte izanik, autoreek jarraian zehazten diren arauak betetzen dituztela egiaztatu beharko dute. Bete ezean, jasotako bidalketak itzuli egingo zaizkie autoreei.

1. Artikuluak **ORIGINALAK ETA ARGITARATU GABEAK** izan behar dute.

### 2. HIZKUNTZA

Artikuluak Euskaraz, Gazteleraz edo Ingeleseztan idatzi ahalko dira, eta hizkuntza horietan bidali ahalko dira.

3. Artikuluaren **LEHEN ORRIAK** jaso beharko duena:

- A) Artikuluaren titulua: artikuluaren hizkuntzan eta ingelesez.
- B) Autoreei buruzko informazioa: Izena eta abizenak (lehenengo biak, hala izanez gero), Kargua edo lanpostua, erakundea, posta elektronikoa.
- C) 100 eta 150 hitz arteko laburpena, artikuluaren hizkuntzan eta ingelesez.
- D) Lau eta zortzi arteko hitz gako edo deskribatzaile, artikuluaren hizkuntzan eta ingelesez.
- E) Econlit sailkapen sistemaren arabera hiru eta sei arteko klabe deskribatzaile. Hautetako bat gutxienez Gizarte Ekonomiari dagokiona izan beharko du. [http://www.econlit.org/subject\\_descriptors.html](http://www.econlit.org/subject_descriptors.html)

### 4. Zitatze moduak

Artikuluetan egindako zitak APA eredu jarraituz egin beharko dira.  
<https://apastyle.apa.org/>  
[http://dspace.uvic.cat/xmlui/bitstream/handle/10854/4667/altres\\_a2016\\_guia\\_elaborar\\_citas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.uvic.cat/xmlui/bitstream/handle/10854/4667/altres_a2016_guia_elaborar_citas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Oinarrizko arauak eta ohikoenak diren ziten adibideak:

A) *Testuan zehar* agertzen diren zitak:

Adibidez.: (Puyo, 2008, 121-123 orr.) / (Arrieta eta De la Cruz, 2005) / Puyo (2008) autorearen lanak azpimarratzen du... / Arrieta y De la Cruz (2005, 50 orr.) autoreek adierazten duten moduan...

Autoreak hiru edo gehiago baldin badira, lehen aldian autore guztiak zitatuko dira, eta hurrengoetan soilik lehena, «et al.» - ipiniz jarraian.

Adibidez.: (Etxezarreta et al., 2018); Etxezarreta et al. (2018)

B) Zita guztiak artikulua amaieran zerrendatuko dira, alfabetikoki eta kronologikoki ordenatuta, eta Bibliografia izenburuaren azpian, hurrengo arauak jarraituz:

—*Liburua*: Autorea, inisialak. (Urtea). *Titulua*. Toki a: Argitaletxea.

Adibidez: Arrieta Heras, B. eta De la Cruz Ayuso, C. (2005). *La dimensión ética de la responsabilidad social*. Bilbao: Universidad de Deusto.

—*Liburu kapitulua*: Autorea, inisialak. (Urtea). Kapituluaren izenburua. Abizenak inizialekin (Ed.), *Obraren titulua* (orriak). Tokia: Argitaletxea.

Adibidez.: Bengoetxea Alkorta, A. (2017). El empleo de las personas con discapacidad: régimen jurídico básico y algunos apuntes desde la problemática latente, en G. Fajardo García (Ed.), *Empleo, innovación e inclusión en la economía social: problemática jurídica y social* (73-84 orr.). Valencia: CIRIEC-España.

—*Aldizkari artikulua*: Autorea, inisialak. (Urtea). Artikuluaren izenburua. *Aldizkariaren izenburua*, zenbakia, orri tartea.

Adibidez: Altzelai Uliando, I. (2017). Compromiso social de la empresa y mercado. *CIRIEC-España. Revista jurídica de economía social y cooperativa*, 30, 9-45.

C) Autore batek urte berean egindako lan bat baina gehiago zitatzten badira, bereizketa egiteko alfabetoko hurrenkeraren araberrako hizkiak gehituko zaizkie, bai bibliografian eta baita testuan zehar ere (kointziditu behar dute):

Adibidez: 2018a, 2018b, 2018d...

