

GIZARTE EKONOMIA ETA SOLIDARIOA UNIBERTSITATE MASTERRA  
MÁSTER UNIVERSITARIO EN ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA



UPV/EHUko Gizarte  
Ekonomia eta Zuzenbide  
Kooperatiboaren Institutua

Instituto de Derecho  
Cooperativo y Economía  
Social de la UPV/EHU

**SINDICALISMO Y COOPERATIVISMO:  
¿POSIBILIDADES DE CONVERGENCIA?  
EL CASO VASCO**

***MASTER AMAIERAKO LANA***

***TRABAJO DE FIN DE MÁSTER***

**AUTOR: ANDREA MAZZARELLA**

**CURSO: 2024-2025**

**DIRECTOR: JON LAS HERAS CUENCA**





## Resumen

En un contexto de incertidumbre económica y crisis sistémica aguda, las alianzas entre sindicatos y cooperativas han despertado un renovado interés entre investigadores y militantes comprometidos con la transformación social. Sin embargo, aunque estas colaboraciones son cada vez más valoradas por su potencial para mitigar la destrucción de empleo en tiempos de crisis y reestructuración productiva, organizar a trabajadores precarios y constituir iniciativas socioeconómicas en clave transformadora, el análisis de sus dinámicas continúa siendo limitado. Este trabajo busca profundizar en la comprensión de este fenómeno mediante un estudio exploratorio de las sinergias discursivas y colaborativas generadas en los últimos años entre estas organizaciones en Euskal Herria. Con este propósito, y a partir de una metodología que combina el análisis histórico, teórico y contextual con el trabajo de campo, se examina la interacción entre los sindicatos soberanistas vascos mayoritarios y determinados actores emergentes del denominado “Nuevo Ciclo Cooperativo”. En concreto, la investigación se centra en cuatro dimensiones: (1) los itinerarios y reflexiones estratégicas que han contribuido al acercamiento entre ambas partes; (2) las formas organizativas a través de las cuales se relacionan; (3) las principales áreas de cooperación y encuentro; (4) y los retos clave que condicionan la posibilidad de profundizar en dicha convergencia en el territorio.

**Palabras clave:** sindicatos, cooperativas, nuevo ciclo cooperativo, sindicalismo de contrapoder, Euskal Herria.

**JEL:** B55, J51, J54

## **Abstract**

In a context of economic uncertainty and acute systemic crisis, alliances between trade unions and cooperatives have sparked renewed interest among researchers and activists committed to social transformation. However, although such collaborations are increasingly valued for their potential to mitigate job losses in times of crisis and productive restructuring, to organize precarious workers, and to constitute transformative socio-economic initiatives, the analysis of their dynamics remains limited. This work seeks to advance the understanding of this phenomenon through an exploratory study of the discursive and collaborative synergies that have emerged in recent years between these organizations in the Basque Country. To this end, and drawing on a methodology that combines historical, theoretical and contextual analysis with fieldwork, it examines the interaction between the main Basque sovereignist trade unions and some actors emerging from the so-called “New Cooperative Cycle”. More specifically, the research focuses on four dimensions: (1) the trajectories and strategic reflections that have contributed to the rapprochement between both movements; (2) the organizational forms through which they interact; (3) the main areas of cooperation and encounter; (4) and the key challenges that shape the possibility of deepening such convergence in the territory.

**Keywords:** trade unions, cooperatives, new cooperative cycle, counter-power trade unionism, Basque Country.

**JEL:** B55, J51, J54

# Índice

1. Introducción	1
1.1 Marco contextual	2
1.2 Objetivos y preguntas de investigación	3
1.3 Estrategia de investigación y trabajo de campo	4
2. Fundamentos históricos y teóricos de la convergencia cooperativo-sindical	9
2.1 Análisis histórico	9
2.1.1 Orígenes comunes y desarrollos paralelos en el siglo XIX y principios del siglo XX	9
2.1.2 Recuperaciones de empresas por parte de trabajadores en contextos de reestructuración capitalista	12
2.1.3 La acción cooperativo-sindical como herramienta de <i>organizing</i> : una perspectiva desde el Sur Global	16
2.2 Marco teórico-analítico	19
2.2.1 Fundamentos de la convergencia: una relación de refuerzo recíproco	19
2.2.2 Los tres niveles organizativos de la colaboración cooperativo-sindical: intra-empresarial, inter-institucional y trans-institucional	22
2.2.3 Problematizando la convergencia cooperativo-sindical: tensiones y contradicciones	24
3. Análisis contextual	30
3.1 Relaciones entre cooperativismo y sindicalismo en Euskadi: un breve recorrido histórico	30
3.1.1 La primera ola de cooperativismo obrero	30
3.1.2 Las cooperativas de Mondragón y el movimiento obrero	33
3.1.3 La experiencia de las empresas recuperadas por trabajadores en las décadas de 1970 y 1980	37
3.2 Evoluciones recientes del sindicalismo y el cooperativismo en Euskal Herria	39
3.2.1 El Nuevo Ciclo Cooperativo, Olatukoop y la economía social y transformadora	40

3.2.2 ELA y LAB: el "contrapoder" como estrategia de renovación sindical	43
4. Trabajo de campo	47
4.1 Condiciones históricas y caminos de aproximación entre el sindicalismo de contrapoder y la nueva ola de cooperativismo	47
4.1.1 La ruptura de la hegemonía mondragonesa como condición necesaria	47
4.1.2 El acercamiento "orgánico" de ELA	49
4.1.3 El acercamiento de LAB: afinidad política sin apuesta estratégica	53
4.2 Articulación de las relaciones cooperativo-sindicales	57
4.2.1 Relaciones entre Olatukoop y los sindicatos: un vínculo de "estructura a estructura"	58
4.2.2 Configuración intra-organizativa de las relaciones de ELA con el nuevo cooperativismo	61
4.3 Áreas estratégicas para una nueva convergencia cooperativo-sindical	64
4.3.1 Cooperativismo de consumo: un espacio de encuentro	64
4.3.2 Recuperaciones de empresas por parte de trabajadores: un espacio de interés estratégico	66
4.3.3 Alianzas público-cooperativo-comunitarias: ¿un espacio de desencuentro?	73
4.3.4 Espacios de confluencia: La Carta de Derechos Sociales y las alianzas sectoriales	77
4.4 Retos generales	82
4.4.1 Ideologización y socialización interna	82
4.4.2 Proyectos y puntos de encuentro concretos	84
5. Conclusión	88
Revistas y congresos sindicales	98
Bibliografía	98

## Lista de abreviaturas y siglas

ACI: Alianza Cooperativa Internacional.

ANTA: Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (Argentina).

CAPV: Comunidad Autónoma del País Vasco.

CCOO: Comisiones Obreras.

CIOSL: Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres.

CSI: Confederación Sindical Internacional (surgida de la disolución de la CIOSL en 2006).

CSN: *Confédération des syndicats nationaux* (Quebec).

CTA: Central de Trabajadores de la Argentina.

CUCI: *Cincinnati Union Co-op Initiative* (EE. UU.).

CUT: *Central Única dos Trabalhadores* (Brasil).

ECM: Experiencia Cooperativa de Mondragón.

EHNE Bizkaia: *Euskal Herriko Nekazarien Elkartasuna* – Sindicato de Agricultores del País Vasco.

ELA: *Eusko Langileen Alkartasuna* – “Solidaridad de Trabajadores Vascos”.

ERE(s): Expediente(s) de Regulación de Empleo.

ERT(s): Empresa(s) Recuperada(s) por Trabajadores.

ESK: *Ezker Sindikalaren Konbergentzia* – “Convergencia de la Izquierda Sindical”.

ESS: Economía Social y Solidaria.

EST: Economía Social y Transformadora.

ETA: *Euskadi Ta Askatasuna* – “País Vasco y Libertad”.

FMI: Fondo Monetario Internacional.

LAB: *Langile Abertzaleen Batzordeak* – “Comisiones de Obreros Abertzales”.

IHF: Ipar Hegoa Fundazioa.

MCC: Corporación Cooperativa de Mondragón.

MLNV: Movimiento de Liberación Nacional Vasco.

MRAF: Manu Robles-Arangiz Fundazioa.

NCC: Nuevo Ciclo Cooperativo.

PNV: Partido Nacionalista Vasco.

PSOE: Partido Socialista Obrero Español.

REAS: Red de Economía Alternativa y Solidaria.

SAL: Sociedad Anónima Laboral.

SEWA: *Self-Employed Women's Association* (India).

SMABC: *Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Paulista* (Brasil).

Steilas: *Euskadiko Irakaskuntzako Langileen Sindikatua* – “Sindicato de Trabajadoras y Trabajadores de la Enseñanza de Euskadi”.

UGT: Unión General de Trabajadores.

Unisol: *Central de Empreendimentos Econômicos Solidários* (Brasil).

USW: *United Steelworkers* (EE. UU. y Canadá).

*“La emancipación de la clase obrera debe ser obra de los obreros mismos”.*

Estatutos Generales de la Asociación Internacional de los Trabajadores (1864-1876).

## 1. Introducción

En un contexto de incertidumbre económica y del agravamiento de la crisis ecosocial, las alianzas entre sindicatos y cooperativas han suscitado un renovado interés académico. Para algunos autores, la relevancia de estas iniciativas se atribuye a la eficacia de las reconversiones de empresas en quiebra a la hora de mitigar las consecuencias de la pérdida de empleo en tiempos de crisis y reestructuración productiva (Cornforth, 1982; Delgado et al., 2014; Laliberté, 2013; Thornley, 1983). Otros han subrayado el potencial de estos acuerdos para organizar a trabajadores informales y precarios, permitiéndoles mejorar sus condiciones de vida y de trabajo (Agarwala & Mori, 2025; Birchall, 2001; Hunt & Sarwar, 2022; Smith, 2013). Investigadores y militantes involucrados en debates sobre la transformación social también han destacado el potencial de estas alianzas para abordar las respectivas debilidades de ambos movimientos en la promoción de una agenda emancipadora para la clase trabajadora (Agarwala & Mori, 2025; García Jurado, 2024; Hoyer, 2015; Ji, 2016; Ji & Robinson, 2020; Kasmir, 2016).

A pesar de este renovado interés y de las profundas raíces históricas compartidas entre estas organizaciones, la literatura especializada sobre el tema sigue siendo relativamente escasa. Además, si bien existen diversos relatos descriptivos de colaboraciones desarrolladas en distintos contextos nacionales y a través de diferentes formas organizativas, los esfuerzos de investigación por construir un marco analítico más global y comprensivo se encuentran todavía en una fase incipiente (véase Agarwala & Mori, 2025). Más importante aún, aunque la existencia de tensiones entre ambos movimientos es ampliamente reconocida (Arpigny et al., 2021; Balnave & Patmore, 2017; Cornforth, 1982; Wetzel & Gallagher, 1987), los enfoques predominantes en la literatura suelen obviar los desafíos inherentes a la conformación de tales alianzas. Como resultado, se ha prestado poca atención a cómo estas organizaciones pueden reconciliar con éxito sus diferencias, a fin de transformar los intentos de colaboración en relaciones orgánicas (aunque véase p. ej., Arpigny et al., 2021).

Del mismo modo, y no menos necesario, tampoco se ha examinado suficientemente cómo los atributos generales supuestamente asociados a esta convergencia (p. ej., el fortalecimiento de la solidaridad de clase o de la gobernanza democrática en las cooperativas) se concretan en la práctica. En este sentido, varios estudios (Agarwala & Mori, 2025; Hochner, 1983; Ji, 2016; Quijoux, 2020; Thornley, 1983; Wagner, 2024) sugieren que la dinámica actual de estos partenariados tiende a ser multidireccional y contradictoria. Por lo tanto, es necesario seguir

investigando los procesos implicados en la formación de las alianzas entre cooperativas y sindicatos, así como las formas a través de las cuales sindicatos y cooperativas pueden reforzar y profundizar su campo de acción.

## 1.1 Marco contextual

El contexto de Euskal Herria ofrece una oportunidad valiosa para profundizar en el estudio de algunas de estas dinámicas, debido a sus tradiciones cooperativa y sindical particulares. El territorio es reconocido internacionalmente por la fortaleza de su movimiento cooperativo, que ha sido analizado, tanto en la literatura académica como en la no académica, principalmente a través del prisma de la experiencia cooperativa de Mondragón (ECM). Sin embargo, como demuestran investigaciones recientes (De la Fuente, 2020, 2024), el desarrollo socio-histórico del cooperativismo vasco es mucho más diverso e interconectado de lo que sugiere el relato mondragón-céntrico. En su configuración actual, ese cooperativismo también incluye nuevas iniciativas que, pese a su menor escala y trayectoria, han logrado reactivar el debate en torno a la función social del cooperativismo en Euskal Herria (ibid.). Esto resulta especialmente relevante si se considera que las discusiones sobre el sindicalismo dentro de Mondragón han sido esporádicas, y que sus relaciones con los sindicatos vascos se han caracterizado a menudo por la separación y el conflicto (Amado-Borthayre, 2009; De la Fuente, 2020, 2024; Kasmir, 1996, 2016; Whyte & Whyte, 1991). En contraste, algunas de estas nuevas iniciativas cooperativas, más concretamente Olatukoop, han empezado a establecer relaciones de colaboración con los sindicatos vascos ELA y LAB (De la Fuente, 2020, 2024).

Paralelamente, ELA y LAB, los dos principales sindicatos que conforman la denominada “mayoría sindical vasca”<sup>1</sup> en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV)<sup>2</sup>, han despertado un creciente interés entre quienes investigan el mundo laboral, gracias a sus estrategias de renovación relativamente exitosas, que les han permitido mantener una alta capacidad de movilización, niveles de afiliación estables y mejores resultados electorales en

---

<sup>1</sup> La mayoría sindical vasca está compuesta por ELA, LAB, ESK, Steilas, Hiru y Etxalde.

<sup>2</sup> Aquí conviene subrayar que la acción sindical de ELA y LAB se extiende al conjunto de Hegoalde, que incluye también a la Comunidad Foral de Navarra. En menor medida y de forma diferenciada, a partir de los años 2000, ambos sindicatos han ido ampliando su presencia en los territorios de Iparralde, bajo jurisdicción del Estado francés. Lo mismo puede decirse de las nuevas experiencias cooperativas, muchas de las cuales operan tanto a nivel conceptual como de actuación en el marco territorial del conjunto de Euskal Herria.

comparación con sus homólogos españoles y europeos (Etxebarria & Larrinaga, 2025; Las Heras & Roca, 2023; Las Heras & Rodríguez Algans, 2021; Messina & Las Heras, 2024a, 2024b). Uno de los elementos clave de esta “revitalización” sindical ha sido la ampliación y diversificación de la acción colectiva, con el fin de abordar un abanico más amplio de reivindicaciones sociales (ibid.). En este marco, las colaboraciones con cooperativas, iniciativas de economía social y solidaria (ESS) y economía social y transformadora (EST), surgidas del Nuevo Ciclo Cooperativo (NCC), parecen haberse incorporado de forma creciente a los discursos y estrategias de alianzas tanto de ELA como de LAB (ELA, 2017, 58-59; 2025, 33, 62-63, 83-84; IHF, 2018-2020; LAB, 2021, 15; MRAF, 2016, 2018).

## **1.2 Objetivos y preguntas de investigación**

Las dinámicas actuales de aproximación entre algunos de los nuevos actores cooperativos y los sindicatos vascos apenas han sido objeto de investigación. Por lo tanto, este trabajo tiene, en primer lugar, un carácter exploratorio orientado a comprender las formas incipientes de colaboración que se están produciendo entre estas dos realidades en Euskal Herria. De este modo, la investigación puede resultar también útil para quienes estudian el sindicalismo y el cooperativismo en el territorio. Para los primeros, ofrece una profundización en aquellos “recursos de poder” de los sindicatos vascos, como el discursivo y el colaborativo, que han recibido menos atención en comparación con otros (p. ej., organizacional y asociativo). Para los segundos, el estudio contribuye al nuevo cuerpo de investigaciones sobre el NCC. En menor medida, el trabajo puede asimismo aportar a la discusión teórica general sobre la convergencia entre cooperativismo y sindicalismo, mediante la presentación de un caso empírico original, caracterizado, entre otras cosas, por una configuración cooperativa y sindical desconocida en otros territorios.

Quizá más importante, en términos de implicaciones concretas para el debate, esta investigación busca matizar la comprensión que, como remarcaron también varias personas entrevistadas en el marco de este estudio, parece ser actualmente hegemónica en la sociedad vasca sobre las relaciones entre sindicalismo y cooperativismo en Euskal Herria. Dicha visión ha estado fuertemente condicionada por las interacciones de los sindicatos con Mondragón, las cuales parecen haber reforzado la creencia de que la relación entre sindicalismo y cooperativismo en el contexto vasco debe ser necesariamente conflictiva o, en el mejor de los casos, limitarse a una indiferencia mutua. Sin embargo, como se pretende demostrar a lo largo del estudio, tal interpretación no se ajusta plenamente a la realidad histórica ni refleja la

totalidad de relaciones que sindicatos y cooperativas mantienen en la actualidad en el territorio.

Más concretamente, la investigación persigue dos objetivos: por un lado, comprender de qué manera los dos principales sindicatos de la mayoría sindical vasca, ELA y LAB, y determinados agentes de la nueva ola de cooperativismo se perciben y se relacionan entre sí; por otro, realizar un balance de los logros alcanzados, las limitaciones identificadas y los desafíos aún pendientes en torno a la articulación de una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo en Euskal Herria.

Con el fin de ofrecer un análisis matizado de estas dinámicas, el estudio se estructura alrededor de cuatro preguntas, cada una de las cuales explora dimensiones específicas de las dos cuestiones principales.

**P1.** ¿Cuáles han sido los factores que han posibilitado la reactivación de los procesos de aproximación entre sindicatos y cooperativas?

**P2.** ¿De qué manera se están estructurando y articulando los vínculos entre estas dos realidades?

**P3.** ¿Cuáles son los principales ámbitos de cooperación identificados y cómo se han desarrollado en la práctica?

**P4.** ¿Cuáles son los retos principales que deben afrontarse para avanzar hacia una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo?

### **1.3 Estrategia de investigación y trabajo de campo**

Para responder a las preguntas planteadas, este trabajo adopta la siguiente estrategia de investigación y estructura. El primer apartado tiene como objetivo profundizar en la comprensión general del objeto de estudio. A tal fin, en primer lugar, se aborda la cuestión de la convergencia entre sindicalismo y cooperativismo desde una perspectiva histórica más amplia, considerando tanto el dinamismo y la heterogeneidad del desarrollo capitalista como la agencia de la clase trabajadora en el mismo<sup>3</sup>. En segundo lugar, el estudio analiza las

---

<sup>3</sup> Véase Las Heras (2019) para una revisión de los debates teóricos en torno a la relación entre “estructura” y “agencia” dentro de los análisis marxistas, así como para la elaboración de un marco alternativo de inspiración gramsciana que permite analizar el desarrollo capitalista desigual también

posibilidades de convergencia entre sindicatos y cooperativas, examinando las lógicas que impulsan la colaboración, los diferentes niveles organizativos de asociación existentes, así como las tensiones y contradicciones inter-organizativas que esta aproximación conlleva. Así pues, el trabajo evita deliberadamente caer en la falacia de los enfoques “unidireccionales”, según los cuales sindicatos y cooperativas se presentan o bien como actores “intrínsecamente antagónicos” o bien como “aliados naturales”. Tampoco parte de la premisa de que su convergencia se desarrolle de forma lineal o predecible, como a menudo se asume en la literatura. Por el contrario, se subraya la necesidad de un análisis más profundo sobre cómo estas organizaciones gestionan sus diferencias, resuelven conflictos y avanzan desde acercamientos incipientes hacia colaboraciones duraderas y transformadoras. O dicho de otra forma, este trabajo presupone que la realidad de los actores sociales estudiados viene determinada por una serie de procesos históricos y que, por lo tanto, es abierta y contradictoria.

Tras esta discusión teórica, el análisis se traslada al estudio de caso. Con todo, antes de abordar el análisis empírico, en el segundo apartado se ofrece un breve panorama contextual, que incluye una descripción de los actores sindicales y cooperativos implicados en el estudio, así como una contextualización de las trayectorias históricas de las relaciones cooperativo-sindicales en Euskadi.

El análisis empírico se aborda mediante una metodología cualitativa. A este respecto, cabe anotar que difícilmente se podrían haber aplicado métodos cuantitativos significativos debido a la particularidad y originalidad del objeto de estudio, el cual, y como veremos, expresa una realidad singular pero emergente (véase Sayer, 1992). Por lo tanto, la fuente principal de datos han sido las once entrevistas semiestructuradas realizadas a actores estratégicos entre abril y mayo de 2025. A este respecto, con el objetivo de reunir un abanico amplio y diversificado de perspectivas, el panel de las personas entrevistadas estuvo conformado por personas de distintos perfiles: cinco responsables sindicales, tres socios cooperativistas y tres personas a las cuales hemos atribuido un “doble perfil” (véase la Tabla 1).

Todas las entrevistas fueron grabadas y transcritas en su totalidad. Salvo en un caso, las personas entrevistadas autorizaron expresamente ser mencionadas de forma directa en el trabajo. Ahora bien, por coherencia metodológica y razones éticas, y primordialmente porque

---

como resultado de la agencia de la clase trabajadora, y comprender con mayor profundidad el potencial emancipador de las estrategias obreras en contextos específicos.

la singularidad no nos resulta tan interesante como la subjetividad política de los actores sociales (cf. Mau, 2023; Starosta, 2016), se ha optado por preservar el anonimato, especificando únicamente la organización a la que están vinculadas. En el caso de quienes participan en Olatukoop, se indica únicamente su pertenencia a la red, sin indicar la cooperativa concreta. En cuanto a los perfiles sindicales, no se precisa la rama en la que operan, si bien el panel incluye una diversidad de áreas (acción social, fundaciones, negociación colectiva y equipos de concursos y ERE).

Cabe añadir que varias personas cooperativistas o con doble perfil señalaron estar implicadas en más de un proyecto en el ámbito cooperativo. No obstante, en la Tabla 1 se consigna únicamente su ámbito principal de trabajo y/o militancia. Asimismo, cabe apuntar que algunas de las personas de doble perfil entrevistadas especificaron desempeñar también un rol como representantes del sindicato en los consejos rectores de las cooperativas en las que participan<sup>4</sup>. Para concluir, en la presentación de los resultados – estructurada a partir de las cuatro preguntas de investigación – se integran los fragmentos de entrevistas como elementos centrales del análisis, con el objetivo de otorgar protagonismo a las voces de quienes participan cotidianamente en la militancia.

---

<sup>4</sup> En este caso concreto, ELA o su fundación, como veremos, participan como socios colaboradores en algunas entidades de la EST y, en consecuencia, tienen representación en los consejos rectores de estas cooperativas. Una persona del sindicato puede, por lo tanto, ser socia y participar en la cooperativa a título personal y, al mismo tiempo, representar al sindicato en ella.

**Tabla 1.** Información sobre las entrevistas

Código	Tipo y organización	Tiempo	Lugar y fecha
INVEST 1	Investigador en la UPV/EHU.	61'	Leioa, 09/04/2025
COOP 1	Socia cooperativista en una cooperativa de Olatukoop, miembro activo en la plataforma.	75'	Zarautz, 10/04/2025
COOP 2	Socio cooperativista en una cooperativa de Olatukoop, miembro activo en la plataforma.	47'	Errenteria, 11/04/2025
COOP 3	Socio cooperativista en una cooperativa de Olatukoop, miembro activo en la plataforma.	90'	Errenteria, 21/05/2025
SINDICT 1	Responsable sindical en ELA	65'	Iruña, 16/04/2025
SINDICT 2	Responsable sindical en ELA	57'	Bilbo, 30/04/2025
SINDICT 3	Responsable sindical en ELA	80'	Bilbo, 12/05/2025
SINDICT 4	Responsable sindical en LAB	141' (entrevista hecha conjuntamente con SINDICT 5).	Bilbo, 25/04/2025
SINDICT 5	Responsable sindical en LAB	141' (entrevista hecha conjuntamente con SINDICT 4).	Bilbo, 25/04/2025
SINDICOOP 1	Responsable sindical en ELA y socio	75'	Bilbo, 14/04/2025

	usuario en Biziola <sup>5</sup> .		
SINDICOOP 2	Socia trabajadora en Goiener <sup>6</sup> y afiliada a ELA.	71'	Ordizia, 02/05/2025
SINDICOOP 3	Responsable sindical en ELA y socio colaborador en Koop57 <sup>7</sup> .	75'	Donosti, 23/05/2025

---

<sup>5</sup> Biziola es una cooperativa de iniciativa social que aglutina a diversas entidades de la economía social para impulsar proyectos comunitarios en ámbitos como la soberanía alimentaria y energética, así como el consumo responsable de vestimenta. En la entrevista se mencionaron también las aspiraciones de atender, en el futuro, algunas de las necesidades relacionadas con el cuidado y la vivienda.

<sup>6</sup> Goiener es una cooperativa sin ánimo de lucro dedicada a la generación y distribución de energía renovable.

<sup>7</sup> Koop57 es una cooperativa de servicios financieros de iniciativa social, que canaliza el ahorro hacia la financiación de proyectos de ESS.

## **2. Fundamentos históricos y teóricos de la convergencia cooperativo-sindical**

### **2.1 Análisis histórico**

El cooperativismo y el sindicalismo comparten valores y objetivos en común. Según Monaco y Pastorelli (2013), ambos movimientos se nutren de un legado histórico compartido, centrado en la promoción de los derechos laborales, la justicia social y la gobernanza democrática. Birchall (2001) destaca el compromiso compartido con la emancipación y la autonomía de la clase trabajadora, y sostiene que las diferencias entre estas dos formas de organización obrera son más bien de grado que de naturaleza. Esta afinidad se refleja en varios momentos históricos, en los que ambos movimientos han integrado en su propia actividad prácticas tradicionalmente asociadas al otro: las cooperativas asociándose a repertorios de acción colectiva más reivindicativos, y los sindicatos asumiendo funciones de prestación de servicios similares a aquellas que desempeñan las cooperativas. Rodríguez Algans (2016, 22) enfatiza, además, la complementariedad que existe entre el control directo de los trabajadores dentro de una empresa, tal y como lo posibilita la forma organizativa cooperativista, y la confrontación diaria, por parte de los sindicatos, contra las asimetrías de poder en los centros de trabajo: “Ese poder sindical como herramienta democratizadora de una empresa o sector, es la antesala a modelos de economía social y democracia económica”.