## 5. Jarraitu beharreko parametroak

- A) Dokumentu mota: .docx (edo baliokidea)
- B) Hizki mota: testu nagusia Times 12, orrialde behaldea Times 10.
- C) Lerroarteko arrunta.
- D) 15 y 35 orrialde arteko luzera izando du, testuak taulak, irudiak, ilustrazioak , bibliografia eta eranskinak barne.
- E) Epigrafeen banaketak mailakatze hau jarraitu beharko du.

### **1. Sarrera**

### **2. Aurrekari historikoak**

#### *2.1. Etxebizitza kooperatibak Espainian*

##### *2.1.1. LEHEN ESPERIENTZIAK*

###### *a) XIX. mende amaiera*

###### *b) 1920-ko hamarkada*

##### *2.1.2. ERREJIMEN FRANKISTAPEAN SORTUTAKO KOOPERATIBAK*

##### *2.1.3. 80. HAMARKADATIK AURRERAKO EGOERA*

#### *2.2. Etxebizitza Kooperatibak Euskal Herrian*

### **3. Sektorearen errealitatea**

### **4. Kooperatiba Legea erreformatzeko joerak**

### **5. Ondorioak**

### **Bibliografia**

- F) Taulak, irudiak eta ilustrazioak zenbakitu egingo dira (1 taula, 2 taula...1 irudia, 2 irudia...), hauen jatorria adieraziz.
- G) Eranskinak bibliografiaren ondoren gehituko dira.
- H) Autoreak hizkuntza inklusiboa erabiltzen saiatuko dira.

## **Jatorrizko lanen bidalketa**

Artikuluak honako helbidera bidali behar dira formatu elektronikoa: [gezki@ehu.eus](mailto:gezki@ehu.eus).

Autoreen datu pertsonal hauek bidali behar dira:

- Izena eta abizenak
- NAN (hizkiarekin).
- Unibertsitatea / Erakundea.
- Kargua.
- Kontakturako telefonoa eta posta elektronikoa (autore bat baina gehiago izanez gero, etorkizuneko kontaktuetarako ardura izango duenaren pertsonarena).
- Posta helbidea (autore bat baina gehiago izanez gero, etorkizuneko kontaktuetarako ardura izango duenaren pertsonarena).

## Normas para la remisión de artículos

Como parte del proceso de envío, las personas autoras están obligadas a comprobar que su envío cumpla todos los elementos que se muestran a continuación. Se devolverán aquellos envíos que no cumplan estas directrices.

1. Los artículos deben ser **ORIGINALES E INÉDITOS**.

### 2. IDIOMA

Los artículos se podrán redactar en Euskara, Castellano o Inglés y en esas lenguas se deberán remitir.

3. Su **PRIMERA PÁGINA** deberá incluir:

- A) Título del artículo: en el idioma del artículo y en inglés.
- B) Información relativa a los/as autores/as: Nombre y apellidos (primero y segundo, en caso de que se tenga), cargo o empleo, institución a la que pertenecen, correo electrónico, ORCID de la persona investigadora principal.
- C) Un resumen de 100 a 250 palabras, en el idioma del artículo y en inglés.
- D) Entre cuatro y ocho palabras clave o descriptivas en el idioma del artículo y en inglés.
- E) Entre tres y seis claves-descriptores alfanuméricos conforme al sistema de clasificación de Econlit. Al menos una de ellas debe ser propia o próxima a la Economía Social. [http://www.econlit.org/subject\\_descriptors.html](http://www.econlit.org/subject_descriptors.html)

### 4. Modo de citar

Las citas realizadas en los trabajos se harán siguiendo el modelo APA.  
<https://apastyle.apa.org/>  
[http://dspace.uvic.cat/xmlui/bitstream/handle/10854/4667/altres\\_a2016\\_guia\\_elaborar\\_citas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.uvic.cat/xmlui/bitstream/handle/10854/4667/altres_a2016_guia_elaborar_citas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



Normas básicas y ejemplos referentes a las citas más habituales:

- A) Citas que aparecen *a lo largo del texto*:
- Ej.: (Puyo, 2008, pp. 121-123) / (Arrieta y De la Cruz, 2005) / El trabajo de Puyo (2008) resalta... / Como señalan Arrieta y De la Cruz (2005, p. 50)...
- Cuando haya tres o más personas autoras, la primera vez se citarán todas, y las siguientes sólo la primera seguida de «et al.»
- Ej.: (Etxezarreta et al., 2018); Etxezarreta et al. (2018)
- B) Todas las citas deberán ir listadas *al final de artículo*, ordenadas alfabéticamente y cronológicamente bajo el título Bibliografía, siguiendo las siguientes reglas:
- *Libro*: Autor/a, iniciales. (Año). *Título*. Lugar: Editorial.  
Ej.: Arrieta Heras, B. y De la Cruz Ayuso, C. (2005). *La dimensión ética de la responsabilidad social*. Bilbao: Universidad de Deusto.
  - *Capítulo de libro*: Autor/a, iniciales. (Año). Título capítulo. En iniciales, Apellido (Ed.), *Título obra* (páginas). Lugar: Editorial.  
Ej.: Bengoetxea Alkorta, A. (2017). El empleo de las personas con discapacidad: régimen jurídico básico y algunos apuntes desde la problemática latente, en G. Fajardo García (Ed.), *Empleo, innovación e inclusión en la economía social: problemática jurídica y social* (pp. 73-84). Valencia: CIRIEC-España.
  - *Artículo de Revista*: Autor/a, iniciales. (Año). Título del artículo. *Título de la revista*, volumen (n.º), intervalo páginas.  
Ej.: Altzelai Uliondo, I. (2017). Compromiso social de la empresa y mercado. *CIRIEC-España. Revista jurídica de economía social y cooperativa*, 30, 9-45.
- C) Cuando se cite más de una obra de una misma persona autora del mismo año, se añadirán letras correlativas del abecedario para su distinción, tanto en la bibliografía como a lo largo del texto (debiendo coincidir).
- Ej.: 2018a, 2018b, 2018c,...

## 5. Parámetros a seguir

- A) Tipo de documento: .docx (o equivalente)
- B) Tipo de letra: texto principal Times 12; pie de página a 10.
- C) Interlineado simple.
- D) Tendrá una extensión de entre 15 y 35 páginas, incluidos textos, tablas, gráficos, ilustraciones, bibliografía y anexos.
- E) La distribución de los epígrafes respetará los siguientes niveles:

### **1. Introducción**

### **2. Antecedentes históricos**

#### *2.1. Las cooperativas de viviendas en España*

##### *2.1.1. PRIMERAS EXPERIENCIAS*

##### *a) Finales del siglo XIX*

##### *b) La década de 1920*

##### *2.1.2. LA CREACIÓN DE COOPERATIVAS BAJO EL RÉGIMEN FRANQUISTA*

##### *2.1.3. SITUACIÓN A PARTIR DE LA DÉCADA DE LOS 80*

#### *2.2. Las cooperativas de viviendas en el País Vasco*

### **3. La realidad del sector**

### **4. Las tendencias de reforma de la Ley de cooperativas**

### **5. Conclusiones**

### **Bibliografía**

- F) Las tablas, los gráficos y las ilustraciones irán numerados (tabla 1, tabla 2,...; gráfico 1, gráfico 2,...), debiendo indicar su fuente.
- G) Los anexos se incluirán después de la bibliografía.
- H) Las personas autoras procurarán el empleo de un lenguaje inclusivo.

## **Envío de originales**

Los artículos deberán ser remitidos en formato electrónico a la dirección [gezki@ehu.eus](mailto:gezki@ehu.eus)

Las personas autoras debe especificar los siguientes datos personales:

- Nombre y apellidos.
- DNI (con letra).
- Universidad / Institución.
- Cargo.
- Teléfono y E-mail de contacto (en caso de pluralidad de autores/as, se indicará el de la persona responsable de futuros contactos).
- ORCID de la persona investigadora principal.
- Dirección postal (en caso de pluralidad de autores/as, se indicará el de la persona responsable de futuros contactos).