Teniendo esto en cuenta, esta sección presenta una breve reseña histórica de varios ejemplos de colaboración entre sindicatos y cooperativas, con el objetivo de mostrar cómo su relación ha variado a lo largo del tiempo y el espacio, como resultado de la interacción dialéctica entre la agencia estratégica de la clase trabajadora y las dinámicas desiguales y en constante transformación del desarrollo capitalista.

#### **2.1.1 Orígenes comunes y desarrollos paralelos en el siglo XIX y principios del siglo XX**

En medio de los profundos cambios sociales y económicos provocados por la Revolución Industrial, E. P. Thompson (2012) examina cómo, en Inglaterra, donde tuvo lugar el inicio de la industrialización, la clase trabajadora “se hizo a sí misma”<sup>8</sup> entre finales del siglo XVIII y

---

<sup>8</sup> La principal aportación de E.P. Thompson (2012) a la teoría marxista reside en su reconceptualización de la “clase” como un proceso histórico en permanente construcción, resultado de la agencia colectiva, las prácticas culturales y la lucha política del proletariado, y no simplemente

principios del XIX. El historiador británico identifica dos aspectos fundamentales de este proceso (ibid. 220-221). El primero es la emergencia de una “conciencia de clase” entre los distintos grupos del proletariado que, a partir de experiencias compartidas tanto en el trabajo como en la comunidad, desarrollaron un sentido de interés común definido en oposición a los intereses de otras clases. El segundo es “el desarrollo de las formas correspondientes de organización política y laboral”, como los sindicatos, las sociedades mutualistas, los movimientos educativos y religiosos, las organizaciones políticas y las publicaciones periódicas. En este sentido, tanto el sindicalismo como el cooperativismo moderno tienen que entenderse como el resultado de un proceso histórico en el que los sujetos desposeídos y explotados por el capital se unifican y se constituyen como “clase para sí”<sup>9</sup> (Marx, 1955, 79).

En sus primeras etapas, el movimiento obrero actuó como una fuerza relativamente unitaria, dentro de la cual convivían y se articulaban las distintas corrientes que, con el tiempo, terminarían por diferenciarse y escindirse. Como señala Lasserre (1972, 10), “muchas de las primeras asociaciones obreras eran a la vez, más o menos, mutualidad, sindicato, partido y cooperativa”. No obstante, durante el siglo XIX, el terreno en el que estas primeras organizaciones obreras operaban cambió profundamente. Un punto de inflexión lo marcó el fracaso, en la década de 1830, del intento del socialista utópico Robert Owen de articular una convergencia entre el sindicalismo y el cooperativismo para constituir un sistema de producción cooperativa a escala nacional<sup>10</sup> (Jódar, 1985).

Las dinámicas del desarrollo capitalista contribuyeron aún más a trazar caminos diferenciados para ambas organizaciones. Rodríguez y Gámez (2016) destacan dos

---

como una categoría predeterminada por las estructuras económicas. Desde esta perspectiva, la clase trabajadora se configura como un sujeto histórico en continua formación, cuya identidad y posición social emergen de la praxis política y de la experiencia compartida.

<sup>9</sup> Esto se expresa perfectamente en el *Manifiesto Inaugural de la Asociación Internacional de Trabajadores*, en el que Marx (1864) introduce la noción de “economía política del trabajo”. Con este concepto, se alude a la existencia de una economía política constituida por organizaciones obreras que contradicen la tendencia del capital a expandirse mediante la ley de la competencia, empujando en la dirección exactamente opuesta: la de la asociación y la cooperación (véase Lebowitz, 1992, 63; Selwyn, 2016, 58 para un análisis más profundizado).

<sup>10</sup> Una iniciativa que culminó en la creación de la Gran Unión Nacional Consolidada de Gran Bretaña e Irlanda en 1834, cuyo objetivo era transformar gradualmente la economía capitalista para establecer un sistema cooperativo basado en la solidaridad entre los trabajadores. Desde la perspectiva utópica de Owen, este proyecto no debía ir en detrimento directo de los intereses de los industriales, los terratenientes ni del Estado. Sin embargo, el mismo fracasó, sofocado por la fuerte represión de esos mismos grupos cuyos intereses Owen pretendía reconciliar.

transformaciones clave. La primera fue la expansión del capitalismo industrial que, al consolidar la gran industria y la proletarización masiva de la fuerza de trabajo, fue desarticulando progresivamente las bases materiales y sociales del primer asociacionismo obrero – como el control colectivo del oficio o la proximidad comunitaria de los pequeños talleres – sustituyéndolas por la disciplina jerárquica de la fábrica, la fragmentación del trabajo y la dependencia salarial. La segunda fue la aparición de los primeros cimientos del Estado del bienestar<sup>11</sup>, que redujo la necesidad de los trabajadores de recurrir al mutualismo, y cuyo fundamento político implícito residía en la integración de la clase obrera en el Estado (véase también Rodríguez, 2018).

Como señala Birchall (2001), a partir de este momento, el sindicalismo y el cooperativismo comenzaron a divergir tanto en sus estructuras como en sus lógicas operativas. El primero se consolidó como organización industrial a escala nacional, centrada en la defensa de los trabajadores asalariados y en la articulación de sus intereses mediante partidos políticos afines. Mientras tanto, tras el colapso del experimento oweniano, la mayoría de las cooperativas de nueva creación adoptaron una identidad institucional separada, desvinculada de las luchas obreras de carácter más maximalista. Este giro fue catalizado por el éxito de los Pioneros de Rochdale en 1844, cuyo modelo y principios fueron posteriormente adoptados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1897.

Empero, la segunda mitad del siglo XIX hasta los principios del XX estuvo marcada por una relación todavía activa, aunque compleja, entre ambos movimientos. Un ejemplo ilustrativo lo ofrece la experiencia de los Caballeros del Trabajo en Estados Unidos, quienes, inspirados en los ideales del republicanismo obrero, promovieron la creación de más de 200 cooperativas de producción y 50 de consumo entre 1870 y 1890 (Hoffman, 2022). En Europa, sindicatos y cooperativas mantuvieron una relación frecuente, actuando, junto con los partidos políticos, como brazos complementarios del movimiento obrero (Balnave & Patmore, 2017). Esta sinergia se sostuvo sobre bases ideológicas compartidas, como el socialismo, el catolicismo social y el sindicalismo revolucionario.

---

<sup>11</sup> Los primeros cimientos del Estado social en Europa se sentaron a finales del siglo XIX con la denominada “legislación social” promovida por Otto von Bismarck en Alemania entre 1883 y 1889, que introdujo los primeros seguros obligatorios contra enfermedad, accidentes y vejez. Estas reformas contribuyeron a aliviar las duras condiciones materiales de la clase obrera, al tiempo que neutralizaron el impulso de esta hacia la creación de instituciones populares y autónomas orientadas a organizar la (re)producción social desde la autogestión.

En los foros socialistas de la Segunda Internacional (1899-1914), el papel del cooperativismo fue objeto de intensos debates, como en el Congreso Internacional de Copenhague de 1910, donde, aun discrepando respecto a su potencial revolucionario, los delegados coincidieron en gran medida en reconocer el valor educativo y organizativo de las cooperativas dentro de la lucha obrera (Benedetti, 2022). Por su parte, la doctrina social de la Iglesia, particularmente articulada en la encíclica *Rerum Novarum* del papa León XIII en 1891, presentó el cooperativismo y la pequeña propiedad como una vía interclasista para “reconciliar” trabajo y capital, ofreciendo así una “alternativa moral” tanto al liberalismo económico como al colectivismo socialista. Mientras tanto, en determinados momentos, los sindicalistas revolucionarios, especialmente activos en España, Francia e Italia, llegaron a considerar a las cooperativas como “herramientas de retaguardia” que apoyaban el objetivo del sindicalismo revolucionario de socializar la industria (Miró, 2016).

A partir de las primeras décadas del siglo XX, las trayectorias de sindicatos y cooperativas se distanciaron más claramente en el plano estratégico. Según Rodríguez y Gámez (2016), esta divergencia debe leerse, una vez más, a la luz de las transformaciones estructurales del capitalismo. El auge del taylorismo entre 1910 y 1930, unido a la consolidación del capital monopolista, empujó a los sindicatos a apostar por formas de acción industrial a gran escala. Además, como señala Cannavó (2019), bajo la influencia de los socialdemócratas alemanes, cuya línea política se consolidó como referente dentro de la Segunda Internacional, la síntesis decimonónica entre prácticas sindicales, cooperativas y mutualistas fue progresivamente reemplazada por una articulación centrada en el eje sindicato-partido. Esta reconfiguración reforzó la separación entre el ámbito económico, propio del sindicato, y el ámbito político, asumido por el partido, subordinando cada vez más el primero al segundo. Paralelamente, en su congreso fundacional de 1895, la ACI declaró su propia “neutralidad política”, una postura concebida para unificar a cooperativas de distintos alineamientos ideológicos, pero que terminó profundizando la controversia en torno a la relación entre el cooperativismo y el resto del movimiento obrero (Birchall, 2001).

### **2.1.2 Recuperaciones de empresas por parte de trabajadores en contextos de reestructuración capitalista**

Durante la posguerra, en los países industrializados, “para los sindicalistas, la cooperativa se volvió irrelevante, hasta casi dejar de existir en su conciencia como parte del movimiento

obrero<sup>12</sup>” (Birchall, 2001, 3). Esta marginación respondió, por un lado, a la crisis del cooperativismo de consumo, provocada por la creciente competencia internacional de grandes cadenas minoristas, que condujo a una oleada de fusiones y a una drástica racionalización del sector (ibid.) Por otro lado, el modelo sindical socialdemócrata se consolidó como dominante, gracias a una combinación particular de condiciones políticas y económicas que permitió a la clase trabajadora organizada alcanzar importantes conquistas materiales e institucionales, aunque a cambio de aceptar el sistema capitalista<sup>13</sup> (Upchurch & Taylor, 2016). Como resultado, la participación de los trabajadores quedó mayoritariamente restringida al marco de la democracia representativa y la negociación colectiva (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2019).

Ahora bien, como destaca Harvey (2007), hacia mediados de la década de 1970, una serie de presiones políticas y económicas – entre ellas la intensificación del conflicto de clase a finales de los años sesenta y el impacto del shock petrolero de 1973 – agudizó las contradicciones internas del modelo de acumulación capitalista de posguerra. Ante el peligro de perder su poder económico y político, los capitalistas rompieron unilateralmente el “compromiso histórico” con el movimiento obrero, impulsando una nueva ofensiva que incluyó el desmantelamiento y la reconversión de la industria. En este escenario de reestructuración económica y destrucción de empleo, surgió una nueva oleada de cooperativas, muchas de ellas promovidas por sindicatos, que empezaron a considerar las recuperaciones de empresas por parte de los trabajadores (ERT) como una herramienta sindical para salvaguardar los puestos de trabajo (Birchall, 2001).

Resulta significativo que, mientras que la promoción previa del cooperativismo por parte de los sindicatos, salvo excepciones, tendía a centrarse principalmente en el consumo, en este periodo se observa un papel prominente otorgado al cooperativismo de trabajo asociado. Como apunta Jódar (1985), más allá de las evidentes condiciones más restrictivas que la creación y viabilidad de este tipo de cooperativas implican, la histórica preferencia por la “soberanía del consumidor” dentro del movimiento obrero se había visto moldeada por la

---

<sup>12</sup> Traducción propia del inglés: “For trade unionists the coop became irrelevant, almost ceasing to exist in their consciousness as part of the labour movement” (Birchall, 2001, 3)

<sup>13</sup> Además, como recuerda Elorrieta (2017, 33-38), no debe olvidarse que estas mejoras se sustentaron en la posición de subalternidad de otros colectivos, en particular las poblaciones del Sur Global, las mujeres involucradas en los trabajos de cuidado no remunerado y las comunidades racializadas, cuyos derechos laborales y sociales han sido sistemáticamente vulnerados en los denominados países “desarrollados”. Tampoco puede pasarse por alto la contaminación y el expolio de recursos naturales que el desarrollo industrial occidental implicó.

influencia persistente de dos ideas hostiles al cooperativismo de trabajo asociado. La primera, sostenida por figuras distinguidas del movimiento cooperativista, como Charles Gide y Bernard Lavergne, defendía que los productores tienden a maximizar egoístamente sus propios beneficios, sin atender a las necesidades sociales. La segunda se remonta a la formulación por parte de Beatrice Potter de la llamada “tesis de la degeneración” (véase la subsección 2.2.1 por un análisis más detallado). Según Potter, las cooperativas de trabajo asociado no podían funcionar a la vez como empresas rentables y como “democracias de productores”. Por ello, aunque apoyaba las cooperativas de consumo, consideraba que los trabajadores debían seguir siendo asalariados protegidos por los sindicatos y el Estado. No obstante, en un contexto de declive del cooperativismo de consumo y de una capacidad sindical cada vez más limitada para responder eficazmente a la crisis a través de los mecanismos institucionales convencionales, algunas de estas ideas comenzaron a revisarse de manera pragmática.

Al mismo tiempo, la necesidad de preservar el empleo no fue el único factor que motivó el creciente interés sindical por el cooperativismo de trabajo asociado. Las luchas que se libraron en los centros de trabajo a finales de los años sesenta dieron lugar a nuevas demandas de control obrero que los sindicatos no podían seguir ignorando (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2019). Thornley (1981, 167, tal y como se cita en Cornforth, 1982, 26) capta bien este aspecto al indicar que, a principios de los años setenta, en Italia, tras el “otoño caliente” de 1969, “los sindicatos habían perdido parte de su desconfianza tradicional hacia las cooperativas y ya no las veían como una distracción frente a la lucha salarial ni como un último recurso para los trabajadores de empresas en proceso de quiebra”<sup>14</sup>.

El caso italiano, con más de 1.000 ERT entre 1975 y 1985, representa así una de las experiencias más emblemáticas de este periodo histórico (Birchall, 2001). De forma similar, en el Estado francés, entre 1978 y 1983, las ERT representaron entre el 37 y el 61 por ciento de todos los nuevos empleos cooperativos creados (Laville, 2009, 13). En el Estado español, durante la década de 1980, también se registraron más de 1.300 ERT que involucraron a más de 100.000 trabajadores, la mayoría de ellas estructuradas a través de la forma jurídica de la Sociedad Anónima Laboral (SAL) introducida en aquella época (Rodríguez & Gámez, 2016).

---

<sup>14</sup> Traducción propia del Inglés: “... unions have lost some of their traditional suspicion of co-operatives, and no longer see them as diverting attention from the wage struggles, or as a last resort for workers in collapsing firms” (Thornley, 1981, 167, tal y como se cita en Cornforth, 1982, 26).

Este fenómeno se manifestó igualmente en América Latina durante la década de 1990, justo cuando en Europa las reivindicaciones ligadas a la autogestión volvían a debilitarse. El abandono de las instalaciones productivas en el marco de la reorientación estratégica de las multinacionales dio lugar a un nuevo movimiento cooperativo en la región (Larrabure et al., 2011). En algunos casos, los sindicatos desempeñaron un papel activo en este proceso. En Brasil, por ejemplo, el *Sindicato dos Metalúrgicos do ABC Paulista* (SMABC), afiliado a la *Central Única dos Trabalhadores* (CUT), apoyó la adquisición de empresas en quiebra por parte de los trabajadores, lo que condujo a la creación de una federación cooperativa y solidaria, la *Central de Empreendimentos Econômicos Solidários* (Unisol), que actualmente reúne a más de 800 empresas afiliadas y representa a más de 70.000 trabajadores (Laliberté, 2013, 194). De modo similar, en Argentina, el colapso económico de 2001 desencadenó una ola de ERT, con más de 200 casos documentados hasta 2010 (Ruggeri, 2011). En este caso, aunque la relación entre las ERT y los sindicatos ha sido más ambigua, destaca el apoyo brindado por la Central de Trabajadores de la Argentina (CTA), que incluso integró en su confederación a una asociación de trabajadores autogestionados, la Asociación Nacional de Trabajadores Autogestionados (ANTA) (Dobrusin, 2013).

En conclusión, aunque estas experiencias han logrado preservar el empleo en contextos de desindustrialización y crisis neoliberal, es importante hacer hincapié en que deben enfrentarse a obstáculos recurrentes, como la descapitalización, las dificultades de acceso al crédito, la obsolescencia tecnológica, las carencias en capacidades organizativas y de gestión, la persistencia de una cultura centrada en el trabajo asalariado, la limitación de escala y la escasa integración en los mercados. (Orbaiceta, 2013, 202-203). Así, según Atzeni y Ghigliani (2007, 667-668), aunque las ERT “expulsan la racionalidad despótica del capital de la esfera de la producción”, abriendo nuevos espacios para la participación democrática de los trabajadores, los imperativos del mercado y de las instituciones tienden a erosionar esa autonomía. En primer lugar, la necesidad de tomar decisiones rápidas, captar clientes y realizar inversiones estratégicas conduce a la centralización de la autoridad y refuerza la separación entre funciones de gestión y producción. En segundo lugar, la escasez de capital, la tecnología obsoleta y la presión competitiva limitan la rotación de tareas y dificultan la superación de la autoexplotación. Con todo, Ruggeri (2011) sostiene que estas empresas pueden desarrollar estrategias adaptativas, como la construcción de redes solidarias más amplias, la institucionalización de prácticas democráticas o la articulación de alianzas políticas con otros movimientos sociales y sindicatos. Por tanto, aunque no logren trascender

las contradicciones capitalistas, las ERT siguen siendo experimentos valiosos para el desarrollo de una teoría y práctica de la autogestión.

### **2.1.3 La acción cooperativo-sindical como herramienta de *organizing*: una perspectiva desde el Sur Global**

Agarwala y Mori (2025) sostienen que los estudios sobre la convergencia entre cooperativas y sindicatos se han centrado mayoritariamente en el Norte Global, lo cual ha limitado la elaboración de un marco analítico capaz de captar la diversidad de formas en que estas colaboraciones se materializan a nivel mundial. Atzeni (2022) ofrece incluso una crítica más amplia de la literatura sobre relaciones laborales, recalando cómo el paradigma dominante en este campo se basa en un sesgo institucionalista de corte eurocéntrico que tiende a ignorar las múltiples formas y expresiones en que la clase trabajadora se organiza, especialmente en los denominados “países en desarrollo”. Este sesgo responde, a su vez, a la incapacidad de reconocer el carácter desigual del desarrollo capitalista (Herod, 2001). En la periferia, por distintas razones expuestas por los teóricos de la dependencia y del sistema-mundo (véase Peet & Hartwick, 2015, 166-175 para una revisión bibliográfica), las condiciones necesarias para el surgimiento de un Estado desarrollista nunca llegaron a consolidarse y, con el avance de la globalización neoliberal, las estructuras que sostienen la explotación imperialista no han hecho más que reforzarse.

En términos de procesos laborales, los enfoques estructuralistas<sup>15</sup> han subrayado que el hecho de que la mayoría de las personas económicamente activas en el Sur Global trabajen en el sector informal – sin protección legal, con ingresos y medios de vida inestables, y en condiciones laborales generalmente precarias – no constituye una anomalía, sino un rasgo consustancial de la acumulación periférica en la economía mundial (Charnock & Starosta, 2016). Por tanto, solo reconociendo la forma heterogénea en que el trabajo vivo o concreto es subsumido bajo las formas abstractas del capital como sujeto histórico (Mau, 2023; Starosta,

---

<sup>15</sup> Existen diversos enfoques teóricos para interpretar el trabajo informal (véanse LeBaron, 2021; Roberts, 2013). La perspectiva “dualista” lo concibe como una esfera económica separada que absorbe a trabajadores excluidos del empleo formal en contextos de “subdesarrollo”. La perspectiva “legalista” lo interpreta como una respuesta “racional” de pequeños emprendedores frente al exceso de regulación económica. En cambio, la perspectiva “estructuralista” sostiene que el trabajo informal es una parte integral y permanente del sistema capitalista de producción, especialmente en las economías periféricas y semi periféricas, donde subsidia industrias de bajos salarios e intensivas en mano de obra. Esta última perspectiva resulta más abarcadora, ya que pone de relieve el papel sistémico del trabajo informal en la sostenibilidad de la acumulación capitalista global.

2016) es posible comprender la diversidad de formas en las que la clase trabajadora se organiza, incluso a través de herramientas organizativas híbridas de tipo cooperativo-sindical (Las Heras, 2025; Las Heras et al., 2024).

Desde una perspectiva histórica más amplia, según Birchall (2001), a mediados del siglo XX, justo cuando el sindicalismo y el cooperativismo tomaban caminos divergentes en la mayoría de los países industrializados del Norte Global, la situación en el Sur Global era bastante diferente. Ambos movimientos eran conscientes de la necesidad de colaborar, aunque ninguno contaba con la capacidad organizativa necesaria para materializar esas aspiraciones. Aun así, durante la década de 1970, en África, América Latina y el Sudeste Asiático, comenzaron a surgir varios proyectos exitosos de cooperativas de vivienda, consumo y crédito, así como intentos de organizar a los trabajadores no asalariados (ibid.).

Posteriormente, a inicios de la década de 1980, una serie de shocks económicos globales – incluidos el colapso de los precios de los productos primarios y el fuerte aumento de las tasas de interés por parte del Sistema de Reserva Federal de Estados Unidos – intensificaron las contradicciones propias del modelo de acumulación capitalista en la periferia (Harvey, 2007). Estos cambios redujeron drásticamente la capacidad de varios países del Sur Global para hacer frente a sus deudas externas, lo que condujo a la imposición de programas de ajuste estructural, promovidos por el FMI y el Banco Mundial como condición para la concesión de préstamos (ibid.). Estos programas, caracterizados por medidas de austeridad, privatización y liberalización, tuvieron un impacto profundo sobre el mundo del trabajo, provocando una fuerte caída del empleo en el sector público y privado (Birchall, 2001).

A medida que disminuyeron los empleos formales, el sector informal se expandió rápidamente, lo que dio lugar a un repertorio innovador de acciones colectivas por parte de los trabajadores mediante una variedad de formas organizativas: sindicatos, cooperativas, asociaciones voluntarias, grupos de autoayuda y estructuras híbridas (Bonner & Spooner, 2012). Al igual que ocurrió al inicio de la industrialización en Europa, las respuestas de la clase trabajadora ante unas condiciones de vida y de trabajo extremadamente precarias tienden a difuminar las fronteras entre las luchas laborales y socioeconómicas. De este modo, los miembros de las organizaciones de trabajadores informales pueden perseguir objetivos económicos mediante una lógica de autoayuda típica del cooperativismo, al tiempo que se organizan sindicalmente para exigir derechos laborales y sociales (ibíd. 9).

Un ejemplo emblemático es el de la *Self-Employed Women's Association* (SEWA), fundada en 1972 en India, que ha combinado las funciones sindicales y cooperativas bajo un único paraguas organizativo, mejorando las condiciones laborales y logrando el reconocimiento formal de más de 3,2 millones de mujeres trabajadoras informales (Agarwala & Mori, 2025). En esta misma línea, el proyecto SYNDICOOP, implementado entre 2002 y 2006 en Ruanda, Tanzania, Uganda y Kenia, fue promovido por sindicatos locales con el apoyo de la ACI y de la CIOSL<sup>16</sup> (Confederación Internacional de Organizaciones Sindicales Libres), con el objetivo de organizar a trabajadores del sector informal mediante la incubación de cooperativas (Smith, 2013).

Estas experiencias sugieren que, en ciertos contextos, la colaboración cooperativo-sindical puede superar las limitaciones de la organización sindical más tradicional. Empero, también en esta circunstancia, persisten desafíos importantes en el modelo, particularmente en relación con el reconocimiento tanto externo como propio de los trabajadores informales como “trabajadores”, los marcos normativos desfavorables, la fragmentación e individualización de los espacios de trabajo, las deficiencias en las capacidades organizativas y la escasez de recursos infraestructurales (Bonner & Spooner, 2012, 26-27).

Por otra parte, aunque estos enfoques se han arraigado en contextos caracterizados por dinámicas de acumulación periférica, su posible transferencia al Norte Global sigue siendo objeto de debate. A principios del siglo XXI, Birchall (2001) observó que, aunque los procesos de informalización se estaban extendiendo a zonas más periféricas del Norte, los sindicatos europeos seguían estando en mejor posición para resistir su avance. Con todo, en las últimas dos décadas, bajo el impulso de la flexibilización y fragmentación del mercado laboral, las políticas de austeridad y la expansión de las economías de plataformas, la precariedad laboral se ha convertido en una característica estructural incluso en las economías del Norte (Martínez-Lucio, 2013; Moody, 2017). En respuesta, también en ese contexto de creciente precarización y necesidad de autoorganización, han surgido nuevos repertorios de acción colectiva, que incluyen formas mutualistas, cooperativas o esquemas mixtos (véanse p. ej., Broumas et al., 2016; Castellani & Roca, 2022; Martinelli et al., 2019; Pitts et al., 2023), así como otras formas organizativas como pueden ser el *commoning*, las redes de cuidados o el municipalismo (véanse p. ej., Egia-Olaizola et al., 2025; Morandeira-Arca et al., 2023; Sciannamblo et al., 2021; Thompson, 2021), los cuales cuestionan los paradigmas

---

<sup>16</sup> En 2006, la CIOSL se disolvió para confluir en la Confederación Sindical Internacional (CSI).

tradicionales, patriarcales y racializados, y amplían las fronteras conceptuales de cómo se puede organizar la clase trabajadora y otras diversas subjetividades subalternas en el siglo XXI (cf. Bieler & Morton, 2024).

## **2.2 Marco teórico-analítico**

El análisis histórico presentado en la sección anterior ofrece una perspectiva más amplia sobre cómo las dinámicas mutables y heterogéneas del desarrollo capitalista moldean la relación, las formas organizativas y la lógica subyacente de las colaboraciones cooperativo-sindicales. La siguiente sección adopta un enfoque teórico en clave analítica para examinar las posibilidades de convergencia entre ambas organizaciones. En primer lugar, explora las motivaciones que pueden impulsar a ambos actores a colaborar, con especial atención a aquellos enfoques teóricos, como el de los “recursos de poder” o la “teoría de la regeneración”, que hacen hincapié en la capacidad de estas organizaciones para adaptarse a sus propios retos internos y externos. En segundo lugar, analiza cómo estas alianzas pueden desplegarse a nivel organizativo, centrándose en los mecanismos de coordinación y refuerzo mutuo. Por último, se trata de problematizar la colaboración entre cooperativas y sindicatos, examinando las tensiones inter-organizativas que a menudo acompañan a estos procesos, así como los resultados contradictorios que pueden derivarse de estas alianzas. Solo reconociendo y abordando estas limitaciones es posible construir coaliciones más fuertes y eficaces para la transformación social.

### **2.2.1 Fundamentos de la convergencia: una relación de refuerzo recíproco**

La “tesis de la degeneración” sostiene que, para poder sobrevivir, las cooperativas de trabajo asociado se ven obligadas a adoptar las formas organizativas y prioridades propias de las empresas capitalistas, lo que termina generando su subordinación a una élite gerencial (Cornforth, 1995). Esta argumentación ha seguido históricamente dos líneas principales. La primera, de raíz marxista, pone el énfasis en las restricciones estructurales impuestas por las relaciones capitalistas de producción<sup>17</sup>. La segunda, inspirada en los trabajos de Beatrice Potter y Sidney Webb, atribuye la degeneración a carencias internas de las cooperativas,

---

<sup>17</sup> Aunque ya en Marx se delinearon algunas de las limitaciones estructurales del cooperativismo, una de las críticas más célebres fue formulada por Rosa Luxemburg (2015) en su ensayo *Reforma o revolución*, donde, en polémica con las interpretaciones de los Webbs y de Bernstein, conceptualizó a las cooperativas como “instituciones híbridas”, siendo pequeñas unidades de producción socializadas que operan dentro del intercambio capitalista. Según ella, como en el capitalismo el intercambio domina a la producción, el cooperativismo está destinado a degenerar.

como la falta de disciplina, conocimientos técnicos o capacidades de gestión por parte de los trabajadores.

Como señalan Bretos et al. (2020), no es casual que estos antiguos debates hayan resurgido durante la globalización neoliberal. En este contexto, las cooperativas han experimentado presiones crecientes hacia la tecnocratización de su gestión, el desplazamiento del control democrático y la adopción de discursos empresariales y lógicas mercantiles. Ahora bien, la tesis de la degeneración ha sido también cuestionada por su carácter excesivamente determinista, al ignorar la capacidad de los trabajadores cooperativistas para movilizar recursos tanto internos como externos con el fin de impulsar procesos de renovación organizativa (véase Las Heras et al., 2024 para una revisión marxiana más actualizada). En este sentido, las alianzas con sindicatos pueden representar una estrategia clave para preservar y/o regenerar las prácticas democráticas y transformadoras que promulga el cooperativismo.

Según la literatura, existen tres formas principales en las que los sindicatos pueden contribuir al fortalecimiento de las cooperativas: (1) proporcionando recursos materiales, (2) reforzando su gobernanza democrática y (3) promoviendo la consolidación de una perspectiva de clase entre sus miembros (Agarwala & Mori, 2025; Cornforth, 1982; Delgado et al., 2014, 59-61; Hoyer, 2015; Schlachter, 2017). Por lo que respecta al primer punto, se reconoce que los sindicatos disponen de un amplio abanico de recursos que pueden ser fundamentales para superar las barreras que dificultan la creación y viabilidad de las cooperativas, especialmente aquellas vinculadas a la capitalización y a la capacidad de gestión. Entre estos, y más detalladamente, se encuentran formas de apoyos directos, tanto financieros como técnicos (p. ej., formación, asesoramiento legal o asistencia en gestión), ayudas en especie (p. ej., cesión de espacios o infraestructura organizativa) y aportes indirectos (p. ej., la movilización de personal y afiliados sindicales en calidad de consumidores o voluntarios). Asimismo, los sindicatos pueden desempeñar un papel activo en la promoción de reformas legislativas o en la mediación con el entorno empresarial, con el fin de contrarrestar las presiones competitivas regresivas.

Por lo que respecta a la gobernanza, la colaboración sindical puede contribuir a que las cooperativas, en particular aquellas de tamaño medio o grande, preserven estructuras

democráticas, compensando las limitaciones de los mecanismos de gobernanza internos<sup>18</sup>. En este marco, el sindicato puede ejercer el rol de “oposición legítima”, en el sentido propuesto por Ellerman (1988), operando como contrapeso al poder gerencial y previniendo procesos de desmutualización, tendencias oligárquicas o la marginación de personas no socias o recién incorporadas. Por último, el riesgo de que los cooperativistas conformen una fracción de clase diferenciada y progresivamente alejada del resto del movimiento obrero, ha sido ampliamente documentado por diversos análisis marxistas (Ji, 2020; Kasmir, 1996; Marcuse, 2015). Así pues, las alianzas con sindicatos pueden constituir un mecanismo para recomponer vínculos sólidos y de refuerzo recíproco con el resto de las luchas obreras.

Del mismo modo que las cooperativas pueden beneficiarse, los sindicatos también pueden obtener importantes ventajas de esta colaboración. Para comprenderlo, es necesario considerar los desafíos actuales a los que se enfrenta la clase trabajadora organizada. Al igual que ocurre con las cooperativas, la crisis del sindicalismo en el contexto de la globalización neoliberal se constata en diversas tendencias, como el descenso de la afiliación, el debilitamiento de la negociación colectiva, la pérdida de influencia política y la incapacidad para organizar a colectivos marginalizados (Moody, 2017; Murray, 2017). Ante estos desafíos, el enfoque de los recursos de poder destaca la capacidad de las organizaciones sindicales para recuperar su influencia movilizándolo, de manera dinámica y contextual, diferentes tipos de poder: estructural (vinculado al papel estructural del trabajo en el sistema económico), asociativo (derivado de la organización y la afiliación), institucional (anclado en los marcos legales y políticos) y social (basado en alianzas y legitimidad de los discursos) (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013; Schmalz et al., 2018; Silver, 2003; Wright, 2000). Dentro de este enfoque, las alianzas y/o la promoción directa de cooperativas pueden integrarse como parte de las estrategias más amplias de renovación sindical.

A este respecto, cabe recordar que las cooperativas de consumo en sectores como la alimentación, la vivienda o el seguro de salud han servido históricamente para satisfacer necesidades básicas de la clase trabajadora en contextos marcados por la retracción o ausencia de servicios públicos (Balnave & Patmore, 2017). En cuanto a las cooperativas de

---

<sup>18</sup> Por ejemplo, Kasmir (1996, 134-143) argumenta que, aunque desde un punto de vista formal los mecanismos de gobernanza interna, como los consejos sociales, otorgan más derechos a los trabajadores cooperativistas, factores estructurales (p. ej., la falta de tiempo, la sobrecarga de información y la dificultad para acceder a asesoramiento profesional externo), individuales y el carácter dual del propio consejo, que debe actuar tanto como órgano de gestión como voz de los trabajadores, pueden limitar seriamente la eficacia y el ejercicio real de esos derechos.

trabajo asociado, Cornforth (1982) identifica tres formas principales de contribución. A nivel micro, pueden funcionar como herramientas para combatir el desempleo o como estrategia alternativa frente a los cierres empresariales (véase subsección 2.1.2). Además, como se argumentó previamente, en contextos atravesados por dinámicas de informalización y precarización, donde la acción sindical convencional se encuentra a menudo limitada en su capacidad de intervención, las cooperativas pueden constituirse como un mecanismo para mejorar las condiciones de vida y de trabajo de los trabajadores, al tiempo que posibilitan procesos de politización y organización colectiva para trasladar reivindicaciones a las instituciones.

A nivel macro, dado que la negociación colectiva desempeña, por su propia naturaleza, un papel limitado en la disputa por el reparto de la riqueza, el impulso del sector cooperativo se configura como un ámbito desde el cual el sindicalismo puede asumir una función más proactiva en orientar procesos de transformación socioeconómica (véase García Jurado, 2024; Talaios, 2023). Finalmente, en un plano más abstracto, este tipo de iniciativas también posee un valor epistémico, en la medida en que reabren debates sobre el control obrero que habían quedado eclipsados tras el denominado “pacto social fordista” (Hoyer, 2015), según el cual la aceptación provisional por parte de la clase capitalista de “compartir” una parte de los frutos del incremento de la productividad con la clase trabajadora – a su vez posibilitada por la incorporación de la clase trabajadora organizada en los mecanismos de acumulación capitalista – se sostuvo precisamente en la contrapartida de la aceptación, por parte de esta última, de las relaciones de propiedad vigentes en el ámbito del centro de trabajo, de la sociedad y del Estado (Upchurch & Taylor, 2016).

### **2.2.2 Los tres niveles organizativos de la colaboración cooperativo-sindical: intra-empresarial, inter-institucional y trans-institucional**

Agarwala y Mori (2025) proponen un marco analítico multi-nivel para clasificar y evaluar las formas de convergencia entre cooperativas y sindicatos. A partir del análisis de varios casos empíricos a escala internacional, desarrollan una tipología que distingue entre tres niveles organizativos: intra-empresarial, inter-institucional y trans-institucional. Cada uno de estos niveles se caracteriza por mecanismos y direcciones específicas en la transferencia de “beneficios” entre ambas organizaciones. En lo que sigue, y teniendo en cuenta la novedad y originalidad del mismo, se ofrece principalmente un resumen de este enfoque, acompañado de algunos ejemplos.

El primer nivel, el intra-empresarial, hace referencia a asociaciones directas entre sindicatos y cooperativas concretas. Estas alianzas suelen adoptar dos formas principales. Por un lado, los sindicatos pueden incubar o ayudar al crecimiento de una cooperativa sin necesariamente sindicalizar a su plantilla. El objetivo central es brindar apoyo material, ya sea mediante asistencia técnica o financiera, o facilitando el acceso a redes, recursos y capital. Por otro lado, en el modelo conocido como *union-coop*, toda o una parte significativa de la plantilla cooperativa está afiliada a un sindicato, cuya presencia se institucionaliza dentro de la estructura de gobernanza de la empresa. Esta fórmula tiene como propósito principal reforzar la democracia interna, garantizar los derechos laborales y prevenir o gestionar eventuales conflictos. El grado de implicación sindical en estas configuraciones puede variar. En algunos casos, el sindicato asume funciones directivas (Quijoux, 2020), mientras que en otros mantiene un rol representativo, claramente separado de las tareas de gestión.

El caso italiano ejemplifica esta última modalidad: siguiendo el patrón de las relaciones industriales del país, los sindicatos participan en los consejos elegidos por la plantilla (Thornley, 1983). Otro ejemplo se encuentra en las cooperativas de Preston, en Inglaterra, donde el sindicato cumple una función formal en la representación de los trabajadores y actúa como contrapeso institucional para asegurar que los socios mantengan su compromiso con los principios cooperativos (Bird et al., 2021).

Las colaboraciones inter-institucionales suelen establecerse entre confederaciones sindicales y federaciones cooperativas, o entre uno o varios sindicatos y un conjunto de cooperativas. Estas alianzas tienden a surgir como respuesta a crisis económicas, cuando los sindicatos buscan preservar el empleo a través de la recuperación de empresas o la creación de nuevas iniciativas productivas. Al mismo tiempo, reflejan un giro estratégico más amplio, en el que la acción sindical excede sus funciones de negociar contratos y convenios para involucrarse activamente en todo el ámbito socioeconómico.

Como ilustran de forma paradigmática los casos de Brasil y Quebec, un rasgo distintivo de este modelo es la conformación de instituciones autónomas que ofrecen apoyo técnico, financiero o logístico a proyectos cooperativos y de economía solidaria a gran escala (Patry et al., 2013; Talaios, 2023, 110-112). En Quebec, entre 1971 y 2008, la *Confédération des syndicats nationaux* (CSN) construyó un ecosistema integrado de “instrumentos colectivos” que incluye una cooperativa de servicios financieros, un grupo consultor en emprendimiento colectivo, un sistema complementario de pensiones, un fondo de inversión y desarrollo

financiado por trabajadores, un servicio de asesoría organizacional, una iniciativa de solidaridad internacional y un servicio de planificación financiera individual. De forma similar, en Brasil, la Unisol, vinculada a la CUT, brinda apoyo a sus organizaciones afiliadas en ocho áreas estratégicas: acceso al crédito, asistencia jurídica, formación en autogestión, apertura de mercados, innovación tecnológica, desarrollo de redes y cadenas de valor, incidencia en políticas públicas y cooperación internacional.

Por otro lado, a partir del análisis de la SEWA en India, Agarwala y Mori (2025) identifican una tercera forma de convergencia entre cooperativas y sindicatos: el modelo trans-institucional. A diferencia del modelo inter-institucional, basado en la colaboración entre entidades sindicales y cooperativas separadas, el modelo trans-institucional integra ambas organizaciones dentro de una única estructura organizativa. Este modelo también se distingue de las colaboraciones intra-empresariales, ya que abarca múltiples sindicatos y cooperativas a la vez. Se trata, por tanto, de una forma más integrada de cooperación, basada en una misión compartida y en la puesta en común de recursos. Desde la perspectiva de las cooperativas, el modelo ofrece acceso a apoyo técnico, financiero y en gobernanza, mientras que, para los sindicatos, constituye un mecanismo para ampliar su afiliación y reforzar las protecciones sociales de su base.

Otro ejemplo de este tipo es el de la *Cincinnati Union Co-op Initiative* (CUCI), lanzada en Ohio en 2011. La CUCI es una organización sin ánimo de lucro creada en el marco de un acuerdo entre el sindicato *United Steelworkers* (USW) y la rama internacional de la Corporación Cooperativa de Mondragón (MCC), con el objetivo de escalar el sector cooperativo en América del Norte (Witherell, 2013). Para ello, la CUCI desempeña una doble función: por un lado, apoya la creación de *union-coops* mediante financiación, asistencia técnica y servicios administrativos; por otro, articula la relación en redes entre el sindicato y las cooperativas creadas, asegurando que el desarrollo de las segundas se mantenga en sintonía con los principios y objetivos del primero (Schlachter, 2017).

### **2.2.3 Problematicando la convergencia cooperativo-sindical: tensiones y contradicciones**

A pesar de compartir raíces históricas, valores y objetivos, cooperativas y sindicatos tampoco deben considerarse como “aliados naturales”. En este sentido, conviene tener en cuenta que su relación ha estado a menudo marcada por tensiones y reservas recíprocas, lo que subraya

la necesidad de reconocer las distintas lógicas institucionales y organizativas que en parte configuran su interacción (véase Arpigny et al., 2021).

En lo esencial, un punto de partida útil para analizar la ambivalencia que caracteriza la relación entre estos dos actores clave del movimiento obrero consiste en apreciar que, a nivel de la empresa, los sindicatos operan dentro de un paradigma definido por el antagonismo entre capital y trabajo (Hyman, 1975), mientras que las cooperativas aspiran a trascender esa división mediante la propiedad colectiva y el control democrático (aunque en realidad difícilmente lo consigan mientras sigan operando bajo la ley del valor, cf. Las Heras et al., 2024). En la práctica, como veremos a continuación, esta diferencia de paradigmas se traduce en una serie de controversias y dilemas recurrentes en torno a la arquitectura de la gobernanza y los mecanismos de participación en las cooperativas, así como al repertorio de acción y a la “razón de ser” del sindicato.

Desde la perspectiva sindical, diversos factores pueden dificultar la colaboración con las cooperativas. Como apuntan Wetzel & Gallagher (1987), en el caso de las cooperativas de consumo, una de las controversias centrales ha girado en torno a los derechos y funciones de los trabajadores, cuyas demandas pueden entrar en conflicto con las de los socios consumidores, que a menudo priorizan precios bajos y/o la distribución de dividendos. Dicho de otro modo, esta controversia refleja un dilema de “soberanía” entre la primacía del socio-consumidor, en torno a la cual se organiza supuestamente la cooperativa de consumo, y la del trabajador, que reivindica mecanismos para su propia soberanía en el ámbito laboral<sup>19</sup>. En este contexto, surgen dos cuestiones fundamentales: por un lado, el grado de participación de los trabajadores en la estructura de gobernanza de la cooperativa; por otro, su capacidad de incidir en las condiciones laborales mediante representación sindical.

Tensiones similares se observan también en las cooperativas de trabajo asociado que emplean a trabajadores asalariados (García Jurado, 2024; Talaios, 2023). En estos casos, dentro de la propia cooperativa se configura un modelo político estratificado en el que la plusvalía

---

<sup>19</sup> Varias cooperativas que operan en el ámbito del consumo, incluso algunas mencionadas en este estudio empírico, adoptan la forma de cooperativas “integrales”, en las que tanto los trabajadores como los consumidores participan en calidad de socios. Estas cooperativas suelen regirse por mecanismos de gobernanza particularmente complejos. Sin embargo, puesto que el número de socios consumidores suele ser significativamente mayor que el de socios trabajadores, y que ello se traduce lógicamente en una mayor capacidad representativa dentro de la cooperativa, habría que profundizar también en este caso en que medida y con qué resultados los socios consumidores terminan determinando las condiciones laborales de los socios trabajadores.

generada por la fuerza de trabajo asalariada – ya sea mediante contratación directa en la cooperativa matriz (normalmente sujeta a límites legales), a través de sociedades anónimas filiales o mediante subcontratación – se redistribuye hacia los socios cooperativistas, quienes pasan así a beneficiarse de privilegios económicos y políticos a costa del resto de trabajadores (véase Errasti, 2015, para un estudio de estas dinámicas en Mondragón). En definitiva, se trata de una paradoja: la cooperativa de trabajo asociado, concebida como alternativa a la explotación capitalista, termina reproduciendo, aunque bajo formas colectivas, las mismas lógicas que buscaba superar (Las Heras et al., 2024).

Cornforth (1982) recoge cuatro preocupaciones adicionales entre sindicalistas que tienden a dificultar la implicación de los sindicatos en la promoción de cooperativas de trabajo asociado. En primer lugar, se señala el temor a un debilitamiento del poder asociativo y organizativo del sindicato, ya que al instaurarse regímenes de propiedad colectiva y gestión democrática los socios-trabajadores podrían considerar prescindible la representación sindical, lo que derivaría en una reducción de la afiliación y, con ella, de los recursos organizativos del sindicato. En segundo término, sobre todo en cooperativas de tamaño medio o grande, donde suelen emerger desequilibrios de poder e intereses divergentes, existe la inquietud de que la participación sindical en la gestión desdibuje su papel representativo. En tales circunstancias, el sindicato se vería simultáneamente corresponsable de las decisiones empresariales y obligado a mantener su capacidad de crítica y defensa de los trabajadores frente a esas mismas decisiones, lo que podría dar lugar a un “conflicto de roles” (véase también Quijoux, 2020; Wagner, 2024). En tercer lugar, se plantea la duda de que las cooperativas, especialmente las de menor tamaño y en sus primeras etapas, debido tanto a las dificultades de acceso al capital como a la falta de competencias de gestión para optimizar los recursos disponibles, logren garantizar salarios y condiciones equiparables a los de las empresas privadas. Finalmente, Cornforth recoge la percepción de que la implicación sindical en este tipo de iniciativas podría desviar atención y recursos respecto de lo que convencionalmente se entiende como su función central: la negociación colectiva.

Para las cooperativas, vincularse con sindicatos también plantea desafíos relevantes. Uno de los más significativos radica en la dificultad de estos últimos para adaptar sus funciones a las dinámicas específicas de las relaciones laborales en un entorno cooperativo. Como sostienen Ellerman (1988) y Wagner (2024), en una cooperativa los sindicatos no pueden limitarse a una postura meramente “defensiva”, sino que deben implicarse activamente en la promoción

y consolidación del proyecto cooperativo, lo que exige repensar el papel que tradicionalmente se les atribuye. En este sentido, si bien suelen concebirse principalmente como representantes de trabajadores excluidos de la propiedad y obligados a vender su fuerza de trabajo a cambio de un salario, la identidad del sindicalismo se configura a partir de procesos históricos, políticos y económicos específicos y en constante transformación (Hodder & Edwards, 2015).

No obstante, en muchos casos, los sindicatos han mostrado reticencia a ampliar la noción de lucha de clases para incluir formas de trabajo no asalariado o a respaldar modelos que cuestionan las instituciones hegemónicas del orden capitalista (García Jurado, 2024, 59; Gumbrell-McCormick & Hyman, 2019; Gramsci, 1920; Ness & Azzellini, 2011; Talaios, 2023, 99-100). Asimismo, se evidencian tensiones derivadas del carácter burocrático de muchas organizaciones sindicales, que puede entrar en fricción con los principios de democracia en los lugares de trabajo (Quijoux, 2020). Finalmente, dentro del propio movimiento cooperativista persisten debates en torno a la interpretación del principio de “autonomía e independencia” (ACI, 1995), especialmente en lo relativo a si este exige una estricta neutralidad política o, más bien, el rechazo a cualquier forma de control institucional externo (Balnave & Patmore, 2017).

Estas tensiones subrayan la necesidad de profundizar en cómo sindicatos y cooperativas pueden conciliar sus diferencias, superar los conflictos y transformar los intentos de acercamiento en vínculos más estables. Una segunda cuestión, escasamente abordada en la literatura académica, se refiere a los resultados contradictorios que pueden derivarse de estas colaboraciones. Aunque a menudo parece asumirse que tales partenariados fortalecen de manera automática a ambas partes (p. ej. Bird et al., 2021, Hoyer, 2015; Kasmir, 2016; Wright, 2014), la evidencia empírica muestra patrones más complejos.

A este respecto, el impacto de las colaboraciones cooperativo-sindicales sobre la gobernanza cooperativa es especialmente ambivalente. Por ejemplo, cuando existe una separación nítida entre la gestión de la cooperativa y el rol representativo del sindicato, Hochner (1983) – quien analiza el papel de los sindicatos en cooperativas de trabajo asociado a partir de dos casos de estudio situados en EE. UU. – y Thornley (1983) – cuyas observaciones se centran en la experiencia italiana – muestran que la participación sindical tiende a adoptar una postura de “confrontación”, centrada casi exclusivamente en reivindicaciones económicas inmediatas. Tal y como pone de relieve la segunda autora:

“La falta de ambigüedad en las relaciones entre sindicatos y cooperativas no ha dado resultados positivos, sino que parece haber polarizado las diferencias entre los objetivos de las dos organizaciones. A menudo se decía que los representantes sindicales del consejo de fábrica aumentaban los conflictos mediante un estilo agresivo de negociación. La mayoría de los trabajadores carecía de entusiasmo por las negociaciones sindicales dentro de sus empresas. Esta actitud refleja un deseo histórico de preservar la máxima autonomía del movimiento cooperativo. [...] Los temas de negociación entre los consejos de fábrica y la dirección también son un motivo de insatisfacción para la mayoría de los trabajadores. Los consejos de fábrica suelen insistir en reducir el ámbito de la negociación al salario y, en menor medida, a las condiciones de trabajo<sup>20</sup>.” (Thornley, 1983, 337).

En cambio, otros estudios (véase Cornforth, 1982, 20-21; Thornley, 1983, 336, para una revisión bibliográfica) señalan que, en contextos donde la relación entre ambas esferas es más fluida, es decir, en cooperativas donde el sindicato asume un papel en las tareas de gestión, existe un riesgo de “conflictos de lealtad” o de “ambigüedad de rol” derivados de la superposición de identidades organizativas. Con estos términos se alude a la tensión que puede surgir para los representantes sindicales, una vez que pasan a ocupar posiciones directivas, entre la lógica de gestión (viabilidad económica, disciplina, eficiencia) y la lógica representativa (defensa de derechos y condiciones de trabajo). Según dichos estudios, esa tensión puede traducirse en la cooptación de los representantes sindicales por lógicas gerenciales y en la erosión de la participación de la base en los procesos de gestión. Con todo, como muestran Quijoux (2020) y Wagner (2024) a partir de casos de empresas recuperadas en Francia, este desenlace no es inevitable, ya que la configuración institucional y los mecanismos de gobernanza, como la inclusión de trabajadores de distintos oficios en los órganos de dirección, la rotación de cargos o la existencia de canales informales de control

---

<sup>20</sup> Traducción propia del inglés “The lack of ambiguity in trade union and cooperative relations has not reaped positive results, but appears to have polarized differences between the aims of the two organisations. Union representatives of the factory council were often said to increase conflicts by aggressive style of negotiations. The majority of workers lacked the enthusiasm for trade union negotiations inside their firms. This attitude reflects a longstanding desire to retain maximum autonomy for the cooperative movement. [...]. The issues for negotiations between the factory councils and management are also a target for dissatisfactions among the majority of workers. Factory councils often insist on narrowing the area of negotiations to pay, and, to a lesser extent, to conditions of work.”

desde el taller, pueden mitigar estas tensiones y sostener un equilibrio entre representación sindical y gestión cooperativa.

A modo de conclusión, en lo que respecta a los efectos de las colaboraciones cooperativo-sindicales sobre el desarrollo de una perspectiva y solidaridad de clase en el seno de las cooperativas, resulta especialmente relevante el estudio de Ji (2016). La autora subraya que la presencia de sindicatos, si bien puede facilitar dicho objetivo, no lo garantiza por sí sola. Su análisis muestra que tanto factores individuales, como el liderazgo dentro de las organizaciones, como factores contextuales, en particular el tipo de tradición sindical implicada, resultan determinantes. En este marco, al comparar dos experiencias en Estados Unidos y Corea del Sur, Ji observa diferencias notables: en el primer caso, el partenariado cooperativo-sindical responde a la lógica del *business unionism*, orientada a un objetivo limitado de apoyar a los trabajadores en el acceso a la “propiedad” y en la construcción de una identidad de clase media, dejando de lado la movilización obrera y la educación política. En el segundo, bajo el impulso de un sindicalismo de clase con fuerte cultura militante, Ji observa que la colaboración se organiza en torno al fortalecimiento de la autogestión, la educación política y la construcción de solidaridad tanto dentro como fuera de la cooperativa. Así, lejos de limitarse a ofrecer servicios, el sindicato actúa como un agente movilizador que fomenta la participación cotidiana en la gestión, articula vínculos con otros movimientos sociales y proyecta la cooperativa como parte de una lucha más amplia por la emancipación de la clase trabajadora.