GIZAEMEA Revista Vasca de Economía Social honako datu base hauetan indexatuta dago: ISOC, DIALNET, CATÁLOGO LATINDEX, LATINDEX 2.0., ULRICH'S International Periodicals Directory, MIAR, DULCINEA Sherpa/Romeo, ERIH Plus, WORLDCAT, INGUMA eta CIDEC.

GIZAEMEA Revista Vasca de Economía Social es una revista que está indexada en las siguientes bases de datos: ISOC, DIALNET, CATÁLOGO LATINDEX, LATINDEX 2.0., ULRICH'S International Periodicals Directory, MIAR, DULCINEA Sherpa/Romeo, ERIH Plus, WORLDCAT, INGUMA y CIDEC.

## ARTIKULUAK/ARTÍCULOS:

La delimitación del concepto de voluntariado y su evolución en la normativa española **MARÍA BEGOÑA VILLARROYA LEQUERICAONANDIA** • La disolución y la liquidación de las sociedades cooperativas en Euskadi: enumeración de los antecedentes normativos y su actual regulación en la Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi. Propuestas de mejora **ASIER SANZ GARCÍA** • Kudeaketarako adierazleen sistemak ekonomia sozialeko erakundeetan: ikastolen kooperatiba-esperientziaren kasua **UNAI DEL BURGO GARCÍA, MARÍA JESÚS LUENGO VALDERREY, AITOR BENGOTXEA ALKORTA** • Formas de Trabajo Comunitario Voluntario en tres comunidades Nahuá del Municipio de Texcoco, Estado de México y su vinculación con las prácticas de economía solidaria **ERNESTO AXEL AMADOR HERRERA, JUAN JOSÉ ROJAS HERRERA** • Las Junior Cooperativas en la Nueva Ley de Cooperativas de Euskadi **AITZIBER ARREGI UZURIAGA, IZASKUN ALZOLA BERRIOZABALGOITIA** • La Fageda empresa sociala, Mondragoneko kooperatibismoaren begiradatik **AITZOL LOYOLA IDIAQUEZ** • Modelos organizacionales con propósito para la transformación social. Estudio de caso de Impact Hub Donostia **MAITE ZAITEGI GAMIZ**

## LAUDO IRUZKINA / COMENTARIO AL LAUDO

Comentario al laudo de BITARTU: Servicio Vasco de Arbitraje Cooperativo-CSCCE, núm. Ordinario 10/2021, de 13 de diciembre de 2021. Despido de persona socia trabajadora cooperativista **EDER RIVERO CARBALLO**

## SEKTOREAREN EKARPENAK / APORTACIONES DEL SECTOR

The cooperative identity is a key competitive advantage **IÑIGO ALBIZURI LANDAZABAL, BRUNO ROELANTS**

## LIBURU IRUZKINAK / COMENTARIOS DEL LIBRO

Euskadiko Kooperatiben Lege glosari iruzkina **MIREN EPELDE JUARISTI** • Enciso Santoclides, Marta; Bengoetxea Alkorta, Aitor; Uriarte Zabala, Leire (zuz.); Mugarra Elorriaga, Aitziber (ed.) (2021). Euskal Autonomia Erkidegoko gizarte-ekonomiari buruzko kontakizuna. Madril: Dykinson **ITZIAR VILLAFANEZ PEREZ**

## NOBEGADE BIBLIOGRAFIKOAK / NOVEDADES BIBLIOGRÁFICAS

2021eko euskal gizarte ekonomiari buruzko argitalpenak **ANE ECHEBARRIA RUBIO, ITZIAR VILLAFANEZ PEREZ**

ISSN: 1698-7446

e-ISSN: 2444-3107



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

ENPLEGU ETA GIZARTE  
POLITIKETAKO SAILA

DEPARTAMENTO DE EMPLEO  
Y POLÍTICAS SOCIALES

**GEZKI**

UPV/EHUko Gizarte Ekonomia eta  
Zuzenbide Kooperatiboaren Institutua  
Instituto de Derecho Cooperativo y  
Economía Social de la UPV/EHU