### **3. Análisis contextual**

#### **3.1 Relaciones entre cooperativismo y sindicalismo en Euskadi: un breve recorrido histórico**

Una vez establecido un marco histórico y analítico más amplio para comprender la convergencia entre cooperativismo y sindicalismo, pasamos ahora a contextualizar el caso vasco. Esta contextualización parte de una revisión histórica de las relaciones entre ambos movimientos en el territorio. Exceptuando el período de anteguerra, la escasa literatura académica disponible sobre el tema, así como el trabajo de campo realizado para esta investigación coinciden en señalar que dicha relación ha sido, en general, débil o inexistente, y en no pocas ocasiones ha estado marcada por el conflicto y la desconfianza mutua. Esta tensión se manifiesta de forma particularmente clara en las interacciones entre los sindicatos vascos y la ECM. Con todo, aunque este caso específico resulta crucial para entender las dinámicas actuales, no basta por sí solo para explicar los patrones históricos que han dado forma a la relación entre ambos movimientos en Euskal Herria. Por ello, esta sección se propone ofrecer una revisión concisa de esa relación desde una perspectiva histórica más amplia. Comienza con la primera ola de cooperativismo obrero, en la que los sindicatos desempeñaron un papel destacado, y continúa con un análisis más matizado del vínculo entre Mondragón y el movimiento obrero. Finalmente, se abordan otros episodios relevantes, como las experiencias de las ERT durante las décadas de 1970 y 1980.

##### **3.1.1 La primera ola de cooperativismo obrero**

La primera ola del cooperativismo en Euskadi, comúnmente conocida como “cooperativismo histórico” (Arrieta et al., 1998) o “cooperativismo de anteguerra” (Azurmendi, 1984, 605), suele situarse entre 1884 – año en que se fundó la Sociedad Cooperativa de Obreros en Barakaldo – y 1936, con el estallido de la Guerra Civil. Aunque se considera comúnmente que su aparición fue más tardía que en otras áreas del Estado, su expansión posterior fue notable. Para 1936, se habían constituido unas 671 cooperativas, afectando directa o indirectamente a una de cada seis personas en Hegoalde (Arrieta et al., 1998, 105–106). En consonancia con las tendencias europeas del momento, esta fase inicial estuvo dominada por las cooperativas de consumo, junto con cooperativas de crédito vinculadas al sector agrícola. También existieron algunas cooperativas de producción, sobre todo en Eibar, aunque en menor medida que en etapas posteriores.

Tal como subraya Gil de San Vicente (2002, 139), parte de esta experiencia, particularmente en sus inicios, no respondió a una movilización autónoma de la clase trabajadora, sino a iniciativas promovidas, desde arriba, por los sectores empresariales y la Iglesia católica. Los primeros, más allá de buscar contener las subidas salariales y reforzar el control económico sobre los obreros, impulsaron las cooperativas de consumo como instrumentos para debilitar la creciente unidad de la clase trabajadora. La segunda, particularmente influyente en Nafarroa, aunque en algunos casos inspirada en interpretaciones progresistas de la doctrina social católica, acabó alineándose con los esfuerzos reaccionarios para contrarrestar la influencia creciente del anarquismo y el socialismo entre los campesinos sin tierra y los jornaleros rurales. Empero, las cooperativas surgidas desde el propio movimiento obrero adquirieron pronto un papel central en el cooperativismo prebélico. Estas dinámicas estuvieron principalmente impulsadas por dos corrientes políticas: el socialismo y el nacionalismo (véase Arrieta et al., 1998, 72-104; De la Fuente, 2024, 171-184 para una revisión detallada).

En el caso del movimiento socialista, la estrategia adoptada se basó en una estructura centralizada, articulada en torno a una cooperativa matriz que expandía su actividad a través de una red de filiales. En consonancia con la lógica de sus homólogos europeos, el cooperativismo socialista se insertaba en un entramado de apoyo mutuo con el partido y el sindicato. En la práctica, las agrupaciones locales del PSOE y de la UGT ofrecían financiación y respaldo logístico para la creación de estas cooperativas, las cuales, a su vez, contribuían al sostenimiento de las luchas políticas y económicas del partido y del sindicato, incluyendo huelgas, campañas de propaganda y el mantenimiento de espacios para la reunión y la organización colectiva. En este sentido, más que como instrumentos para la transformación estructural del capitalismo, los socialistas concebían las cooperativas como herramientas prácticas para garantizar el acceso a bienes básicos para sus afiliados y para canalizar recursos hacia la acción sindical y política. El cooperativismo socialista vivió una expansión significativa desde comienzos del siglo XX hasta la proclamación de la Segunda República en 1931, a partir de la cual entró en una fase de estancamiento, atribuible tanto al giro institucionalista del movimiento como al ascenso del cooperativismo nacionalista.

Por su parte, el cooperativismo nacionalista comenzó a tomar forma a finales de la década de 1910, impulsado por el conjunto del movimiento, con el PNV como actor principal durante sus inicios. A diferencia del modelo socialista, este enfoque se caracterizaba por una

estructura más abierta y descentralizada, con menor dependencia de afiliaciones formales al partido o al sindicato y una mayor autonomía organizativa. En el imaginario nacionalista, de carácter interclasista y confesional, el cooperativismo se legitimaba a través de la doctrina social católica y del mito del “igualitarismo vasco”<sup>21</sup>, presentándose como una tercera vía frente al capitalismo liberal y el socialismo estatista. A partir de los años treinta, el sindicato ELA asumió un papel destacado en la promoción del cooperativismo, lo que impulsó una notable proliferación de iniciativas y redefinió parcialmente su significado político dentro del movimiento nacionalista.

Según Ansel (2011, 287), aun siguiendo alineadas con los principios ideológicos del PNV, estas iniciativas fueron adquiriendo un carácter más progresista, al concebirse como herramientas para la transformación social y económica. Este viraje coincidió con el “giro sindicalista” emprendido por ELA desde los años veinte, que se consolidó durante la República mediante una modernización organizativa y una radicalización ideológica. En ese contexto, el sindicato llegó a entender el cooperativismo como un instrumento complementario al mutualismo y a la acción sindical para transformar gradualmente las estructuras del capitalismo desde dentro. El Congreso de Vitoria de 1933 cristalizó esta estrategia al adoptar resoluciones orientadas a establecer cooperativas de consumo en todas las ciudades y pueblos donde ELA tuviera presencia, fomentar el desarrollo en otros sectores como el crédito y la industria, y crear estructuras federativas de intercooperación.

El estallido de la Guerra Civil y la posterior victoria franquista pusieron fin a este primer ciclo cooperativo. Tal como señala De la Fuente (2024, 201-202), las cooperativas, junto con los sindicatos y partidos políticos que las habían promovido, fueron objeto de una dura represión política en el periodo de posguerra. La Ley de Unidad Sindical de 1940 supuso un punto de inflexión al disolver directamente aquellas cooperativas consideradas políticamente incompatibles con el nuevo régimen e imponer la integración de las restantes en las organizaciones sindicales verticales del franquismo. Además, esta ley suspendió la

---

<sup>21</sup> El mito del igualitarismo vasco alude a una construcción esencialista según la cual, hasta la irrupción del capitalismo industrial, la supresión de los fueros y la llegada de ideologías “foráneas” como el socialismo y el anarquismo, la sociedad vasca encarnaba de forma natural el comunalismo, la igualdad social y la autogobernanza participativa. Esta narrativa fue elaborada entre los siglos XIX y XX en el marco del discurso nacionalista *jeltzale*, tanto para legitimar las reivindicaciones nacionalistas como para contrarrestar la retórica del conflicto de clase. En este contexto, el cooperativismo fue promovido como una expresión moderna de esos ideales igualitarios tradicionales.

posibilidad de registrar nuevas cooperativas, sumiendo al sector en un vacío legal que perduró hasta la promulgación de la Ley de Cooperación de 1942. Esta nueva legislación estableció una nueva base jurídica para la actividad cooperativa, pero bajo un marco estrictamente corporativista, estableciendo que “Las Sociedades cooperativas se regirán con plena autonomía por sus Estatutos, siempre disciplinados a la organización sindical del Movimiento y a la superior del Estado” (art. 3 de la Ley de 1942, tal y como se cita en De la Fuente, 2024, *ibid.*).

### **3.1.2 Las cooperativas de Mondragón y el movimiento obrero**

La génesis de la ECM suele situarse en 1959, con la fundación de la primera cooperativa en la localidad vasca de Arrasate, inspirada en la doctrina social católica del padre José María Arizmendiarieta. En el contexto de la posguerra, esta iniciativa surgió principalmente con el objetivo de atender necesidades sociales y materiales no cubiertas en una comunidad profundamente afectada por el trauma y la fragmentación (De la Fuente, 2020, 2024). En las décadas posteriores, aquella modesta experiencia evolucionó hasta convertirse en un amplio ecosistema que, para 2022, reunía más de 95 cooperativas autónomas en distintos sectores y 141 filiales organizadas como sociedades anónimas en 36 países, con una plantilla global superior a las 83.000 personas (Arando.-Lasagabaster & Herce-Lezeta, 2023). En términos cualitativos, la ECM ha mostrado también que es posible articular dimensiones clave de la vida social y económica, como el trabajo, la educación, el ocio y el bienestar, sobre la base de principios cooperativos. A raíz de su extraordinaria escala y complejidad, han surgido debates de alcance global entre quienes la consideran un modelo exitoso de democracia económica y quienes ponen de manifiesto las tensiones y contradicciones que enfrentan las exigencias del mercado y de la globalización conlleva (véase Errasti et al., 2025, para una revisión bibliográfica).

En el marco de estos debates, a lo largo del tiempo, la relación de Mondragón con el movimiento obrero ha sido objeto de interés académico. Como apunta Kasmir (2016, 2018), en sus filiales en el extranjero, donde los trabajadores son contratados en condiciones comparables a las de cualquier otra multinacional y donde el excedente generado es fundamental para mantener el empleo y la rentabilidad para los socios cooperativistas en Euskadi, los conflictos laborales no han sido infrecuentes. Dinámicas similares se observan en las subcontratas localizadas tanto en Euskadi como en el resto del Estado español (Forner, 2023). En algunos casos, como en la huelga de 2008 en Fagor Mastercook, en Polonia, la

respuesta de las cooperativas a los conflictos incluyó medidas represivas, entre ellas el despido de líderes sindicales y un aumento de los mecanismos de vigilancia y control sobre los trabajadores (Kasmir, *ibid.*). En otros, como el acuerdo con el sindicato USW para promover *union-coops* en Estados Unidos, Mondragón ha adoptado un enfoque más colaborativo hacia el sindicalismo (*ibid.*). En términos generales, en Euskal Herria, la relación de Mondragón con el movimiento obrero se ha caracterizado por una separación casi total y, por ciertos aspectos, una ambivalencia en el plano ideológico constante.

Curiosamente, como señala Azurmendi (1984, 799-806), el propio Arizmendiarieta sostenía que la relación entre cooperativismo y sindicalismo debía basarse en el apoyo mutuo. Consideraba esencial que los trabajadores no cooperativistas, organizados en sindicatos, respaldaran el desarrollo del cooperativismo, mientras que los cooperativistas debían asumir la responsabilidad de ejercer la solidaridad con el conjunto de la comunidad en la construcción de un nuevo orden social. De manera más concreta, Arizmendiarieta concebía la creación de un “amplio frente obrero” que articulara la acción en ámbitos como la educación, la empresa y las finanzas, con el objetivo de avanzar hacia la emancipación de la clase trabajadora.

Sin embargo, esta convergencia nunca llegó a materializarse, y desde una perspectiva de clase, el distanciamiento entre la ECM y el movimiento obrero no parece ser una mera coincidencia. A este respecto, Kasmir (1996), al analizar el surgimiento de la ECM en el contexto de la efervescencia política de las décadas de 1960 y 1970 en Euskadi<sup>22</sup>, sostiene que la visión “eclectica” de Arizmendiarieta acabó, en la práctica, alineándose con el proyecto político antisocialista del PNV, que concebía el cooperativismo como un mecanismo para neutralizar el conflicto de clases e inculcar entre los trabajadores una mentalidad de “paz social”. Es desde esta óptica que Kasmir interpreta la conformación de una identidad de clase diferenciada entre los cooperativistas, expresada, entre otros elementos, en su escaso compromiso con la solidaridad obrera durante huelgas y conflictos laborales en Arrasate. En una línea coincidente, Gil de San Vicente (2002, 146) caracteriza a la ECM como “uno de los ejemplos paradigmáticos de la ebullición de las ambigüedades contradictorias del

---

<sup>22</sup> Basándose en el enfoque de E.P. Thompson (2012), Kasmir analiza cómo, durante estas décadas, la clase trabajadora vasca se convirtió en una “clase para sí”. Entre los signos de esta transformación se encuentran el resurgimiento de la militancia en los centros de trabajo, la apropiación popular de iniciativas culturales y lingüísticas, una redefinición del significado de “ser vasco”, y la creciente influencia del nacionalismo radical de inspiración socialista representado por ETA y el Movimiento de Liberación Nacional Vasco (MLNV).

cooperativismo neutral y aséptico en una sociedad clasista convulsa y en un pueblo oprimido nacionalmente”.

Aunque críticas de este tipo ya habían comenzado a surgir en la década de 1970, principalmente por parte de sectores de izquierda de ETA, es importante señalar que no fueron compartidas de forma unánime por el conjunto de la izquierda vasca (Azurmendi, 1984, 612-655; Kasmir, 1996, 114-118). Por ejemplo, ETA-V, una de las principales e históricas facciones de ETA, adoptó una posición de apoyo crítico hacia las cooperativas de Mondragón. Esta postura se mantuvo, en líneas generales, hasta la década de 1980, a pesar de episodios de conflicto en el seno de las cooperativas, como la huelga de Ulgor en 1974. En esa ocasión, unas setecientas trabajadoras cooperativistas, en su mayoría mujeres y socias de base, se declararon en huelga para protestar contra la aplicación de nuevos criterios de evaluación. ETA-V se opuso a la huelga y elogió la actitud de los socios cooperativistas que respaldaron la decisión de la dirección de despedir a las líderes de la protesta.

En este sentido, Kasmir (1996, 173) sitúa el apoyo de un sector de la izquierda *abertzale*<sup>23</sup> a las cooperativas en el marco de la compleja articulación entre la política nacionalista y la de clase, y sostiene que, pese a su enfoque diferenciado en relación con esta última, los nacionalistas radicales acabaron por asumir una visión cercana a la del PNV, interpretando las cooperativas de Mondragón como “instituciones vascas” comprometidas con la construcción nacional de Euskal Herria. En esta misma línea, en un folleto publicado por LAB (1985, 13) – sindicato históricamente ligado al MLNV – se reconocía, tras una extensa discusión sobre las limitaciones del modelo, que el cooperativismo seguía siendo el “sector más afín a las posiciones nacionalistas”, con una fuerte presencia de posturas nacionalistas radicales entre sus socios de base.

Investigaciones relativamente más recientes, como la de Amado-Borthayre (2009), indican que estas posiciones divergentes dentro del movimiento obrero persisten en la actualidad. Por ejemplo, los dos principales sindicatos vascos, ELA y LAB parecen mantener posturas parcialmente diferenciadas. LAB, en línea con planteamientos anteriores, ha tendido en determinados momentos a matizar sus críticas al reconocer el potencial de Mondragón para

---

<sup>23</sup> Abertzale, que en castellano se traduce como “patriota” o “nacionalista”, es un término que se utiliza normalmente, aunque no únicamente, para referirse a los miembros o simpatizantes de la izquierda nacionalista vasca. Por contraste, *jeltzale* es una palabra en euskera que designa a los miembros o seguidores del PNV.

contribuir a la creación de un “espacio socioeconómico vasco” independiente del capital español, francés u otras multinacionales extranjeras (ibid., 98). Por su parte, la posición de ELA parece aproximarse a las críticas tradicionales de la izquierda. Tal como declaró un representante de este sindicato: “Consideramos a MCC y a FED-E-B como una multinacional más, ciertamente vasca, pero multinacional al igual que Electrolux o BHS...”<sup>24</sup> (ibid. 99).

Con todo, estas valoraciones y sus implicaciones requieren ser matizadas. En primer lugar, las diferencias identificadas entre ELA y LAB en relación con la ECM no implican necesariamente una mayor afinidad ideológica de LAB hacia el cooperativismo. Por ejemplo, como se muestra en el análisis empírico en este trabajo, ELA ha tenido una mayor implicación estratégica en el NCC. En segundo lugar, debido a su relación contradictoria con la cuestión de clase, el apoyo de parte de la izquierda abertzale a Mondragón, especialmente en el caso de LAB, ha sido históricamente crítico e inestable. Por ejemplo, Kasmir (1996) analiza cómo, a finales de los años ochenta y comienzos de los noventa, en un contexto de deterioro de las relaciones entre los nacionalistas radicales y el PNV y de “deriva empresarial” del conglomerado cooperativo, la actitud de LAB hacia Mondragón se volvió marcadamente más confrontativa, hasta el punto de anticipar la posible emergencia de la acción sindical dentro de las cooperativas.

La sindicalización de las cooperativas de Mondragón nunca llegó a materializarse, pero resulta útil concluir este apartado, reflexionando brevemente sobre este asunto, ya que, como se ha indicado previamente, parte de la reticencia sindical hacia las cooperativas deriva del temor a perder afiliación en este sector. También debe evidenciarse que, hasta la reciente sentencia del Tribunal Supremo (Sentencia n.º 347/2019), ni el derecho de los socios trabajadores a la libertad sindical ni el de los sindicatos a actuar dentro de las cooperativas gozaban de reconocimiento alguno en el derecho laboral español<sup>25</sup>. En Mondragón, esta cuestión ya había sido discutida durante la Transición, después de la legalización de los

---

<sup>24</sup> Traducción propia del francés: “Nous considérons MCC et FED-E-B comme une multinationale parmi d’autres, certes basque, mais multinationale tout comme Electrolux, BHS...” (Amado-Borthayre, 2009, 99)

<sup>25</sup> Cabe destacar, tal y como advierten García Murcia y Ángel (2019), que, aunque la sentencia del Tribunal Supremo constituye el primer reconocimiento por parte del TS de la titularidad del derecho a la libertad sindical de los trabajadores de las cooperativas de trabajo asociado, así como del derecho al libre ejercicio de la actividad sindical dentro de ellas, persiste cierta incertidumbre respecto al alcance material y funcional de este nuevo ámbito de acción sindical.

partidos políticos y de los sindicatos. A tal respecto, Whyte y Whyte (1991, 107-112) relatan cómo, en 1979, la Comisión Central Permanente de la cooperativa Ularco inició un proceso formal para reconocer oficialmente a los sindicatos, que culminó en un nuevo reglamento que nunca llegó a aplicarse, aparentemente por falta de interés por parte de los propios sindicatos y partidos. De la Fuente (2024, 408) también menciona negociaciones entre LAB y Mondragón para permitir elecciones sindicales en el seno de las cooperativas, que igualmente fracasaron. En la actualidad, la dirección de Mondragón sostiene que no hay necesidad de sindicalización en las cooperativas, dado que cada socio trabajador es miembro y tiene derecho a participar en las decisiones a través de la asamblea. En definitiva, aunque el sindicalismo nunca ha alcanzado un reconocimiento formal dentro de la ECM, a lo largo de su historia se han configurado actores *cuasi*-sindicales, a menudo vinculados a movimientos políticos de izquierda escindidos de la corriente predominante del nacionalismo radical (De la Fuente 2024, 405-407; Kasmir, 1996, 184-190).

### **3.1.3 La experiencia de las empresas recuperadas por trabajadores en las décadas de 1970 y 1980**

En la subsección anterior se atribuyó, en gran medida, la falta de entendimiento mutuo entre el cooperativismo mondragonés y el sindicalismo vasco al hecho de que el primero no se ajusta a la orientación de clase que ha estructurado históricamente al segundo. Al mismo tiempo, se insistió en que, debido a su fuerte sintonía con el imaginario nacionalista, dentro del movimiento obrero nunca ha existido una postura unificada y coherente respecto a cómo interpretar y relacionarse con la ECM. De manera más general, y en línea con lo observado en otros países industrializados durante la posguerra, la separación entre cooperativismo y sindicalismo tras la Transición debe leerse también a la luz de la creciente indiferencia mostrada por los principales actores políticos y sindicales de Euskadi hacia reivindicaciones ligadas a la autogestión (De la Fuente, 2024, 298-300).

Como se analizó en la subsección 2.1.2, este escepticismo hacia el control obrero tiende, no obstante, a atenuarse en contextos de crisis aguda, cuando las ERT emergen como respuestas estratégicas para preservar el empleo frente a cierres empresariales inminentes. Así pues, Euskadi, al igual que otras áreas del Estado, fue escenario de numerosos casos de ERT durante los años setenta y ochenta, coincidiendo con sucesivas oleadas de cierres industriales derivados de la crisis económica y de las políticas de “reconversión industrial” impulsadas desde el Gobierno español. Por lo tanto, antes de analizar en detalle estas experiencias,

conviene examinar brevemente las condiciones políticas y económicas en las que tuvieron lugar.

La crisis internacional de los años setenta afectó al Estado español en un momento especialmente vulnerable, condicionado tanto por las debilidades estructurales del modelo desarrollista franquista como por el inicio de la Transición (Pérez López & Sabio Alcutén, 2021, 22-24). En este contexto, que también estuvo marcado por una fuerte movilización obrera, las élites políticas y económicas carecieron inicialmente del margen de maniobra necesario para aplicar las políticas de ajuste que ya se estaban implementando en otros países industrializados. Los Pactos de la Moncloa de 1977, que supusieron la aceptación definitiva del sistema capitalista por parte de las principales fuerzas políticas y sindicales, junto con la victoria electoral del PSOE en 1982, considerada como el cierre simbólico de la Transición, establecieron las condiciones de legitimidad y estabilidad política requeridas para articular una respuesta estatal frente a los obstáculos que lastraban la acumulación capitalista (ibid., 29-38). A partir de entonces, y bajo un discurso legitimador centrado en la modernización y la convergencia con Europa occidental, el nuevo gobierno impulsó un vasto programa de reconversión industrial que desencadenó cierres generalizados de fábricas y despidos masivos, especialmente en sectores tradicionales como el textil y la industria pesada (ibid., 82).

En este escenario de ofensiva capitalista, que en Euskal Herria estuvo acompañado por el conflicto nacional, Gil de San Vicente (2002, 172) subraya que, en comparación con la década anterior, las luchas obreras adoptaron un carácter cada vez más defensivo. En este marco, como señalan Rodríguez y Gámez (2016), las ERT surgieron como una “solución desesperada” o como “el mal menor” ante la crisis. La opción más extendida durante aquellos años fue la conversión de empresas en crisis en SALES, una nueva forma jurídica de autoempleo colectivo introducida por el PSOE con el fin de reconocer y, a la vez, moderar el carácter autogestionario de estas iniciativas.

Conviene precisar que, a diferencia de las cooperativas, las SALES son sociedades de capital en las que los trabajadores son, a la vez, asalariados con contrato laboral y accionistas mayoritarios. Esta diferencia, además, tiene efectos significativos sobre el alcance de la actividad sindical, puesto que, al menos hasta la reciente Sentencia del Tribunal Supremo n.º 347/2019, que otorgó base legal al ejercicio de la libertad sindical también dentro de las cooperativas, la existencia de una relación laboral convencional permitía preservar

plenamente derechos como la negociación colectiva y la representación sindical en las SALES (Jiménez, 2014), lo que explica, en parte, la preferencia que los sindicatos han mostrado hacia esta fórmula de autoempleo colectivo.

Al ser una de las zonas más afectadas por la crisis y la reconversión, Euskadi fue escenario de numerosos casos de ERT en los años setenta y ochenta, muchas veces promovidos por la implicación activa de dirigentes sindicales (Carazo, 2020). Con todo, cabe destacar que ELA y LAB mantuvieron posturas distintas ante estas iniciativas. Aunque más receptiva hacia el cooperativismo, LAB (1985) rechazó de forma categórica el modelo de las SALES, considerándolas una estrategia capitalista de último recurso que trasladaba la deuda y el riesgo a los trabajadores, fomentaba la autoexplotación y debilitaba tanto la conciencia de clase como la lucha colectiva. ELA, en cambio, adoptó una actitud más pragmática, interpretando las SALES como un instrumento sindical útil para la defensa del empleo (Akizu & Oñederra, 2020). Al mismo tiempo, como se reconoció en una de las entrevistas realizadas para este estudio (véase subsección 4.3.2), aunque el balance general de estas experiencias es positivo en términos de mantenimiento del empleo, los dirigentes de ELA admiten que, en aquel momento, no se logró ni consolidar empresas con un horizonte transformador más allá de la mera viabilidad económica, ni mantener una relación sostenida con las plantillas. En conjunto, como se mostrará en el análisis empírico, la cuestión de las ERT continúa siendo un punto neurálgico de intersección entre sindicalismo y economía social, y está cobrando nuevo protagonismo en un contexto actual nuevamente marcado por la desindustrialización y los debates sobre transición ecosocial en Euskal Herria.

### **3.2 Evoluciones recientes del sindicalismo y el cooperativismo en Euskal Herria**

La sección anterior examinó la compleja relación entre el sindicalismo y el cooperativismo en Euskadi desde una perspectiva histórica amplia. En resumen, la primera ola del cooperativismo obrero representó el momento de mayor alineamiento entre ambos movimientos, caracterizado por la promoción activa del cooperativismo por parte de los sindicatos vinculados a los movimientos socialista y nacionalista. Desde entonces, ambas organizaciones han seguido caminos divergentes. Esta separación es particularmente evidente en la relación entre el sindicalismo vasco y Mondragón, cuyos orígenes ideológicos y desarrollo empresarial resultan difícilmente compatibles con el enfoque de clase que define al primero. Además, salvo en momentos muy específicos de crisis económica, los sindicatos

han mostrado escaso interés por promover iniciativas de autogestión. Ahora bien, estas dinámicas parecen haber experimentado ciertos cambios en la última década. Por un lado, han surgido nuevas iniciativas cooperativas en el territorio, enraizadas en paradigmas alternativos de autogestión, que muestran una mayor disposición a colaborar con los sindicatos. Por otro lado, en paralelo a la consolidación de su identidad como organizaciones de “contrapoder” dentro del marco de relaciones laborales español y europeo, los sindicatos vascos han manifestado un creciente interés por estas nuevas realidades. Así, con vistas al análisis empírico, el objetivo de esta sección final es interpretar los desarrollos relativamente recientes dentro del cooperativismo y el sindicalismo vasco.

### **3.2.1 El Nuevo Ciclo Cooperativo, Olatukoop y la economía social y transformadora**

Tomando como base el análisis sociohistórico desarrollado por De la Fuente (2020, 2024), los orígenes del NCC en Euskal Herria deben entenderse a la luz del agotamiento del ciclo anterior, que el autor denomina “cooperativismo del Bienestar”<sup>26</sup>. Esta fase previa, que se extendió a lo largo de los procesos de reestructuración económica de los años ochenta, se caracterizó principalmente por el crecimiento y la institucionalización del movimiento cooperativo, que fue dejando atrás su orientación inicial, propia del periodo de posguerra, centrada en la cobertura de necesidades sociales y materiales no cubiertas. En el caso de Mondragón, este proceso se tradujo en una fuerte apuesta por la eficiencia de mercado y la reorganización sectorial. A finales de los noventa, comenzaron a evidenciarse síntomas de crisis, especialmente en el plano identitario, fruto de cambios generacionales y estructurales que marcaron un alejamiento respecto a la concepción comunitarista original. Esto se manifestó en un proceso de “desafección” entre las personas cooperativistas hacia los principios y valores fundacionales, lo cual se tradujo en la renuncia a la misión histórica de cooperativizar la sociedad vasca y en la consolidación de una lógica conservadora centrada en preservar el estatus, empleo y condiciones de bienestar de sus miembros. Los debates vinculados al proceso de internacionalización iniciado a mediados de los años noventa, la quiebra de Fagor en 2013 y la salida de Orona y Ulma del grupo en 2022 reflejan la profundidad de la crisis actual y la disputa abierta en torno al rumbo futuro del cooperativismo de Arrasate.

---

<sup>26</sup> El autor identifica cuatro ciclos históricos en el cooperativismo vasco: el Cooperativismo de Anteguerra (1884-1945), el Cooperativismo de Necesidad (1945-1975), el Cooperativismo del Bienestar (1975-1990) y el Nuevo Ciclo Cooperativo (1990 en adelante).

Más allá de la crisis y de los debates dentro de Mondragón, como indica De la Fuente (ibid.), una de las características más significativas del NCC radica en el surgimiento de una nueva oleada cooperativa. Este nuevo cooperativismo, heterogéneo y plural, agrupa iniciativas de menor escala, generalmente ubicadas en entornos urbanos y centradas en sectores vinculados al consumo y los servicios, a diferencia de las grandes cooperativas industriales situadas en los pueblos. En cuanto a sus valores fundacionales, si las cooperativas tradicionales se constituían bajo grandes paraguas ideológicos como el socialismo, el catolicismo social o el nacionalismo, muchas de las nuevas iniciativas se inscriben en visiones menos universalistas. A menudo presentan una orientación nacionalista abertzale, expresada sobre todo a través de un enfoque *euskaltzale*<sup>27</sup> y culturalista, sin vinculación orgánica con partidos, y tienen una mayor apertura hacia otras demandas sociales, como aquellas relacionadas con el feminismo y el ecologismo. Además, muchas de ellas se alinean con paradigmas de autogestión alternativos, como la ESS y la EST, y participan en redes como REAS (Red de Economía Alternativa y Solidaria) u Olatukoop.

Dentro de esta nueva oleada, Olatukoop, surgida en 2014, representa “el agente cooperativo que más evidencia discursivamente la emergencia de un nuevo ciclo” (ibid., 2024, 437). Se configura también como una vía alternativa frente a las dinámicas más continuistas del cooperativismo vasco (Begiristain-Zubillaga et al., 2020, 458). Por ello, y a partir de las aportaciones de sus militantes (Julio & Udabe, 2023; García Jurado & Olatukoop, 2024), este trabajo se centra especialmente en esta entidad, subrayando dos aspectos fundamentales. El primero es su compromiso político explícito, que, inspirado tanto en la tradición cooperativista clásica como en diversas corrientes de la economía crítica, se articula en torno al paradigma de la EST. Esta se concibe como un conjunto de iniciativas autogestionarias orientadas a la construcción de un sistema socioeconómico cuyo objetivo central es el sostenimiento y la mejora de la Vida.

A nivel teórico, los militantes de la EST insisten en que este enfoque implica una redefinición no capitalista de tres categorías clave: el trabajo, entendido como toda actividad que sostiene la Vida, más allá del empleo asalariado; la propiedad, concebida de manera colectiva y orientada al bien común; y el valor, vinculado a la satisfacción de necesidades humanas en lugar de la lógica del lucro. De forma más concreta, los objetivos de un proyecto de EST se

---

<sup>27</sup> El término *euskaltzale* hace referencia a una persona que muestra compromiso, simpatía o apego hacia el euskera.

estructuran alrededor de cinco criterios fundamentales: (1) soberanía del trabajo, (2) iniciativa colectiva, (3) arraigo territorial y transformación social, (4) centralidad de la Vida y (5) sostenibilidad económica (véase Begiristain-Zubillaga et al., 2020, para un análisis detallado).

El segundo elemento clave es el compromiso estratégico de Olatukoop con la intercooperación. Esta se entiende no solo como colaboración entre entidades afines para alcanzar objetivos económicos, sino como práctica política orientada a tejer alianzas con actores sociales, comunitarios y públicos (García Jurado & Olatukoop, 2024, 53). Una forma de conceptualizar esta propuesta es a través del marco de las denominadas “alianzas público-cooperativo-comunitarias” (Julio & Udabe, 2023, 349). Este modelo plantea un arreglo institucional alternativo en el que la esfera pública garantiza la universalidad de los derechos y recursos infraestructurales, la esfera cooperativa asegura que la actividad económica se base en valores cooperativos y gestión democrática, y la comunidad vela por la voz y la participación de la sociedad o comunidad involucrada<sup>28</sup> (para una experiencia concreta de municipalismo y alianzas público-cooperativo-comunitarias véase Egia-Olaizola et al., 2025; Morandeira-Arca et al., 2023).

Durante el trabajo de campo, Olatukoop nos facilitó, además, un esquema general de sus relaciones externas, estructurado en seis bloques: administraciones públicas, servicios jurídicos y financieros, economía social y cooperativismo, ecosistemas territoriales cooperativos, partidos políticos, movimientos sociales y centros de investigación, y redes internacionales vinculadas a la EST y la ESS (véase Figura 1). En este entramado, las relaciones con los sindicatos parecen ocupar un lugar de relieve. Julio y Udabe (2023) otorgan a los sindicatos un rol central en los procesos de desarrollo transformador y de

---

<sup>28</sup> Como se expondrá en el trabajo de campo, la cuestión de las alianzas público-comunitario-cooperativas puede constituir un ámbito de controversia. En Hegoalde, este enfoque ha adquirido en los últimos años una relevancia creciente en los discursos de diversos actores institucionales, políticos y sociales, particularmente en los debates sobre cómo responder a las necesidades tanto de las personas trabajadoras como usuarias en ámbitos como la educación, los cuidados y la energía. Con frecuencia, dichas alianzas se plantean como una alternativa a los partenariados público-privados, en favor de modelos más participativos y con un arraigo territorial más sólido. Sin embargo, también se ha señalado su ambigüedad conceptual y el riesgo de cooptación por parte de instituciones públicas o intereses empresariales, lo que podría diluir su potencial transformador y reproducir lógicas de exclusión bajo un discurso aparentemente participativo (Jiménez de Aberasturi, 2025).

recuperación de empresas en crisis o con falta de relevo generacional. De igual modo, De la Fuente (2020; 2024) destaca la colaboración de Olatukoop con ELA y LAB como una diferencia clave respecto a otros movimientos cooperativos en el territorio. Esta sintonía se refleja, por ejemplo, en el estudio de la cooperativa Talaios (2023), integrante de la red Olatukoop, hecho conjuntamente con el gabinete de negociación colectiva de ELA, que explora objetivos compartidos y posibles estrategias de alianza entre sindicalismo y cooperativismo transformadores.

**Figura. 1** Lista de relaciones externas y colaboraciones de Olatukoop, a mayo de 2025.



*Fuente:* Olatukoop (2025). *Nota:* En el marco de las entrevistas se autorizó la referencia a este esquema en el presente trabajo.

### 3.2.2 ELA y LAB: el "contrapoder" como estrategia de renovación sindical

Como se explicó en la subsección 2.2.1, la crisis del sindicalismo en Europa se ha manifestado a través de una serie de tendencias bien documentadas e interrelacionadas: descenso sostenido de la afiliación sindical, disminución de la capacidad de movilización e influencia política, debilitamiento de las estructuras de negociación colectiva y una pérdida de legitimidad social entre la clase trabajadora. En este contexto, el sindicalismo vasco ha despertado un creciente interés académico debido a sus estrategias de renovación relativamente exitosas. Esto se refleja en niveles de afiliación comparativamente altos, mejores resultados en elecciones sindicales y una actividad huelguística excepcionalmente elevada en comparación con los promedios del Estado español (Las Heras & Rodríguez Algans, 2021).

Uno de los factores clave de este éxito ha sido la adopción de un modelo sindical más combativo y con un fuerte compromiso social. En particular, ELA y LAB han desempeñado un papel central dentro del denominado bloque de contrapoder que caracteriza a la mayoría sindical vasca. Por lo tanto, antes de abordar las características generales de este modelo y siguiendo principalmente el análisis histórico de Etxebarria y Larrinaga (2025), conviene primero examinar brevemente las trayectorias diferenciadas que ambos sindicatos han seguido desde la década de 1970. Estas trayectorias han estado condicionadas por sus distintos orígenes ideológicos, por la configuración inicial de sus recursos de poder y por un contexto político compartido, profundamente marcado por el conflicto nacional.

ELA fue fundada en 1911 por iniciativa del PNV como una alternativa de inspiración católica y nacionalista frente a la UGT socialista, aunque comenzó a distanciarse del partido durante el franquismo. En el contexto de la Transición, abandonó definitivamente su ideología socialcristiana original en favor de posiciones próximas al socialismo, afirmando también su autonomía respecto a los partidos. En la década de 1990, en respuesta a la consolidación del marco centralizado de relaciones laborales en el Estado español y al deterioro de las condiciones de vida de la clase trabajadora vasca, ELA atravesó un proceso de radicalización, rechazando tanto el diálogo social como la vía estatutaria defendida por el PNV, y adoptando una posición soberanista junto a una estrategia sindical más confrontativa. Paralelamente, pasó de centrarse casi exclusivamente en la negociación colectiva en el ámbito laboral a incorporar reivindicaciones políticas y sociales más amplias, forjando alianzas con otras organizaciones sindicales y movimientos sociales.

Por su parte, LAB fue creado en 1974 con el respaldo del ala político-militar de ETA, y ha estado históricamente vinculado al MLNV. Desde sus comienzos, como sindicato pequeño y combativo, entendió el sindicalismo como parte de un proyecto más amplio de liberación nacional y social de la clase trabajadora vasca, priorizando la acción sociopolítica por encima de la acción sindical en los centros de trabajo. En comparación con ELA, sus transformaciones durante el mismo periodo fueron menos abruptas, centradas sobre todo en la búsqueda de una mayor autonomía respecto al MLNV, el fortalecimiento de sus estructuras internas y la ampliación de su presencia en los centros de trabajo, lo que le permitió alcanzar, a partir de mediados de los años noventa, el mínimo del 15 % de representación exigido por la Ley Orgánica 11/1985, de Libertad Sindical, para ser considerado “sindicato representativo” en la CAPV.

En tal sentido, aunque diferentes en su origen y desarrollo, durante este periodo, las trayectorias de ELA y LAB resultaron ser complementarias, culminando desde mediados de los años noventa en la formación de un bloque estratégico común de carácter soberanista y de contrapoder, en contraposición al bloque centralista y de diálogo social representado por los sindicatos españoles CCOO y UGT. Según Las Heras y Rodríguez Algans (2021, 13), el sindicalismo de contrapoder se caracteriza por los siguientes rasgos: rechazo al neoliberalismo y crítica al capitalismo, compromiso con la soberanía territorial y las alternativas ecosocialistas y feministas; postura confrontativa frente a los modelos autonómicos y estatales de diálogo social; replanteamiento de la negociación colectiva poniendo énfasis en el potencial disruptivo del conflicto laboral; creación de cajas de resistencia para sostener luchas prolongadas; e imposición de cuotas sindicales más altas para asegurar la independencia financiera y política respecto a las subvenciones públicas. A su vez, otros estudios como los de Letamendia (2015), Las Heras y Roca (2023) y Messina y Las Heras (2024a, 2024b) han subrayado el amplio y diverso repertorio de acción colectiva desplegado por los sindicatos vascos, que con frecuencia colaboran con movimientos sociales para canalizar demandas más amplias vinculadas al ecologismo, el feminismo, el antirracismo, la defensa del euskera y el derecho a la autodeterminación.

En este contexto, en tiempos recientes, ELA y LAB también han mostrado un renovado interés por reconocer y apoyar las nuevas iniciativas cooperativas en el territorio. Esto se refleja en sus revistas sindicales y documentos congresales. En su programa socioeconómico, LAB (2021, 15) reconoce la contribución de la economía social “como una alternativa a la empresa privada, y también como una herramienta para hacer país”, subrayando especialmente la importancia de las iniciativas vinculadas a la ESS y la EST a la hora de abordar las limitaciones del cooperativismo tradicional. En la misma línea, las reflexiones estratégicas presentadas en el octavo número de *Talaia* (2020), centrado en respuestas alternativas a la crisis climática, reconocen las potenciales aportaciones de los modelos autogestionarios (véanse Larrañaga, 2020; Ortigosa, 2020).

En el caso de ELA, ya a partir de la ponencia presentada en el XIV Congreso, se incluye a la ESS entre los actores sociales que conviene fortalecer con el objetivo de “avanzar hacia mayores cuotas de soberanía” (ELA, 2017, 58-59). Esta línea se ha visto reforzada en la ponencia del último congreso, en la que se verbaliza la participación del sindicato y de la fundación en iniciativas como Biziola, Fiare, Goiener, Izarkom y Olatukoop (ELA, 2025, 33);

se menciona, asimismo, la posibilidad de impulsar estratégicamente las ERT como alternativa a los cierres de empresas y como herramienta para situar la producción dentro de una lógica ecosocial (ibid., 62-63); y se subraya la importancia de las colaboraciones con cooperativas que operan según los principios de la ESS y la EST en el marco de las alianzas orientadas a “reforzar la correlación de fuerzas y avanzar en el contrapoder” (ibid., 83-85). Cabe destacar también el estudio ad hoc citado en la subsección anterior, elaborado junto con Talaios (2023), así como los dos números especiales de la MRAF (2016, 2018), dedicados respectivamente a la ESS y a la estrategia soberanista.

## **4. Trabajo de campo**

### **4.1 Condiciones históricas y caminos de aproximación entre el sindicalismo de contrapoder y la nueva ola de cooperativismo**

En la sección anterior se han examinado algunos de los cambios más significativos y de largo recorrido que han tenido lugar en el ámbito del sindicalismo y del cooperativismo en Euskal Herria. En lo que concierne a este último, se ha evidenciado que el denominado NCC se ha configurado, por un lado, a partir de una crisis tanto identitaria como (re)productiva del modelo cooperativista mondragonés y, por otro, mediante la emergencia de nuevos agentes cooperativos en el territorio. En lo que atañe al sindicalismo, se ha puesto de manifiesto que el caso vasco constituye una experiencia de renovación estratégica articulada en torno a un modelo sindical de contrapoder, caracterizado tanto por un enfoque de confrontación en el ámbito laboral como por la expansión de la acción colectiva hacia reivindicaciones sociales más amplias. En el marco de estas transformaciones, también se ha señalado un proceso incipiente de aproximación, al menos en el plano discursivo, entre determinadas expresiones del NCC, en particular Olatukoop, y los sindicatos soberanistas ELA y LAB. Con todo, resulta imprescindible profundizar en las dinámicas específicas que han posibilitado dicho acercamiento. Por ello, este primer apartado empírico se propone analizar las condiciones y motivaciones que, desde ambas perspectivas, teniendo también en cuenta los diferentes enfoques de los dos sindicatos, han contribuido a generar un terreno común que haga posible una eventual convergencia cooperativo-sindical en Euskal Herria.

#### **4.1.1 La ruptura de la hegemonía mondragonesa como condición necesaria**

En primer lugar, parece existir un consenso entre los diversos perfiles entrevistados en torno a que la erosión de la hegemonía de Mondragón dentro del cooperativismo vasco, como resultado de las dinámicas previamente señaladas, ha constituido una condición casi necesaria para que, en la actualidad, pueda reabrirse la posibilidad de una nueva colaboración entre sindicalismo y cooperativismo en Euskal Herria.

“Yo creo que es el surgimiento de Olatukoop y la creación de la idea de economía social y transformadora es la que condiciona en parte a que los sindicatos nos puedan empezar a mirar distinto. [...]. Yo creo que es el detonante.” (COOP 2, Olatukoop).

“Los sindicatos han visto que en el cooperativismo hay otros agentes con los que pueden conversar de otra forma, no desde la confrontación, sino justo lo contrario, desde una visión aliada.” (COOP 3, Olatukoop).

“Yo diría que un poco con la crisis del sistema Mondragón y con el surgimiento de Olatukoop, y de la nueva oleada de cooperativismo, con una visión bastante crítica respecto al cooperativismo de los años 60-70, ahí es donde el sindicalismo transformador se acerca, desde su propia evolución también. [...]. Para ELA, la valoración de muchas empresas del conglomerado de Mondragón es que son empresas capitalistas al uso, y que su funcionamiento es exactamente igual. Por ejemplo, con la crisis y el cierre de Fagor, directamente convocamos huelgas en contra de la cooperativa porque no quería hacer una transición ni quería mantener los puestos de trabajo. Incluso en este momento, con las subcontratas de Eroski, hemos mantenido disputas directas.” (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

“Nosotros trabajamos con personas asalariadas, pero el objetivo del sindicato tiene que ser que dejen de existir personas asalariadas. [...]. Allí hay una conexión con la economía social y transformadora porque la economía social y transformadora puede ser precisamente eso. Pueden ser espacios de empoderamiento de los trabajadores y las trabajadoras, además con un modelo productivo que dé un servicio a la sociedad y no se aproveche de la sociedad para enriquecerse. Entonces hay un elemento de conexión con el objetivo final que tiene el sindicato.” (SINDICT 2, ELA).

“Entonces, lo que ocurre es que otros movimientos cooperativistas no están abiertos a estas cuestiones, y por eso se les hace una crítica más frontal. Yo creo que ahí están los matices respecto a lo que ha representado Olatukoop y el nuevo ciclo de la economía social y transformadora en Euskal Herria: ellos también se sitúan políticamente frente a ciertas cuestiones. Y eso lo remarcan cuando estás con ellos; y hay un querer estar y ser como parte del movimiento.” (SINDICT 4, LAB).

En este sentido, si el sindicalismo vasco, históricamente anclado en una orientación de clase, ha encontrado dificultades persistentes a la hora de establecer una relación fluida con el cooperativismo mondragonés – debido tanto a sus orígenes a partir de un paradigma

ideológico de “tercera vía” como a su posterior desarrollo empresarial a partir de los años setenta – las experiencias emergentes del nuevo ciclo, muchas de ellas articuladas en marcos autogestionarios alternativos como la ESS y la EST, han configurado un terreno más propicio para la construcción de vínculos renovados entre ambas tradiciones. De hecho, estas últimas son percibidas por las personas sindicalistas entrevistadas como modelos críticos frente a la tradición cooperativista anterior y, a la vez, como espacios de empoderamiento colectivo alineados, en gran medida, con los objetivos y las posturas políticas del sindicalismo de contrapoder.

#### **4.1.2 El acercamiento “orgánico” de ELA**

En paralelo, el sindicalismo hace su propio recorrido, aproximándose al cooperativismo, muchas veces, a partir de debates y prácticas vinculadas a la estrategia soberanista, la transición ecosocial, el desarrollo de estructuras público-comunitarias y la redefinición del concepto de trabajo en clave feminista y autogestionaria. Cabe, sin embargo, matizar las diferencias de enfoque e implicación entre ambos sindicatos con relación a este tema. A este respecto, en el trabajo de campo se ha evidenciado que, aunque su impacto en la práctica sindical sigue siendo limitado, la implicación de ELA en el NCC ha sido relativamente más estructurada, orgánica y sostenida en el tiempo, en comparación con LAB.

El acercamiento de ELA a este espacio, además de entenderse a la luz de dinámicas de más largo alcance mencionadas anteriormente, en particular el giro estratégico iniciado en los años noventa, cuando el sindicato comenzó a mirar más allá del ámbito salarial para posicionarse en torno al modelo de sociedad, responde también a otros factores más específicos. En primer lugar, cabe destacar una revisión histórica de su propio modelo sindical en los inicios del siglo XX, en el cual la promoción directa de cooperativas se concebía como una práctica complementaria a la acción mutualista y sindical (véase también la subsección 3.1.1).

“Nosotros en los años 30 teníamos cooperativas dentro del sindicato. Teníamos cooperativas en gran medida porque no había un Estado del bienestar que cubriera las necesidades vitales de los trabajadores y las trabajadoras. Como no existía una sanidad pública o no existían mutualidades para poder, cuando la gente estaba enferma, tener unos ingresos. El sindicato los organizó directamente.” (SINDICT 2, ELA).

“Entonces nosotros como sindicato, como justo antes de la guerra también el propio sindicato tenía cooperativas y así, pues dijimos que igual es el momento de recuperar lo que hacía el sindicato antes. Cuando no había seguridad social, cuando no había buenos servicios públicos, era el propio sindicato el que los creaba.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57)

En segundo lugar, el nuevo acercamiento de ELA hacia el cooperativismo radica en una reflexión sobre la posibilidad de trasladar a Hegoalde el tipo de experiencias que el sindicato ya había comenzado a impulsar desde mediados de los años 2000 en Iparralde, donde, en lugar de establecerse como un sindicato laboral, optó por una estrategia de sindicalismo social, abriendo una sede de la MRAF en Baiona<sup>29</sup>.

“Entonces, el sindicato yo creo que entra, por un lado, desde Iparralde. Es que el sindicato en Iparralde desde el 2005 no actúa como ‘sindicato’, sino como fundación. Y de la fundación surgen alternativas. Surge Bizi!, que es un movimiento por la justicia social y ecológica, y de Bizi! surge el movimiento *Alternatiba*<sup>30</sup>, en el que se reconoce que el movimiento social tiene que tener dos patas, una reivindicativa, para hacer frente a las decisiones políticas y para exigir políticas públicas, y la otra, la de construcción de alternativas. [...]. Podemos decir que lo que se hace en Iparralde gusta al sindicato en Hegoalde.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57).

“Y luego, por ejemplo, hay iniciativas muy interesantes que no son cooperativas, pero sí son de transformación social, que tiene el sindicato a través de la fundación en Iparralde. Por ejemplo, proyectos en torno a barrios populares y sindicalismo de barrio, como Alda; o el impulso del Eusko<sup>31</sup>, que también surge del ecosistema de la fundación; o Bizi!, que es el movimiento

---

<sup>29</sup> Por otra parte, desde el año 2000 LAB tiene una implementación sindical también en Iparralde, donde cuenta con alrededor de 600 personas afiliadas.

<sup>30</sup> De la dinámica y formato de *Alternatiba*, impulsada por Bizi! en Baiona en 2013, surgieron los *Alternatiben Herriak* (en euskera, “Pueblos de las Alternativas”). En Hegoalde, estas experiencias fueron impulsadas por la Carta de Derechos Sociales de Euskal Herria, con ediciones en Bilbo (2015) e Iruña (2018).

<sup>31</sup> Moneta social introducida en Iparralde en 2013 con el propósito de relocalizar la economía, reforzar el uso del euskera y fomentar la cohesión social en el territorio. Hacia finales de la década de 2010 llegó a consolidarse como la moneda social con mayor volumen de transacciones en Europa. (Edme-Sarujó et al., 2020)

ecologista de los más potentes que hay en el Estado francés, pero que surge también de militantes en torno a la fundación. Son proyectos que, aunque no han cogido forma de cooperativa, van ligados a la transformación social.” (SINDICOOOP 1, ELA y Biziola).

La experiencia acumulada en Iparralde contribuyó a profundizar el debate en el sindicato en torno a la dimensión material y social de las reivindicaciones soberanistas. A partir de ella, el sindicato comenzó a ensayar, en el marco de su estrategia de contrapoder, un método de acción orientado a reforzar la correlación de fuerzas, en el que las demandas dirigidas a las administraciones públicas y al Estado se combinan con la construcción de alternativas capaces de prefigurar el contenido de dichas demandas, sin depender del respaldo institucional (véase Etcheverry, 2018). Ahora bien, para que esta reflexión adquiriera mayor peso y concreción en Hegoalde, fue determinante el impacto de la crisis económica de 2008-2009 y de las políticas de austeridad dictadas por los gobiernos español y vasco. En ese contexto, la mayoría sindical vasca convocó seis huelgas generales entre 2009 y 2013, que desembocaron posteriormente en la creación de la Carta de Derechos Sociales de Euskal Herria, impulsada junto con diversos movimientos sociales. Del debate abierto alrededor de la Carta, y en particular sobre las prácticas y estrategias necesarias para la construcción de un nuevo modelo de sociedad, surgieron las jornadas de los *Alternatiben Herriak*, en las que se visibilizaron, entre otras, numerosas iniciativas relacionadas con la ESS y la EST.

“Con la crisis de 2008-2009, aquí ya empiezan los recortes de 2010. Ahí nos damos cuenta de que, justamente cuando hay más necesidades, lo que hacen es desmantelar todos los servicios públicos. Entonces se genera un vacío, y nos damos cuenta de que ese vacío hay que llenarlo desde la izquierda, desde la solidaridad, porque si no lo va a llenar la extrema derecha. [...] Ahí es cuando empezamos a pensar que quizá el sindicato, más allá de defender las condiciones de trabajo de la clase trabajadora, y más allá de pedir que no desmantelen lo público, también puede participar en la construcción de alternativas.” (SINDICOOOP 3, ELA y Koop57).

“La reflexión del sindicato desde los años 90 ha sido de abrirse más allá del mundo del trabajo, al modelo de sociedad. Dentro de esa apertura, inicialmente estuvo muy centrado en presupuestos, fiscalidad, servicios públicos, todo eso y creo que, en los últimos años, estamos abriendo el abanico a la construcción de

alternativas. Entre otras cosas porque nos damos cuenta de que el capitalismo está abarcando cada vez mayores ámbitos. Incluso está privatizando servicios públicos. ¿Cómo somos capaces de, más allá de la reflexión de servicios públicos y presupuestos, de ir recuperando ámbitos que el capitalismo nos ha hecho suyos? La energía ha sido pública. La telefonía ha sido pública. El agua ha sido pública. Pero el capitalismo nos lo ha arrebatado. ¿Cómo recuperamos esos ámbitos? No estamos en condiciones de plantear la batalla para publicar la energía. Podemos reivindicar, pero no estamos. Entonces un proyecto como Goiener sí que puede ser un proyecto incipiente, que dé pasos hacia mayor soberanía de la ciudadanía respecto a la energía. Sin perder nunca el punto de vista de que debería ser público.” (SINDICOOOP 1, ELA y Biziola).

A modo de conclusión, en tiempos aún más recientes, y en cierta medida retomando su experiencia previa en la recuperación de empresas durante la crisis de los años ochenta, la aproximación de ELA hacia el cooperativismo ha venido también acompañada de una reflexión sobre la actual crisis industrial en Euskal Herria, enmarcada en un contexto más amplio de crisis ecológica. En este sentido, el sindicato ha llegado a plantear la recuperación de empresas en crisis o con falta de relevo generacional mediante fórmulas de control obrero, con el objetivo de preservar los puestos de trabajo y, al mismo tiempo, reorientar la producción hacia criterios ecosociales.

“Con el fin de impulsar la transición ecosocial, estamos explorando también la recuperación de empresas. En colaboración con la cooperativa Talaios, estamos analizando las posibilidades de dejar en manos de los y las trabajadoras aquellas empresas que el empresario o el capital quiere cerrar, o aquellas en las que ya no tienen interés, situando la producción de dichas empresas dentro de la lógica ecosocial. Hemos analizado qué lugar y qué rol debe cumplir el sindicato en esas empresas para poder materializar esa transición. Con la ayuda del Gabinete de Negociación Colectiva y equipo de concursos y EREs llevaremos a cabo pruebas piloto en varias empresas para avanzar en este tipo de procesos. Queremos prever las situaciones de crisis, conocer la situación de la empresa antes de que lleguen los problemas y se puedan activar a tiempo las alternativas para la plantilla, de forma que la única

opción no sea el cierre de las empresas y despidos masivos”. (ELA, 2025, 62-63).

#### **4.1.3 El acercamiento de LAB: afinidad política sin apuesta estratégica**

En el caso de LAB, los vínculos con el nuevo cooperativismo han sido menos estratégicos y orgánicos, centrados principalmente en su reconocimiento como actor político, en su contribución a los debates sobre cómo conceptualizar el “trabajo” y la “soberanía”, y en un intercambio ideológico con ciertas experiencias del NCC, en particular con Olatukoop. A escala territorial, sin embargo, estas relaciones han sido más cercanas y extendidas.

“Yo creo que no es un debate en el que se ha profundizado mucho en el sindicato en los últimos años. Entonces, creo que es más como un acercamiento o reconocimiento hacia esa realidad, porque se le reconoce cierto potencial, más que una reflexión de carácter estratégico o sindical.” (SINDICT 4, LAB).

“En momentos concretos, la relación con la red Olatukoop ha sido más a nivel bilateral, sobre todo en el plano ideológico, de alimentar reflexiones. Desde Olatukoop también nos han dicho que para ellos es enriquecedor debatir con nosotros, porque les ayuda a garantizar la perspectiva de clase y a trasladar el pulso que están atendiendo las fuerzas sindicales de Euskal Herria a su manera de organizar el trabajo. A su vez, a nosotros, este intercambio nos ayuda a ampliar nuestra visión sobre lo que es el concepto de clase, trabajo, etcétera. Entonces, en este ámbito, ha sido una colaboración sobre todo ideológica.” (SINDICT 4, LAB).

“En algunas comarcas hay mayor cercanía, porque la militancia de Olatukoop es más activa, sobre todo en Gipuzkoa, y en otros territorios ese apoyo es más difuso.” (SINDICT 4, LAB).

Además de algunas consideraciones de carácter estratégico – entre las cuales se ha enfatizado que el sindicato ha elegido una línea de acción más “sindical” y orientada a reivindicar el rol de la intervención pública para guiar las transformaciones productivas en el territorio – para comprender la naturaleza del acercamiento de LAB a este espacio es necesario atender a una serie de factores organizativos e históricos. En primer lugar, cabe destacar su propia tradición

sindical, en la que la acción sociopolítica, enmarcada en una lógica más amplia de liberación social y nacional, ha desempeñado un papel central. Esta orientación ha dado lugar a una base militante altamente movilizada y transversal, con presencia activa en múltiples espacios de lucha, muchas veces independientemente del grado de implicación formal o directa de la propia organización.

“Yo creo que eso, de alguna manera, conforma también la manera de militar en LAB, que creo que se mantiene bastante, que es una militancia muy relacionada con la izquierda abertzale o el movimiento de liberación nacional vasco. Es verdad que esa ha ido cambiando, pero sí que hay como una dinámica que yo creo que es de militancia múltiple. Son muchas las personas que además de su militancia o de su labor en el sindicato, militan en otros muchos ámbitos o luchas a nivel territorial o sectorial. Yo creo que una de las maneras de colaboración más naturales desde el sindicato, que no ha sido estrictamente desde lo sindical, sino desde un sentirse parte de un proceso más amplio de liberación nacional y social de Euskal Herria.” (SINDICT 4, LAB)

Este modelo de “militancia múltiple” explica, en parte, la forma en que LAB se ha relacionado con la EST.

“Aquí creo que hay como una herencia de ese modelo de militancia que yo decía, o sea, que mucha gente de LAB es militante fuera de LAB. Entonces, muchas veces la cercanía se circunscribe más a que una persona milite en un espacio no tanto porque se lo ha dicho LAB, sino porque allí hay gente que milita en mi mismo movimiento político en el sentido más amplio. Entonces, siento una cercanía de forma natural que me lleva a ser partícipe.” (SINDICT 4, LAB)

“En el caso de Olatukoop, pues se reconocía que ya había como una militancia que hacía ese trabajo desde la visión de tu proyecto político, y entonces es más un reconocimiento y acompañamiento, y de que cuando uno lo necesita, el otro da apoyo, pero no necesito estar ni de manera orgánica, ni sistematizada en esos espacios, porque alguien de mi comunidad política, de mi ideología ya está allí. Es un poco difuso, o sea, la manera de abordar las relaciones y de militar tiene una herencia. No diría que esto sigue siendo exactamente así, o

sea, no es como una traslación directa, pero, a la hora de entender ese desarrollo en comparación con otras fuerzas sindicales, sí que nos parece que marca en algunos aspectos cómo nos relacionamos con otros movimientos y con otros ámbitos.” (SINDICT 4, LAB)

En segundo lugar, siempre desde una perspectiva histórica más amplia, conviene destacar también una herencia del reconocimiento que parte de la izquierda abertzale ha otorgado al cooperativismo como herramienta de la *herrigintza* (en euskera, “hacer país”, “hacer patria”). Este concepto remite a un conjunto de prácticas sociales, comunitarias y políticas promovidas desde la autoorganización popular, orientadas a responder a necesidades colectivas y a generar estructuras propias y autónomas frente a las lógicas de dependencia impuestas por los Estados español y francés<sup>32</sup> (Sortu, s.f.). Esta tradición, que se recoge incluso en el programa socioeconómico de LAB (2021, 15), donde se señala explícitamente el papel del cooperativismo “como herramienta para hacer país”, parece hoy encontrar continuidad en los debates sobre cómo impulsar estructuras público-comunitarias.

“La izquierda abertzale ha asumido el marco de lo público-comunitario. Esto significa que las relaciones económicas-sociales en el territorio tienen que ser público-comunitarias. El Estado, sí, pero la *herrigintza* en Euskal Herria es importante. Cada uno en sus espacios o con sus herramientas, pero trabajando conjuntamente en el territorio. [...]. Yo diría que LAB, por ejemplo, lo tiene muy asumido, como muy ideologizado, porque ha hecho ese trabajo, aunque luego no lo haya socializado lo suficiente, de las necesarias relaciones públicas-comunitarias en el territorio para poder llevar a cabo políticas públicas, y también para poder dar servicios públicos. Es decir, no siempre desde el Estado, sino desde otro tipo de herramientas cooperativas.” (COOP 3, Olatukoop)

“La propiedad pública es como el elemento central para dar la batalla en la escala política que corresponde y hacer frente a los retos del futuro. Entonces, y ya con esto término, la cuestión o el interés en ese sentido estaría en definir qué papel puede jugar la economía social y solidaria y esta nueva oleada de

---

<sup>32</sup> Las prácticas de la *herringintza* han abarcado históricamente diversos ámbitos, como la educación, la cultura, la economía o la acción social. Entre sus expresiones más destacadas figuran las ikastolas y euskaltegis, los medios de comunicación y editoriales en euskera, las cooperativas industriales y distintos proyectos culturales y comunitarios.

cooperativismo en relación con aumentar la participación y la democracia económica en las transformaciones en el territorio. Desde luego puede jugar un papel y consideramos que es más que bienvenido, justamente para que este elemento de la propiedad pública no sea una cuestión puramente burocrática, fuera de control, en manos del gobierno de turno, del PNV o de quien sea...” (SINDICT 5, LAB).

Por otra parte, el primer acercamiento de LAB al nuevo cooperativismo se inscribe en el ciclo de movilización de la pasada década, ya mencionado, caracterizado por la convocatoria de huelgas generales, la confluencia en torno a la Carta de Derechos Sociales y las experiencias de los *Alternatiben Herriak*.

“Hay como un cambio que se caracteriza por los *Alternatiben Herriak*, que son unas propuestas en el que – después de tener un ciclo de movilización, de crear la Carta en que discutimos de como hacer un nuevo modelo social de Euskal Herria – se discute sobre mediante qué prácticas podemos llevar a cabo este modelo de sociedad. Entonces, ahí se generan los *Alternatiben Herriak*, en que se habla de qué alternativas se están haciendo desde diferentes espacios y cómo estas estructuran diferentes ámbitos de la construcción de Euskal Herria. Aquí es donde dan los primeros pasos Olatukoop o las personas y las cooperativas que son tractoras del movimiento de la economía social y transformadora, comienzan a tener un papel más relevante en este proceso y, por lo tanto, una relación más relevante con la mayoría sindical vasca, y con LAB también.” (SINDICT 4, LAB).

Por último, como en parte resultado de este mismo ciclo de movilización, es preciso hacer referencia, aunque su impacto en el acercamiento de LAB al cooperativismo haya sido más bien indirecto, al proceso interno de reflexión estratégica *Birpensetzen* (en euskera, “repensar”), cuyas conclusiones fueron posteriormente recogidas en el Congreso sindical de 2017. Para los fines de nuestro análisis, conviene especificar que en aquel marco de reflexión sobre cómo reformular la acción sindical ante los profundos cambios del capitalismo contemporáneo y las nuevas realidades del sujeto de clase en Euskal Herria, se incorporaron el feminismo y el ecosocialismo como ejes ideológicos del sindicato, asumiendo de manera más consciente el hecho de que las condiciones de vida de la clase trabajadora no dependen

únicamente del salario y abriendo la puerta a nuevas formas de conceptualizar tanto la clase como el trabajo, aunque no necesariamente desde una perspectiva autogestionaria.

“*Birpensatzen* es un poco dónde se caracteriza el conflicto capital-vida del sindicato, se empiezan a introducir los elementos del feminismo y del ecosocialismo al sindicato de manera paulatina. En el congreso de 2017 se crea la estructura de acción social y de alguna manera se llevan a ponencia las reflexiones de ese proceso de replanteamiento que son condiciones de vida, conflicto capital-vida, la composición del sujeto de clase, cómo atender a los nuevos afiliados. En 2021 se renueva el programa socioeconómico del sindicato, que es de alguna manera la propuesta de transformación del sindicato.” (SINDICT 4, LAB).

“Desde 2017 empiezan esas reflexiones vinculadas a que el empleo como garante de unas condiciones de vida dignas pierde centralidad a causa del desarrollo capitalista, y todo ese proceso de repensar el sindicalismo en diferentes sentidos, de cómo incluir diferentes reivindicaciones que de alguna manera, más allá de los salarios, ayudan a garantizar condiciones de vida dignas desde la lucha sindical, y también cómo implicarnos en otras luchas por condiciones de vida dignas.” (SINDICT 4, LAB).

“Yo creo que por ejemplo en cuanto al concepto de qué es el ‘trabajo’ se ha priorizado más la línea de trabajo de cuidados, hacer pedagogía política con ello, llevarla a las reivindicaciones sindicales, o sea, se ha priorizado eso más que por ejemplo reflexionar sobre qué papel juega el trabajo autogestionario. Yo creo que es por una mayor presencia de militancia feminista en el sindicato y por el impulso del movimiento feminista a nivel de Euskal Herria.” (SINDICT 4, LAB).

## **4.2 Articulación de las relaciones cooperativo-sindicales**

Una vez analizadas las condiciones y los recorridos que han propiciado el acercamiento entre estas realidades, cabe profundizar en cómo interactúan entre sí a nivel organizacional. En cierta medida, esta cuestión ya se ha anticipado en la discusión anterior, al matizar los diferentes enfoques de ELA y LAB hacia este nuevo ciclo cooperativo. En este apartado se

examinará este aspecto con mayor detalle, avanzando en dos direcciones. En primer lugar, se abordarán la estructura de la relación entre Olatukoop y los sindicatos, ya que constituye el ejemplo más significativo de aproximación entre sindicalismo y cooperativismo en el territorio. Luego, como en la anterior subsección, con el propósito de comprender, al menos en parte, la naturaleza del acercamiento de LAB hacia este espacio, nos hemos detenido en el legado histórico de su modelo de “militancia múltiple” vinculado a su tradición sindical de corte sociopolítico, aquí corresponde profundizar en la forma más estructurada en que se configuran las relaciones de ELA con el NCC.

#### **4.2.1 Relaciones entre Olatukoop y los sindicatos: un vínculo de “estructura a estructura”**

Con el propósito de encuadrar las relaciones con los sindicatos en un plano más amplio, resulta pertinente señalar que los vínculos de Olatukoop con los agentes externos (véase Figura 1 en la subsección 3.2.1) suelen gestionarse a través de dos vías, no necesariamente excluyentes entre sí. La primera se despliega a nivel territorial y queda en manos de cada cooperativa; la segunda, de carácter más estructural y estratégico, se articula a escala de red. Es en este último nivel donde en general se desarrollan las interacciones de mayor calado con los sindicatos, especialmente con las estructuras operativas de los mismos.

“Así es como llegamos a la intercooperación con esos diferentes agentes. Hay una manera de llegar que no es estructural, pero es como real, que ha ido pasando, y es que los agentes que componen Olatukoop – porque también son militantes en su espacio normalmente – acaban interrelacionándose con los movimientos sociales respectivos de cada área. Y eso, a veces, deviene en que Olatukoop, como estructura, también participa en esos movimientos. [...]. La segunda de las maneras es que, a nivel estructural, Olatukoop, desde el ámbito de su espacio, que consideramos ser el socioeconómico, tiene relaciones estratégicas con agentes, sobre todo, de ese ámbito.” (COOP 2, Olatukoop).

“Entonces, para nosotros, uno de los ámbitos más importantes es el socioeconómico y, en ese ámbito participamos con los otros agentes, con los sindicatos como parte principal. Creo que esto nos diferencia en parte de otros agentes de la economía social, no voy a decir de la solidaria, pero, por lo menos, de la economía social estructurada, donde la relación con los sindicatos

es más conflictiva. Nosotros nos vemos como parte de un movimiento socioeconómico y participamos allí. ¿Cómo lo hacemos? Participamos en los congresos de estos sindicatos, nos encontramos en foros conjuntos con otros movimientos sociales, como en los *Alternatiben Herriak* o la Carta de Derechos Sociales, que son dos espacios donde se juntan diferentes agentes y, en el espacio socioeconómico, confluimos normalmente con ELA, LAB, los sindicatos más combativos, y nosotros.” (COOP 2, Olatukoop).

“En este momento tenemos más relación con las estructuras de los sindicatos que con la gente de base. Con la gente de base, cada cooperativa en su territorio tiene relación o no, según el lugar. Por eso hay afiliados de base de los sindicatos que son socios de cooperativas de Olatukoop como consumidores, sobre todo, y como trabajadores hay algunos, pero no es algo estructural. Es más las relaciones que tienen esas personas con los proyectos cooperativos de base.” (COOP 3, Olatukoop).

En el caso de LAB, las relaciones más directas y formales se establecen con el equipo nacional de acción social. Con todo, como se expuso también en el apartado anterior, los vínculos predominantes con este sindicato siguen siendo en buena medida informales, y se dan especialmente en aquellas comarcas donde la militancia de Olatukoop u otras iniciativas de la EST se encuentran más activas. La articulación de estos dos canales no ha sido abordada todavía de forma estratégica por el sindicato, aunque en las entrevistas se ha señalado la posibilidad de que esta cuestión sea tratada en el próximo congreso.

“Con LAB quedamos una vez al año para hacer una reunión un poco de lo que está haciendo cada uno, etcétera, pero sin una agenda muy establecida. La relación es con la responsable de acción social, pero siempre viene uno de los secretarios generales, o sea, la reunión es con acción social, pero le dan estatus de dirección, digamos. Ellos también le dan importancia a la relación. Y luego está ahí la capa de relación en la Carta de Derechos Sociales, que es a nivel nacional también. Y ahí es donde nos juntamos para la práctica diaria desde una visión no tanto socioeconómica, o desde la visión del cooperativismo, sino como agente social. [...]. Luego es verdad que en muchos territorios, en muchos pueblos, tenemos mucha relación con afiliados de LAB, pero no hay una agenda estratégica.” (COOP 3, Olatukoop).

“La relación formal es desde el *talde* nacional de acción social y la otra relación es más informal, o sea, no hay como una directriz de la estructura del sindicato de que ‘tú en no sé qué comarca, tienes que tener relaciones’. [...]. Hay mucha gente que participa en esos espacios como un espacio de militancia más, y las personas traen al sindicato lo que beben de esos espacios, y si hay algún hito de esos movimientos, se traslada al sindicato. Pero la relación desde el *talde* nacional y las relaciones que puede haber en la base del sindicato no están unificadas, o sea, no hay una estrategia que vincule los dos planos. De aquí al siguiente congreso deberíamos ordenar un poco este ámbito y todo lo que hemos ido diciendo debería tomar una forma más ordenada, y hay que ver si de verdad es algo compartido en el sindicato ya de manera sistemática...” (SINDICT 4, LAB).

En el caso de ELA, las comunicaciones bilaterales se mantienen directamente con la dirección del sindicato. Además, la presencia de ELA en la red adopta una forma más institucionalizada a través de la participación de su fundación, que figura como socia de Olatukoop. Con las personas entrevistadas se intentó esclarecer tanto el rol actual como el potencial de la fundación dentro de la red. En este sentido, además de construir un vínculo con el sindicalismo, se valora especialmente su posible contribución a promover la colaboración transfronteriza entre entidades de la EST de Hegoalde e Iparralde.

“En su caso, la fundación participa no como un sujeto productivo, sino más desde el ámbito político y relacional, diría yo. [...] Y creo que su aportación a Olatukoop es más desde esta visión de soberanía. Yo creo que aporta y puede aportar más todavía en las relaciones Iparralde-Hegoalde, porque en Olatukoop tenemos una visión integral de Euskal Herria, pero luego la realidad es que muy pocas organizaciones de Olatukoop tienen presencia en Iparralde y Hegoalde a la vez. Entonces, para mí, Manuel Robles, aparte de ser como el nexo con el sindicalismo y con ELA, también es un agente que tiene una visión de Euskal Herria transfronteriza, digamos.” (COOP 3, Olatukoop).

En las entrevistas también se mencionaron colaboraciones con otros actores de la mayoría sindical vasca, como ESK. Empero, a diferencia de lo que ocurre con ELA y LAB, dichas relaciones se producen exclusivamente en el plano territorial, a través de cooperativas concretas. Asimismo, se indicó que en su momento Olatukoop mantenía vínculos con el

sindicalismo agrario, en particular con EHNE Bizkaia, que en los inicios formaba parte de la red. No obstante, en la actualidad, esas conexiones se han debilitado como consecuencia de la fragmentación de dicho movimiento. Finalmente, las entrevistas también apuntaron a la posibilidad de que en el futuro, más allá de los lazos entre estructuras, puedan desarrollarse relaciones más estratégicas entre las secciones sindicales territorializadas y los ecosistemas cooperativos a escala comarcal, así como mediante el fomento de estas iniciativas a través de la participación de la afiliación, especialmente en el ámbito del consumo.

#### **4.2.2 Configuración intra-organizativa de las relaciones de ELA con el nuevo cooperativismo**

La forma relativamente más estructurada y orgánica en que se configuran las relaciones de ELA con el entorno cooperativo en comparación con LAB, además de ser el resultado de una mayor reflexión y apuesta estratégica en este campo, tiene que atribuirse también a su “forma de ser” como sindicato, caracterizada por desarrollos que se han gestado históricamente desde su estructura interna. A este respecto, cabe profundizar en qué ámbitos de su estructura el sindicato interactúa con el cooperativismo. En primer lugar, como ya se ha mencionado, la MRAF es socia de la red Olatukoop, y lo es también, como colaboradora, en Koop57. En otros casos, como en Goiener, Izarkom y Biziola, es el sindicato quien figura como socio colaborador en estas iniciativas. Cuando se ha preguntado por qué en algunos casos es la fundación la que actúa como socia y, en otros, el sindicato, la mayoría de las personas entrevistadas lo ha atribuido principalmente a cuestiones de encaje jurídico. Ahora bien, en un caso se subrayó también una consideración relativa a la voluntad de preservar la autonomía de la cooperativa.

“Koop57 tiene una idiosincrasia muy concreta en la que la autonomía o la visión de la economía social como asociada al movimiento autónomo la tiene muy a rajatabla. Entonces, no quieren ser condicionados por los sindicatos como estructura ya organizacional o con esa institucionalidad ya organizada, y lo mismo con los partidos. Es por mantener su neutralidad y autonomía desde esa perspectiva. Eso es lo que le pasa a Koop57. Entonces, luego, se puede participar a nivel de fundación, porque se considera que la forma jurídica además lo permite, ya que entra dentro del marco de la economía social. Aquí después de haber analizado el caso concreto de Manu Robles, se le permitió entrar.” (COOP 2, Olatukoop).

Luego, conviene precisar que se han ido configurando nuevos ámbitos en los que ELA establece vínculos con el espacio cooperativo. Históricamente, la fundación ha constituido el ámbito del sindicato encargado de aproximarse a y promover estas iniciativas. Sin embargo, en los últimos años, la promoción de las “alternativas” se ha extendido progresivamente a otros espacios, principalmente al equipo de acción social y, más recientemente, al gabinete de negociación colectiva.

“ELA, desde hace cuatro años, diría yo, desarrolla todo un equipo de acción social, que también, dentro de sus ámbitos de actuación, incluye todo lo que es economía social y transformadora e iniciativas alternativas. Y en este momento hay un equipo de cinco personas que se dedican a participar, a tejer lazos de unión entre proyectos alternativos, transformadores, no siempre cooperativos, pero sí proyectos que le interesan al sindicato, o, por ejemplo, con movimientos sociales.” (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

“Históricamente, ha sido la fundación la que ha impulsado estos proyectos, pero ahora es más de forma compartida con acción social. [...]. Uno de los ejes de acción social es el de construir alternativas. Entonces, una de las líneas de trabajo siempre fuertes ha sido la de interpelar a los gobiernos y partidos políticos para hacer otro tipo de políticas públicas y, paralelamente a eso, cuando vemos que eso muchas veces es imposible por las propias limitaciones que impone el sistema y demás, y que la sociedad civil se organiza y promueve otro tipo de alternativas, se ponen encima de la mesa las alternativas al sistema capitalista, que muchas veces son en forma de cooperativa. Ahí hay una vocación, un poco, de intentar promover esas alternativas, de intentar cooperar con ellas, de ser parte de esas iniciativas en la medida en que podamos.” (SINDICT 1, ELA).

“Ahora en acción social ya se ha hecho un trabajo sobre las alternativas. Con Izarkom, por ejemplo, ya no ha sido la fundación, ha sido acción social la que ha entrado ahí. Luego, el grupo de concursos y ERE en negociación colectiva también ha entrado, y, de hecho, el libro *Sindicalismo y Economía Social para la Transformación* no viene de la fundación, viene del gabinete de negociación colectiva, que ve que la automoción puede entrar en crisis, y dicen, a ver cómo se puede reconvertir la industria para que esa crisis, cuando llegue, nos pille

preparados. Entonces, yo diría que poco a poco el debate va permeando el sindicato.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57).

Al mismo tiempo, cabe evidenciar que el respaldo a estos proyectos ha provenido principalmente de la dirección y, en parte, de la estructura operativa del sindicato, mientras que se han señalado dificultades para involucrar a la base. Por una parte, ello obedece a que la lógica de la afiliación en ELA tiende a encontrarse estrechamente vinculada a la mejora de las condiciones de trabajo en el propio centro laboral. Por otra parte, la reflexión en torno al nuevo cooperativismo y a su potencial papel dentro de la acción sindical no se ha extendido aún al conjunto de la militancia.

“Nosotros somos una máquina de radicalizar nuestras bases. Y normalmente el impulso transformador viene de la dirección. Y esto también está siendo así. La relación con la economía social y transformadora ha partido de la dirección del sindicato sobre todo.” (SINDICT 2, ELA).

“Es verdad que nos encontramos con una dificultad a la hora de introducir todos esos temas sociales en el día a día del sindicato, porque al final los delegados y delegadas están muy atados a la realidad de su centro de trabajo y a sus problemáticas. Encima la gente normalmente se afilia a ELA por eso, o sea, porque tiene un problema laboral o porque se organiza en la empresa. Entonces la afiliación obviamente va muy atada al tema de las condiciones laborales. O sea, difícilmente alguien se afiliará a ELA por lo que pensemos sobre la vivienda. Normalmente, la gente se afilia a ELA porque ve que en el centro de trabajo somos un sindicato útil para la defensa o para la mejora de las condiciones de trabajo, entonces es un reto importante que tenemos...” (SINDICT 1, ELA).

“La dirección del sindicato sí tiene trabajada esta posición, pero no es una reflexión extendida. Y dentro del sindicato, si hicieras entrevistas personalizadas a gente del sindicato, encontrarías posiciones en contra del cooperativismo, pero sin haber hecho ninguna reflexión sobre la nueva ola cooperativista y de la economía social y transformadora. Y solo con oír hablar de cooperativismo ya reaccionarían en contra. [...]. Quiero decir, ahí tenemos un trabajo interno a hacer para ver qué importante es una economía social y

transformadora y un cooperativismo transformador para el propio sindicalismo. De eso no hemos convencido a toda nuestra militancia.” (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

### **4.3 Áreas estratégicas para una nueva convergencia cooperativo-sindical**

Si en el apartado anterior se ha puesto el acento en la dimensión organizativa y en los canales a través de los cuales se establecen los vínculos, en las páginas que siguen el foco se desplaza hacia los contenidos y ámbitos concretos en los que se materializa, o más precisamente se ensaya, la nueva convergencia entre cooperativismo y sindicalismo en Euskal Herria. En este sentido, el trabajo de campo ha permitido identificar cuatro campos de especial relevancia: (1) el fomento del cooperativismo en el ámbito del consumo; (2) la recuperación de empresas por parte de trabajadores en clave ecosocial; (3) el desarrollo de estructuras público-comunitario-cooperativas en el territorio; (4) y las dinámicas de confluencia en espacios de alianzas más amplias, como la Carta de Derechos Sociales o en proyectos específicos en los ámbitos de la soberanía tecnológica y la moneda social.

#### **4.3.1 Cooperativismo de consumo: un espacio de encuentro**

Uno de los ámbitos de colaboración que ha registrado mayores avances, en parte por su carácter más “*soft*”, es el del consumo. En este terreno, los sindicatos han brindado apoyo de diversas maneras: contratando servicios de estas empresas para el abastecimiento de sus sedes, otorgando visibilidad y difusión a estas experiencias entre la militancia y, en algunos casos, a través de la participación voluntaria de personas de la propia estructura sindical en dichas iniciativas. Estas aportaciones son reconocidas y valoradas por las personas cooperativistas entrevistadas, quienes, sin embargo, subrayan que estas han sido limitadas y con frecuencia desprovistas de una orientación política clara y que, precisamente por tratarse de un ámbito más accesible, los sindicatos podrían asumir un papel mucho más activo en este campo.

“Los encuentros con el sindicalismo vienen desde el ámbito, por ejemplo, del fomento del consumo. Por ejemplo, ELA con Goiener, y con otros diferentes agentes ha intentado que sus afiliados o su gente vaya a este tipo de entidades. LAB también ha hecho algunos pinitos con telecomunicaciones. Allí sí que ha habido como impulsos desde ciertos ámbitos del sindicalismo para atraer a su gente a ese marco. Pero, no lo suficiente. Se podría hacer mucho más. [...]. Lo

que han hecho hasta ahora ha sido voluntarismo, un poco de campaña, decisiones a nivel de proveedor del propio sindicato, pero no movilizándolo hasta las bases. O sea, hay intentos, pero no está estructurado. [...]. Yo creo que ahí sí que podrían dar un paso más allá y no les costaría nada, de hecho estarían haciendo bastante aportación. Si 100.000 afiliados de ELA o 50.000 de LAB toman decisiones fuertes con respecto al consumo, ojo, aquí las cosas cambian.” (COOP 2, Olatukoop).

“Si los sindicatos son socios de Goiener ¿por qué no pedirle a toda la afiliación que se hagan socios de Goiener? Sí que lo piden, pero de forma muy despolitizada. Como el tema no está aterrizado en las bases, no se atreven a decir ‘no, no’. En otros temas, en los dos sindicatos, hay orden y se hace. En esto no. ¿Por qué? Porque seguramente todavía no se sienten completamente parte de ese espacio.” (COOP 3, Olatukoop).

Estas limitaciones fueron reconocidas, al menos en parte, por las otras personas entrevistadas. En el caso de ELA, se vinculan con la dificultad, ya señalada en la sección anterior, de involucrar a la base en cuestiones que trascienden la realidad inmediata de su centro de trabajo. Además, fue mencionado un episodio de hace algunos años en el que el sindicato sí asumió el compromiso de impulsar de manera más decidida la participación de su militancia en Goiener, aunque la iniciativa terminó siendo recibida con cierto rechazo por parte de la misma. En términos generales, si bien se admite que podría hacerse un mayor esfuerzo en el plano ideológico y formativo, no existe un consenso claro acerca de la conveniencia de intensificar el compromiso de incorporar a la militancia a estos espacios.

“Pues diría que la mayoría de la militancia de ELA, los delegados, delegadas, la afiliación está muy centrada en la mejora de las condiciones de trabajo de su centro de trabajo. Y nos cuesta muchísimo llevar la reflexión y las reivindicaciones más allá de eso. O sea, por ejemplo, a temas como la fiscalidad o los presupuestos. No digamos nada a cambiarte de compañía de teléfono, o cambiarte de compañía de la luz.” (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

“Una vez impulsamos desde ELA el modelo de Goiener. O sea, como siempre hablábamos del modelo teórico, una vez decidimos impulsar para que la gente dentro de la estructura y de la afiliación se asociara a Goiener. [...]. Y claro, cuando fuimos a trabajar el tema con personas de ELA, con las trabajadoras,

hubo un rechazo, pero en todas partes. O sea, me acuerdo en Bergara, en Beasain, como se veía a Goiener como una ‘cooperativa’, y que entonces eso era malo. Claro, es que hemos pasado de cuando íbamos a dar charlas, y de repente te dicen, pero ‘¿Cómo una cooperativa?’ ‘¿Cómo voy yo a apoyar eso?’ En la ejecutiva de ELA, sí que se veía y había personas de la estructura que lo veían, pero las personas del sindicato que trabajaban en las empresas o tenían negociaciones directas con las empresas, no lo veían.” (SINDICOOP 2, ELA y Goiener).

“Ahí es complicado, o sea, ahí hasta donde nosotras hemos llegado es promover ese proyecto dentro de la militancia, es decir, llevarle a la militancia esa información diciendo que ELA apuesta por esos proyectos. Con el tema de Goiener, por ejemplo, llegó un momento en que, aparte de socializar el proyecto dentro de nuestra militancia, llegamos a coger como el compromiso de que personas concretas o un número ‘x’ de personas de ELA se hiciesen socias y eso fue hace muchos años, 7-8 años. Si lo hiciésemos ahora, no sé cómo saldría, pero en esa ocasión no salió muy bien, o sea, fue muy complicado el ya traspasar ese límite de decirle a la gente ‘hazte socio de Goiener’. Es muy complicado decirle eso a la gente. Entonces yo puedo llegar hasta, como ELA, traigo a la gente de Goiener, damos una charla, promuevo el hecho de que la gente se haga socia de Goiener, tengo material de Goiener en nuestros locales, socializo el proyecto dentro de la militancia, pero hasta ahí.” (SINDICT 1, ELA).

#### **4.3.2 Recuperaciones de empresas por parte de trabajadores: un espacio de interés estratégico**

Durante el trabajo de campo, la recuperación de empresas en crisis o con falta de relevo generacional se ha perfilado como uno de los ámbitos de mayor interés estratégico para una eventual colaboración entre cooperativismo y sindicalismo. Como se dijo anteriormente, este renovado interés por la cuestión se enmarca en las dinámicas de desindustrialización que atraviesan actualmente Euskal Herria, y se conecta, simultáneamente, con los debates sobre la transición ecosocial y la cuestión de cómo orientar los procesos de transformación productiva bajo esa lógica.

“Para los sindicatos, lo tradicional siempre ha sido la industria, pero yo creo que ahora ellos también están reflexionando, de cara a un futuro de transición ecosocial, en el ‘qué producir’, porque, si no, no están realmente transformando: lo que hacen es defender trabajos que no son sostenibles de cara a un futuro. De hecho, esa ha sido una de nuestras críticas al sindicalismo: ¿Cuál es vuestra visión de cara a un futuro de cómo se tiene que transformar la industria? Por ejemplo, nosotras, en la industria, no estamos, y esa es una de nuestras autocríticas en la economía social y transformadora. En términos de empleo, en Euskal Herria la industria ha sido la base, y ahora se está desindustrializando. Ahí va a haber cambios, y yo creo que ahí nosotras también nos tenemos que posicionar diciendo que la economía social y transformadora sí que puede servir también para la industria. O sea, en el ‘qué’ tenemos también que dar el ‘cómo’. [...]. Entonces, ahí es donde podemos converger con los sindicatos: recuperación de empresas de modo cooperativo y también cambio de actividad, para que en Euskal Herria haya trabajo industrial, pero de otra manera, que abastezca ciertas cosas y no tenga esa mirada tan de exportación, internacionalización. (COOP 1, Olatukoop).

En el caso de LAB, en los últimos años y en el marco de su renovada propuesta de sindicalismo ecosocialista, se ha abordado la cuestión de cómo afrontar las transformaciones productivas en clave ecosocial. En este enfoque, se reconoce la posible utilidad de la cooperativa o la SAL como instrumentos de gestión de dichos procesos (LAB, 2021, 15). Además, el año pasado, una delegación del sindicato viajó a Italia para conocer de primera mano la experiencia de la ex-GKN, uno de los intentos más emblemáticos de reconversión productiva por parte de los trabajadores bajo criterios ecosociales<sup>33</sup>. Al mismo tiempo, LAB subraya que la intervención pública es el elemento que debe desempeñar un papel estratégico central para llevar a cabo estas remodelaciones.

“La propiedad pública creo que tiene más peso, no por una cuestión de fetichismo ideológico o por cerrar la puerta a otras alternativas, sino por su importancia política y estratégica. Especialmente en la transformación de grandes sectores, donde actuar desde la economía social y solidaria se ve muy limitado por obstáculos como la falta de inversión, la competencia, la

---

<sup>33</sup> Véase Lallana (2024) para un relato de dicha experiencia.

necesidad de reducir plantillas o la presión por mantener niveles de explotación. Al mismo tiempo, la crisis ecológica y la transformación tienen un elemento fuerte de escala y velocidad hacia las cuales es desde la propiedad pública donde se puede empezar a aproximarse.” (SINDICT 5, LAB).

En el caso de ELA, si bien se ha desarrollado una reflexión de mayor amplitud en torno a la utilidad de la herramienta cooperativa para afrontar estos desafíos, eso todavía no se ha traducido en una concreción efectiva dentro de la práctica sindical. En el trabajo de campo, al analizar las dificultades que implica para el sindicato la puesta en marcha de este tipo de iniciativas, se identificaron dos cuestiones clave que aún no cuentan con una respuesta satisfactoria. Por un lado, surge el reto de evitar la pérdida de afiliación tras la reconversión. En este sentido, hay que tener presente que casi la totalidad del presupuesto anual de ELA procede de las cuotas de afiliación, recurso al que la organización otorga un valor estratégico vital para sostener su autonomía y su carácter de contrapoder.

“No hay elecciones sindicales en una cooperativa. Los trabajadores son dueños de su propia cooperativa y eso tiene una articulación en el Consejo Rector. ¿Cómo se articula la presencia del sindicato en la cooperativa? ¿Y cómo se vinculan? El sindicato en un 93% se financia por cuotas de afiliación. Si no hay afiliación por parte de esas cooperativas, el sindicato no puede ofrecer esos servicios. Sería echarnos piedras sobre nuestro propio tejado. Es dar un montón de servicios sin recibir ingresos que permitan mantener la estructura. ¿Cómo se mantiene eso? Creo que ese es un punto importante que hay que resolver de alguna manera. (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

Por otro lado, aparece una cuestión vinculada en parte a una autocrítica de las experiencias de recuperación de los años ochenta, relativa a cómo garantizar un vínculo estable entre sindicato y trabajadores tras la recuperación, evitando que la empresa se aisle de su entorno social o reproduzca las mismas lógicas puramente empresariales que se busca superar.

“En eso nosotros tenemos un pasado. Nosotros hemos logrado que haya sociedades anónimas laborales y algunas cooperativas. Pero somos muy autocríticos respecto a lo que hemos hecho en el pasado porque, cuando hemos transformado esas empresas en SALES o en cooperativas, en la mayoría de los casos, posteriormente han sido empresas que, aunque hayan tenido un reparto de beneficios más justo internamente, no han sido herramientas

transformadoras. Han seguido produciendo lo mismo. Han seguido subcontratando en las mismas condiciones. No ha habido una transformación de valores. Nosotros el reto que tenemos es que, si vamos a hacer este tipo de cambios en las empresas, sea también para promover un cambio de valores profundo, para que haya empresas que aporten algo diferente a la sociedad.” (SINDICT 2, ELA).

Desde la perspectiva de las personas cooperativistas entrevistadas, se ha subrayado la necesidad de establecer, desde el inicio, un dispositivo cooperativo-sindical conjunto para llevar adelante este tipo de iniciativas. Por el momento, ELA parece haber optado por mantener los primeros casos bajo un control sindical directo. En las entrevistas se indicó que existen algunas pruebas piloto en curso, cuyo desenlace marcará en buena medida la orientación futura de esta línea de actuación.

“Para nosotros la discusión hoy es superpráctica. Y es la que estamos teniendo ahora en la empresa que te he dicho antes. La discusión es ¿esa plantilla va a seguir necesitando el sindicato? ¿Y el sindicato qué puede ofrecerle a esa plantilla? [...] Estamos justo en ese punto. [...] Ahora tenemos que ver si somos capaces de coordinar lo que hacen con los objetivos que pueda tener el sindicato de transformación social. Tenemos esas dos pruebas piloto sobre la mesa y a ver cómo nos salen.” (SINDICT 2, ELA).

Cuando se preguntó a los distintos perfiles de personas entrevistadas cómo podría el sindicato adaptar su labor al entorno cooperativo, surgieron diversas propuestas. (1) Entre las más recurrentes destacó la de ofrecer, a partir de la readaptación de funciones que ya desempeñan cotidianamente, servicios de asesoría en ámbitos jurídicos y formativos. (2) También se planteó la posibilidad de aprovechar instrumentos financieros ya existentes, como las cajas de resistencia, o de crear nuevos fondos específicos financiados con las cuotas de afiliación de las plantillas de las empresas recuperadas, con el propósito de capitalizar y sostener nuevas cooperativas. (3) En algunos casos, se propuso incluso que el sindicato se incorporara como socio colaborador de las cooperativas, con el fin de garantizar condiciones laborales dignas y salvaguardar los principios que inspiraron su constitución. (4) Asimismo, se señaló la importancia de establecer mecanismos que aseguren la intercooperación y eviten procesos de aislamiento o deriva hacia lógicas empresariales convencionales, ya sea mediante la

vinculación con redes de la EST como Olatukoop o la creación de secciones sindicales específicas que integren a los trabajadores cooperativistas dentro del sindicato.

Empero, la redefinición del papel sindical tras la reestructuración no agota los desafíos que plantean estos procesos. Persisten problemáticas específicas relacionadas con el desarrollo mismo de las reconversiones, así como la necesidad estratégica de anticipar y preparar la actuación en escenarios de crisis. En el primer caso, uno de los principales retos para los sindicatos consiste en evaluar la viabilidad económica de tales iniciativas, una cuestión dinámica y multifacética que exige una lectura holística de las crisis empresariales.

“¿Esta empresa es viable o no es viable? Y puede serlo o no, o igual ahora no lo es, pero lo puede ser, y haciendo qué y cómo. Eso tampoco es algo estático. Entonces, esto es lo principal. Porque, claro, puedes plantearte 20.000 procesos participativos para tratar de recuperar una empresa, pero si no tienes una base mínima de viabilidad material no vas a ningún lado. [...]. O sea, tienes que estar tan seguro como para que puedas recomendar a un grupo de trabajadores que pongan su dinero para comprar las acciones o para comprar la unidad productiva. Claro, hay un riesgo, y evidentemente no hay una certeza, y hay un riesgo también para quien asesora a la hora de valorarlo.” (SINDICT 3, ELA).

“Hay que tener en cuenta que, al convertir una SL o SA en una cooperativa o sociedad laboral, ya se asumen de por sí un montón de riesgos económicos. Y si encima estás planteando cuestiones como de transformación económica u entrada a nuevos mercados, esos riesgos son muchísimo mayores y estás situando eso sobre los hombros y las vidas de las personas trabajadoras. [...]. Muchas veces hay casos en que incluso la propia empresa, que se encuentra en una situación negativa, le dice a la plantilla: ‘Oye, si queréis cogedla vosotros’. Y en diferentes momentos la reacción del sindicato ha sido ‘ni se os ocurra’. O sea, se han mirado las cuentas económicas y resulta que aquí te están pasando un muerto, y si lo quieres coger tú, vas a tener muchos más problemas y te va a joder la vida básicamente. Entonces, un poco en ese sentido, las dificultades concretas que eso conlleva.” (SINDICT 5, LAB).

Para concluir, en lo que respecta a la anticipación, se han identificado dos aspectos de particular relevancia. Por un lado, se ha destacado la necesidad de una preparación directa ante posibles escenarios de reestructuración, lo que requiere analizar tendencias sectoriales y macroeconómicas globales que anticipen transformaciones productivas. Sin embargo, incluso en este plano “técnico”, un aspecto indicado como fundamental es la socialización de diagnósticos y propuestas dentro de la base sindical. Solo mediante procesos de discusión y deliberación compartidos con las secciones sindicales es posible evitar riesgos de burocratización y asegurar que las estrategias de anticipación cuenten con legitimidad y respaldo social<sup>34</sup>.

“Hay un elemento como de anticipación que podría ser como meramente de ‘rata de biblioteca’. Por ejemplo, analizar que el sector papelerero tendrá que transformarse en los próximos años porque está asumiendo unos sobrecostes de la hostia por las emisiones de CO<sub>2</sub> y, al mismo tiempo, vemos que, en los últimos cinco años, ha reducido plantilla. Algo está ocurriendo ahí y, con los márgenes de beneficio con los que trabajan, es previsible que planteen una reestructuración. Eso es como una parte, pero luego hay otra parte de tener las discusiones con las secciones sindicales, con los delegados que están en el día a día. [...]. O sea, tú tampoco puedes plantear cuestiones que no sean ampliamente entendidas, compartidas y defendidas por tu base social, que al final es quien compone el sindicato. Hay una parte así como de socialización, de discusión interna, que hay que dar, y que, a veces, a nivel informal ya se están dando.” (SINDICT 5, LAB).

Del mismo modo, desde una perspectiva más amplia, la cuestión de la anticipación se vincula con la acción sindical cotidiana orientada a ampliar la capacidad de control obrero dentro de las empresas, lo que puede constituir una palanca tanto para prever escenarios de crisis como para fomentar futuros procesos de recuperación. Con todo, cabe recordar que este aspecto depende estrechamente de la capacidad organizativa del sindicato para sostener

---

<sup>34</sup> Este aspecto también aparece como elemento de aprendizaje en el informe *Mecaner Herriarentzat* (“Mecaner para el Pueblo”) (2025), ya que se considera la falta de ese trabajo previo de socialización del debate sobre la transición ecosocial como un factor que contribuyó a la “derrota” del proyecto de reconversión planteado por la plataforma socio-sindical. Por su parte, en su balance, ELA (2024), que adoptó una postura diferente al resto de sindicatos en dicho proceso, lamenta el hecho de que no se haya abordado la cuestión de la reconversión a través de una convocatoria de huelga indefinida que obligase a la empresa a negociar.

reivindicaciones en esa dirección, y de la disposición de los trabajadores para orientar los conflictos hacia objetivos que trascienden demandas de tipo más inmediato.

“La cuestión de la anticipación sindical, que creo que se está trabajando de forma razonablemente bien, tiene un sentido más amplio. Desde mi punto de vista, puede llamarse “anticipación” o también un “desarrollo de la acción sindical para ganar terreno al capital”, construyendo al mismo tiempo otra lógica económica, tanto a nivel micro como con una proyección que pueda llegar a ser macro. ¿Qué quiero decir con esto? Que lo que te sirve en una política sindical de las secciones sindicales en las empresas – con el apoyo de toda la estructura del sindicato – para tener un mayor control de la información económica de esas empresas, para vetar ciertas decisiones o para empujar hacia otro tipo de políticas empresariales, todo esto, que es a la vez un proceso técnico y sociopolítico, en una organización que aspire a que la clase trabajadora gestione los medios de producción, constituye una condición necesaria, aunque no suficiente, para avanzar en ese camino.” (SINDICT 3, ELA).

“Hay también una cuestión, en la que estamos trabajando más ahora, que sería la parte de los convenios. Hasta cierto punto, en un convenio tú puedes llevar algunas reivindicaciones. Al final, lo que marca lo que puedas meter va a ser el músculo socio-sindical que puedes ejercer, y, con suficiente músculo, se pueden meter elementos de compromiso para las empresas, como estudiar vías de diversificación empresarial y productiva. Eso ya se ha incluido en algunos convenios en el Estado español. [...]. Y también, puedes meter, incluso, cuestiones de que la empresa esté obligada, si va a plantear un cambio productivo que tenga un impacto sobre la plantilla, a avisar con ‘x’ meses de antelación, y que eso pase por el comité de empresa con el cual tenga que negociar las condiciones en las que eso se realice. Tú eso lo puedes meter en convenios, especialmente en los sectores en los que forzosamente sabes que van a hacer un cambio productivo. [...]. Y sobre todo, y ahí creo que es lo interesante, puedes llevar a convenio herramientas organizativas mediante las cuales dar respuesta a esos escenarios.” (SINDICT 5, LAB).

### 4.3.3 Alianzas público-cooperativo-comunitarias: ¿un espacio de desencuentro?

Uno de los temas que ha generado mayor debate y, en cierta medida, desacuerdos entre las personas sindicalistas y cooperativistas entrevistadas es la posibilidad de cooperativizar, en el marco de la EST y con apoyo sindical, determinados ámbitos actualmente subcontratados por la administración pública. Desde la perspectiva de las personas cooperativistas, aunque con matices críticos, esta vía se considera preferible a la externalización hacia empresas privadas y, en determinados escenarios, podría incluso servir de estímulo para futuros procesos de publicación de esos mismos servicios, incorporando además la participación de distintos agentes sociales y comunitarios en su gestión.

“¿La administración pública con dinero público está subcontratando a quién? Nosotras, por ejemplo, con el municipalismo, ahora hemos entrado con la idea de la compra pública responsable porque por ley se tienen que hacer contratos de reserva de un 15 o un 20% a entidades de la economía social, y eso no se hace y muchos técnicos no saben. Entonces, nosotras desde la economía social les estamos diciendo que esto lo tienen que hacer. En la contraparte, ¿qué es lo que falta? Proyectos de economía social, que puedan participar en esas licitaciones, etcétera. Ahí, yo creo que los sindicatos podrían estar de nuestra parte y ayudar a promocionar otro tipo de empresas de la economía social o de inserción laboral, etcétera, para dar servicios a los ayuntamientos, y que tengan otra visión no capitalista o no de lucro.” (COOP 1, Olatukoop).

“En lo público, hay varios ámbitos, como un semáforo. Hay ámbitos ‘rojos’, donde lo público debería demandar y no se podría introducir ninguna innovación social, porque debe estar asegurada la universalización en todo el ámbito. Luego, aunque ahí habría un poco de matices que hacer, hay un término medio, ‘amarillo’, que son proyectos donde se podrían todavía generar tensiones, porque siempre quedaría la duda de si lo que estás haciendo, por ejemplo, cooperativizando, ese espacio pueda caer luego en manos privadas, y hay dudas. Y luego hay ámbitos ‘verdes’, que son ámbitos que no están cubiertos por lo público, y en los cuales habría que avanzar en una perspectiva pública, pero desde una gestión comunitaria y cooperativa. O sea, un ámbito que todavía no es público, pero que se podría llegar a publicar en bases a estrategias de cooperativización. [...]. Entonces, en ese semáforo, nos

encontramos con problemas en algunos sitios porque no tenemos muy bien definido qué es lo ‘público-cooperativo-comunitario’, y en nuestra visión también tenemos dudas, porque nosotros lo que sí tenemos claro es que no queremos que estas estrategias sirvan para privatizar desde el ámbito de la economía social y transformadora.” (COOP 2, Olatukoop).

En este marco, uno de los ámbitos que más discusión ha generado entre las personas entrevistadas ha sido el de los cuidados.

“Un espacio ‘amarillo’ bastante dudoso que todo el mundo está de acuerdo en que tiene que haber un alto nivel de publicación o publicación total, pero en el cómo llevarlo a cabo nos vemos con problemas, porque son ámbitos superprecarizados y también racializados. Y a veces, según qué espacio, al intentar innovar, nosotras, haciéndolo en conjunto con un ayuntamiento y proponiendo una intervención de tipo público-cooperativo-comunitario, nos podemos encontrar con visiones distintas desde parte del sindicalismo, según el cual esto habría que publicarlo y pagarles directamente desde el ayuntamiento a la gente que trabaja en ‘x’ cosas. Entonces, para mí, ahí está uno de los conflictos importantes: el de no llevar una definición conjunta de esos ámbitos y atrevernos entre todos, ‘venga vamos prueba-error’, porque nosotros no venimos aquí a privatizar, sino que venimos a innovar o a proponer soluciones en que incluso vemos que hay cosas, en el ámbito público, que están funcionando mal.” (COOP 2, Olatukoop).

Una de las experiencias que ha despertado especial interés en este terreno es la de la cooperativa integral de iniciativa social Maitelan, constituida formalmente en 2020 en Hernani a partir del impulso de un grupo de mujeres migrantes como respuesta a su situación de precariedad laboral en el sector de los cuidados a domicilio<sup>35</sup>. Desde la perspectiva sindical, se reconoce el valor de este tipo de iniciativas, especialmente en contextos altamente precarizados donde no existe un trabajo previo de organización sindical. En algunos casos, incluso se apunta que estas experiencias podrían efectivamente desempeñar un papel preparatorio hacia la publicación. Ahora bien, como estrategia general, se subraya la

---

<sup>35</sup> Véase García-Azpuru et al., (2024) para un análisis del caso de Maitelan y otras cooperativas del sector de cuidados en la CAPV, especialmente desde una perspectiva de género.

necesidad de abordar los cuidados, al igual que otros ámbitos subcontractados, desde la acción sindical, apostando por una publicación plena y directa de estos servicios.

“A mí, si me pones la discusión en este momento de si el ámbito de los cuidados deben regirlo cooperativas con clave transformadora o deben ser públicos, no tengo ninguna duda: deben ser públicos, de control democrático etc. Otra cosa es que en ese camino haya cooperativas que planteen modelos transformadores que sirvan de acicate para la publicación o para hacer un recorrido diferente. Incluso diría que puede haber proyectos de economía social y transformadora que sirvan de acicate para lo público, para mejorar los servicios, para tener otro modelo de gestión, etc. Pero el debate no se puede plantear en que ahora vamos a construir cooperativas en lugar de lo público.” (SINDICOOP 1, ELA y Biziola).

“Maitelan surge de una necesidad de unas mujeres que necesitan trabajo y crean esa cooperativa. Pero esas cooperativas son muy muy precarias. Yo entiendo que si esas mujeres encuentran el trabajo en ayuda a domicilio, aunque sea subcontractado, van ahí. Allí donde no hay nada, crear una cooperativa está bien para salir de la precariedad, pero ya como sistema general, nosotros tenemos dudas con eso. [...]. Tener cooperativas es mejor que tener a Eulen, pero es mejor que sean trabajadores públicos. Yo creo que nuestro posicionamiento es ese. Es decir, si aquí la ayuda a domicilio ya está organizada sindicalmente, ¿para qué vamos a crear una cooperativa de ayuda a domicilio? Si están mejor las trabajadoras porque ya están organizadas sindicalmente y ya pueden luchar y obtener mejores condiciones.” (SINDICOOP 3, ELA y KOOP57).

“Yo creo que ahí hay un problema. Ahí hemos tenido momentos en los que se nos ha ofrecido, por ejemplo, en una empresa que se dedica a la ayuda a domicilio subcontractada por un ayuntamiento, que se formara una cooperativa para que los trabajadores y las trabajadoras gestionaran directamente ese servicio, siempre subcontractado por el ayuntamiento. Pero eso te obliga a licitar con otras empresas privadas que también quieren dar ese servicio. Y terminas teniendo que empeorar tus condiciones de trabajo para que le den el trabajo a esa cooperativa. Se podría discutir de si esto se podría hacer desde un

modelo autogestionado en el que los propios trabajadores y trabajadoras son quienes dirigen su trabajo, pero allí habría que discutir primero el hecho de que se subcontrata el servicio. Allí creo que vemos diferentes las cosas con la economía social y transformadora.” (SINDICT 2, ELA).

“El sindicato ahora, yo creo que no tiene el debate en esos parámetros, sino que tiene algunas realidades muy precarizadas, en las que, además, la acción sindical clásica tiene unos límites, y entonces hay unas salidas que se están planteando desde la EST. Pueden ser Maitelan, como las cooperativas alternativas a Glovo. Se reconoce que ahí hay un proceso de politización, de empoderamiento de algunas personas, de cuestionamiento del modelo que también nos ayudan a nosotros en el trabajo de politización. Entonces hay cierto nivel de reconocimiento, pero consideramos que, si nuestra óptica está siendo la de recomponer el sujeto de clase y recomponer el sindicalismo como estrategia útil para abordar las nuevas realidades laborales, tenemos otras líneas de intervención: sección sindical de trabajadores, sección sindical de riders aliados con esos colectivos, con formas de organización de los trabajadores que no necesariamente se reconocen como sindicales, pero que en el fondo hacen una práctica sindical.” (SINDICT 4, LAB).

En términos generales, y más allá de este caso concreto, no parece existir todavía una estrategia definida ni compartida sobre cómo articular una acción sindical-cooperativa conjunta orientada a la construcción de espacios público-cooperativo-comunitarios. Desde ELA, la impresión recogida en este trabajo, señalada como un punto crítico hacia la EST, es el riesgo de que esta realidad, especialmente a la hora de establecer vínculos con las administraciones públicas para subcontratación de servicios, termine operando bajo una lógica paliativa en lugar de cuestionar las causas estructurales de la precariedad y la exclusión. En este sentido, el sindicato subraya que su relación con la administración no responde a esa lógica asistencial, sino a una lógica reivindicativa. En las conversaciones mantenidas con las responsables de LAB, aunque este debate no se haya planteado hasta ahora en términos de desacuerdo, y se reconozca cierta complementariedad entre la acción sindical y la cooperativa en algunos ámbitos concretos, se insiste en que los espacios de coincidencia siguen siendo limitados y que las prioridades sindicales para abordar estas problemáticas en este momento son otras. Por su parte, desde la perspectiva de las personas

cooperativistas entrevistadas, se ha puesto de relieve que el sujeto político y soberano en estos debates debe ser siempre el colectivo de trabajadores implicado y que, allí donde haya ayuntamientos con una orientación municipalista transformadora, podría abrirse un espacio para ensayar distintos repertorios de acción colectiva en clave público-cooperativo-comunitaria.

#### **4.3.4 Espacios de confluencia: La Carta de Derechos Sociales y las alianzas sectoriales**

Para concluir esta parte del apartado empírico, aunque no se vincule de manera directa a la cuestión de cómo articular una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo, resulta pertinente aportar algunas consideraciones en torno a aquellos espacios en los que confluyen los dos sindicatos y determinados agentes del cooperativismo, en particular Olatukoop, habitualmente junto a otros actores sindicales y sociales. Así pues, como se ha apuntado previamente, hasta el momento, uno de los principales ámbitos de acercamiento y encuentro entre ambas realidades ha sido la Carta de Derechos Sociales, cuya importancia también radica en el hecho de que, en la última década, se ha configurado como uno de los espacios de alianza más relevantes entre las organizaciones de la mayoría sindical vasca.

Tal como se desprende de las entrevistas realizadas a militantes de Olatukoop, su participación en este ámbito no ha tenido hasta el momento un carácter orientado a trasladar reivindicaciones específicas del cooperativismo, sino que ha consistido en integrarse en un movimiento de mayor amplitud, donde se les reconoce como un agente social y desde el cual pueden aportar una perspectiva autogestionaria al debate soberanista.

“Como ya más movimiento social o más reivindicativo, nos hemos encontrado en la Carta de Derechos Sociales, que es un foro concreto donde coincidimos con los sindicatos y, digamos, ellos nos otorgan una voz bastante importante y nos respetan, aunque somos muy pequeños comparados con ellos. O sea, hay un respeto mutuo y, más allá de un respeto mutuo, también una vocación de escuchar a Olatukoop.” (COOP 2, Olatukoop).

“Estamos ahí porque consideramos que ese ámbito sí que es un ámbito de encuentro y es un ámbito donde tenemos que estar. Eso nos hace también parte del movimiento, aunque incluso podríamos llegar a devaluar nuestras peticiones, digamos. Aun así, priorizamos estar allí porque eso demuestra un poco nuestro cariz de movimiento.” (COOP 2, Olatukoop).

“Sí que tratamos de llevar nuestra visión, pero no es un espacio para llevar nuestros diez puntos, sino que es un espacio de encuentro donde además nos encontramos con otros. Interesante pero no tanto para esa relación sindicato-cooperativa. Olatukoop participa allí como agente social.” (COOP 3, Olatukoop).

Desde una mirada de más largo recorrido, los orígenes de la Carta deben situarse, por un lado, en el ciclo de movilizaciones de la década anterior, en un contexto marcado por la crisis económica de 2008-2009 y por las políticas de ajuste implementadas por los gobiernos español y vasco. En Euskal Herria, estas dinámicas se tradujeron en la convocatoria de seis huelgas generales entre 2009 y 2013, promovidas por la mayoría sindical vasca y acompañadas por diversos movimientos sociales. Por otro lado, la gestación de la Carta debe entenderse también en relación con el auge de las reivindicaciones soberanistas impulsadas desde la sociedad civil, propiciado a su vez por la decisión de ETA de poner fin a la lucha armada en 2011 y por la influencia ejercida por los procesos desatados en Escocia y Catalunya. De la confluencia de estas dinámicas emergió una doble reflexión: por un lado, la necesidad de transitar de un ciclo de protesta eminentemente defensivo hacia otro de carácter más propositivo; y, por otro, la conveniencia de sentar las bases para la construcción de un nuevo proceso soberanista. Posteriormente a la creación de la Carta, como ya se ha señalado, y en el marco de los debates sobre las prácticas concretas a través de las cuales podía dotarse de contenido material y social a este nuevo ciclo, surgieron los *Alternatiben Herriak*, a través de los cuales se pusieron de manifiesto y se incorporaron diversas experiencias ligadas tanto a la ESS como a la EST.

“Como se va agotando ese ciclo de huelgas generales, surge una reflexión compartida de articular la protesta con una visión más propositiva u ofensiva, o de construcción de una alternativa en Euskal Herria, para encaminar de alguna manera las huelgas que hemos acumulado, porque, si no, el ciclo se iba a cerrar. Ahí es donde empieza el proceso de la Carta de Derechos Sociales de Euskal Herria, que tiene como objetivo construir un consenso, desde un punto de vista soberanista y de transformación social, sobre las bases comunes que nos pueden ayudar a dibujar un modelo económico y social diferente para Euskal Herria”. (SINDICT 4, LAB).

“La creación de la Carta coincide también con el momento después de que ETA deja su actividad armada, lo cual se genera como un momento de reflexión sobre cómo podemos pensar y construir un país ‘todos juntos’. Y los *Alternatiben Herriak* se generan en un momento donde todavía el proceso catalán no está en marcha, pero es incipiente, y también en Escocia el proceso independentista está de alguna manera relanzándose. En esos territorios también hay reflexiones de cómo darle contenido social a los procesos soberanistas. Entonces, eso también se refleja un poco en el proceso en Euskal Herria. (SINDICT 4, LAB).

Empero, en la mayoría de las entrevistas se reconoce que, en los últimos años, la Carta ha ido perdiendo parte de la referencialidad que llegó a tener como espacio de coordinación entre la mayoría sindical y los movimientos sociales. Entre las razones más mencionadas se encuentra el creciente desencuentro estratégico entre ELA y LAB<sup>36</sup>.

“Yo creo que un factor central es un poco las rivalidades o las disputas entre los dos principales sindicatos. Yo creo que frustra un poco ese poder colaborativo. Me da la sensación que esa rivalidad – que a nivel corporativo, en cierto sentido, les ha obligado a estar en constante renovación, en constante búsqueda de afiliados – al mismo tiempo frustra un poco esa dimensión colaborativa, porque esta Carta de Derechos Sociales hace cosas, pero muy pocas, y, porque desde la huelga general de 2020, ha habido pocas iniciativas conjuntas, no digo que no haya habido, pero han sido limitadas. Ahora están con el tema del salario mínimo interprofesional, lo cual puede ser que se

---

<sup>36</sup> La alianza entre LAB y ELA ha estado continuamente marcada por tensiones y oscilaciones. Con todo, como también se ha constatado en varias entrevistas recogidas en el marco de este estudio, en los últimos años se ha producido un claro deterioro en la relación entre ambos sindicatos. Desde la perspectiva de ELA (2025, 80-81), se critica a LAB por adoptar estrategias e instrumentos de negociación colectiva más proclives a alcanzar acuerdos rápidos y sin mejoras sustanciales; por su falta de autonomía respecto a Sortu y EH Bildu, lo cual, según ELA, supedita las prioridades sindicales de LAB a los ritmos y necesidades de la política institucional; y por su retorno a espacios de participación institucional, interpretado como una renuncia al modelo de contrapoder. Desde el punto de vista de LAB (Aranburu & Arroyo, 2023), ELA adopta una actitud “corporativa” que dificulta la articulación de espacios de decisión compartidos y de alianzas progresistas. LAB afirma defender una concepción del contrapoder más dialéctica, en la que la acción sindical debe articularse con la movilización social y la política institucional. Asimismo, rechaza que su cercanía a Sortu y EH Bildu implique una pérdida de autonomía, subrayando que sus decisiones responden a un análisis propio, guiado por una lógica transformadora en clave vasca.

vuelva a formalizar, pero bueno, ha frustrado un poco ese poder colaborativo en la práctica.” (INVEST 1).

“Es un espacio que ha tenido fuerza en algunos momentos, en otros menos. Cuando ELA y LAB están enfrentadas, por lo que sea, la Carta baja en intensidad. Cuando están en buena relación, sube en intensidad. Ahí nosotros no nos posicionamos.” (COOP 3, Olatukoop).

“Siempre hemos cogido mucho más peso ELA y LAB, tanto para bien como para mal. Es decir, a nivel de cuando se reparten las tareas y demás, el trabajo ha recaído sobre todo en ELA y LAB. Pero hay cosas que, por ejemplo, si en un tema ELA y LAB no nos ponemos de acuerdo, eso condiciona todo. Eso nos lo han echado en cara también los otros sindicatos. O sea, al final la relación entre ELA y LAB condiciona la relación con el resto de sindicatos y movimientos sociales.” (SINDICT 1, ELA).

“Yo no creo que el desinfe de la Carta o la realidad factual de la Carta responda simplemente a que ELA y LAB no están de acuerdo. Creo que hay otros factores más estructurales, pero el hecho de que ELA y LAB no estén de acuerdo hace que no podamos darle una visión de carácter estratégico a ese espacio.” (SINDICT 4, LAB).

Otro aspecto que ha quedado en evidencia es la asimetría en la capacidad de incidir en las dinámicas de la Carta, en particular entre los dos sindicatos, que cuentan con más recursos económicos y personas liberadas, y la mayoría de los movimientos sociales, cuya participación depende casi exclusivamente de la militancia.

“Dejando a un lado a los sindicatos, cae también el tema de los movimientos sociales. Normalmente, se trata de movimientos sociales que casi no tienen ni estructura, que todo su ejercicio se basa en la militancia, es decir, y la gente que está involucrada es gente militante. Entonces, a nivel de recursos, recursos de todo tipo, o sea, económico, de personas, etc., pues es mucho más limitado y por eso hay como relaciones muy desiguales. Y siempre ha sido un reto muy grande dentro de la Carta atraer a las organizaciones sociales. Y ahí también las organizaciones sociales nos han podido echar en cara a los sindicatos, a ELA y LAB, que, pues, parecía que la Carta era nuestra, porque cogíamos

mucho peso. Pero, claro, al mismo tiempo, si ELA y LAB no promovemos algo, esto no sale en la Carta, porque al final los que tenemos mayor capacidad de tracción, más fuerzas y más impulso somos nosotros.” (SINDICT 1, ELA).

Desde Olatukoop, que hasta hace muy poco contaba con una sola persona liberada, se comparte el diagnóstico de que la falta de recursos de ese tipo ha sido un factor limitante, para ellos, a la hora de incidir en este espacio. Por otra parte, se hace también hincapié en la necesidad de intensificar su propia participación en la Carta, a la que siguen atribuyendo un rol estratégico.

“Para mí es un espacio muy interesante donde no hemos tenido igual capacidad de influir más, porque yo creo que deberíamos influir más, sobre todo en los debates sobre transición ecológica, la dimensión del trabajo desde una perspectiva autogestionaria, las soberanías materiales, etc. Creo que tenemos mucho más margen para influir en la Carta Social de lo que hacemos, pero es por una imposibilidad de tiempo material. Porque la Carta al final se organiza según una agenda de liberados sindicales que tienen tiempo asignado para eso y nosotros no tenemos tiempo. Nuestra idea en Olatukoop es intensificar un poco, igual empezar a llevar propuestas concretas desde la economía social y transformadora a ese espacio, porque es un muy buen espacio, porque, si en ese espacio se da como oportuno cualquier planteamiento que hagamos, desde ahí lo deriva a otro espacio.” (COOP 3, Olatukoop).

A modo de conclusión, más allá de la Carta, en el trabajo de campo se han señalado también otros espacios, de carácter más reciente y sectorial, en los que ambas realidades han coincidido. Uno de los más relevantes es el proyecto *Euskal Herria Digitala*, lanzado en 2021 en Errenteria por Olatukoop, las fundaciones de ELA, LAB y Sortu, con la participación de Teks y la fundación IPES. Su objetivo es promover un debate colectivo y crítico sobre los impactos de la digitalización en los ámbitos democrático, laboral, educativo y cultural, con el fin de generar propuestas orientadas a la construcción de políticas de soberanía digital en Euskal Herria. En las entrevistas se ha constatado que, hasta ahora, el proyecto se ha centrado principalmente en la organización de jornadas y actividades de difusión. No obstante, se ha indicado la intención de estructurarlo de manera más sistemática, con el fin de fortalecer la labor de divulgación e impulsar dinámicas que impliquen de forma más directa a los agentes

que forman parte del proyecto. Otro proyecto emergente es el de la *Gizartearen Moneta* (“Moneda de la Sociedad”), lanzado este año con el objetivo de extender el uso del Eusko a Hegoalde. De consolidarse, sería la primera moneda social transfronteriza del continente. Por el momento, su implantación en Hegoalde se limita a dos pruebas piloto en Baztan (Nafarroa) y Oarsoaldea (Gipuzkoa), promovidas por un amplio abanico de actores de ambos lados de la *muga*, entre los que destacan los dos sindicatos y Olatukoop.

#### **4.4 Retos generales**

En el apartado anterior se han analizado las principales áreas y temáticas de convergencia cooperativo-sindical, así como el grado de desarrollo alcanzado en cada una de ellas. Ahora bien, para cerrar este bloque empírico resulta pertinente detenerse brevemente, retomando algunos de los elementos ya mencionados, en los desafíos de carácter más general que condicionan el despliegue de una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo en el contexto analizado. En este sentido, las entrevistas realizadas han puesto de relieve tres cuestiones fundamentales: (1) la necesidad de reforzar los procesos de reconocimiento ideológico y político del trabajo autogestionario; (2) la socialización de estos debates en el seno de las organizaciones; (3) y la importancia de promover proyectos y espacios de encuentro compartidos que favorezcan el enriquecimiento de las reflexiones, la generación de vínculos de confianza y visibilicen la colaboración recíproca.

##### **4.4.1 Ideologización y socialización interna**

Por lo que respecta al primer punto, como se ha recalcado a lo largo de este trabajo, una condición indispensable para avanzar en la construcción de lazos estratégicos entre sindicalismo y cooperativismo radica en que los sindicatos desarrollen un reconocimiento explícito y coherente acerca del significado y la relevancia del trabajo autogestionario. En este terreno, los recorridos de ELA y LAB muestran matices diferenciados. En el caso de ELA, aunque esta reflexión todavía no se haya traducido de manera plena en la práctica sindical ni se haya extendido ampliamente entre la militancia, puede sostenerse que ha sido cultivada a partir de una trayectoria de mayor alcance histórico e ideológico. En contraste, en LAB este aspecto aparece menos desarrollado, si bien se han generado aportaciones significativas desde la perspectiva feminista que, se reconoce, podrían servir como base para avanzar en el futuro hacia un reconocimiento más sólido del trabajo autogestionario.

“La promoción del trabajo asociativo autogestionado pide que los sindicatos hagan un trabajo ideológico muy profundo sobre qué es el ‘trabajo’. Lo han hecho en parte desde el ámbito feminista. Entonces, ya de ahí sales del trabajo asalariado y ya llegas al trabajo de cuidados, pero falta el otro espacio que es el trabajo asociativo. [...]. Hablando con Manu Robles, por ejemplo, eso lo tienen asumido..., en LAB menos, pero en LAB sí que han hecho un trabajo muy importante desde la economía feminista. O sea, el trabajo no asalariado está como más presente, diría yo, desde mi percepción. (COOP 3, Olatukoop).

“Algo está cambiando, no sabemos en qué aspecto. En mi opinión es que está entrando gente joven, que igual está más alineada con nosotras, y no tanto con el sindicalismo más tradicional. Entonces, para mí el cambio viene de ahí, por un lado, y luego también dentro de LAB, para mí también tienen como un eje, como una mesa de trabajo que tienen desde el feminismo, y para mí desde el feminismo y desde un poquito nuestra visión, se está cambiando...” (COOP 1, Olatukoop).

Otro límite identificado concierne al hecho de que, hasta ahora, estas temáticas han sido abordadas principalmente en el plano de las estructuras directivas y operativas de las organizaciones, sin lograr una implicación efectiva de las bases. De ello se deduce la necesidad de profundizar en la socialización de estos debates, también mediante tareas de formación en torno a estas cuestiones dentro de cada organización.

“La idea es intensificar eso. En enero hicimos una formación dentro de Olatukoop para personas interesadas en este ámbito relacional. Una formación política de cómo hacerlo, explicarles la relación que tenemos con los sindicatos, y porque nos relacionamos con ellos, para que salga un poco del núcleo, e ir socializando más eso. Y la siguiente fase sería estructurar eso: crear un grupo político dentro de la red que se dedique a las relaciones. En los estatutos de Olatukoop ya aparece ese espacio, solo que nadie se atreve, porque exige conocimiento y compromiso político, y eso a la gente le asusta. Porque sale igual del día a día. Hay que tener formación para tener relaciones con estructuras directivas de los sindicatos. La gente no se siente capaz de participar en esos espacios. Eso hay que trabajarlo. Es normal. Entonces lo que hay que hacer es formar a la gente.” (COOP 3, Olatukoop).

“Estamos trabajando en la formación. Es un elemento que lo metemos constantemente. Hay secciones sindicales a las que también se les propone y se trabaja esto, pero los resultados todavía son bastante modestos. Yo no diría que hayamos dado pasos significativos. Tenemos que ver cómo hacerlo. Entre otras, el grupo de acción social también tiene ligazón con esto. Tenemos que ver cómo conectar las reflexiones políticas, sociales, que van más allá del centro de trabajo, que hace la organización, para que luego se trasladen a los centros de trabajo, a los delegados, a los comités, etc. Ahí nos queda recorrido.” (SINDICOOP 2, ELA y Biziola).

“Como tenemos formaciones de otras cosas y tal, se debería hacer más. Nosotros sí que intentamos incluirlos en las formaciones a nuevos delegados y delegadas. Cada año pasan mil delegados y delegadas por estas formaciones que nosotros damos. Ahí hablamos también de esto, de alternativas y tal. Pero, claro, son formaciones de un día y hablas de eso un rato. Pero, sí, yo creo que igual que en el tema de recuperación de empresas hay que anticiparse, y eso es clave. Pero hay que trabajar en estos temas también, o sea, decirle a la gente que en vez de pagarle a Iberdrola, le pueden pagar a Goiener, o en vez de guardar el dinero en Santander, pueden guardarlo en Koop57, sabiendo para qué se usa. Ahí hay un trabajo que hacer.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57).

#### **4.4.2 Proyectos y puntos de encuentro concretos**

Al mismo tiempo, conviene subrayar que la reflexión interna de cada organización debe complementarse con el impulso de iniciativas y experiencias concretas en las que pueda materializarse y retroalimentarse. El conocimiento teórico no puede entenderse como un proceso de comprensión desvinculado de su propia génesis práctica, del mismo modo que la acción no puede concebirse como práctica pura, ajena a su necesaria conceptualización. En contraste con los métodos positivistas, que tienden a separar pensamiento y acción como esferas autónomas y autosuficientes, el método materialista dialéctico nos muestra que ambos constituyen momentos inseparables de un mismo proceso histórico-material: la *praxis*, entendida como la actividad social mediante la cual los sujetos transforman sus propias condiciones materiales y sociales de existencia y, al hacerlo, se transforman a sí mismos (Iñigo-Carrera, 2007, 4-5; Las Heras, 2025, 9-10; Marx, 1845).

Desde esta perspectiva, los proyectos compartidos entre el sindicalismo y el cooperativismo no solo implican la aplicación de ideas preexistentes, sino que se configuran como espacios de producción simultánea de conocimiento y transformación social, donde la práctica permite verificar, reformular y dar un carácter crítico y situado a las reflexiones que las sustentan. Sin embargo, el trabajo de campo ha evidenciado la limitada existencia de dichos proyectos y herramientas colectivas en el caso analizado.

“Hace falta un compromiso sindical para apoyar proyectos concretos, sea una cooperativa de mujeres en los cuidados u otros proyectos que puedan tener ellos de recuperación de empresas, donde podamos participar los dos. Hace falta un poco superar este momento previo de necesidad de seguridad y que podamos participar juntos. O sea, que nos podamos encontrar en proyectos concretos, y hacerlo colectivo. Porque de ahí, de lo pragmático, del día a día, muchas veces se crean también relaciones de más confianza, porque, si no, todo queda en el ámbito teórico. Entonces, se necesita una colaboración directa en proyectos concretos.” (COOP 3, Olatukoop).

“Hemos hablado de ideologización, de recursos, de prácticas, pero no hay herramientas bien estructuradas para poder implementarlas. Tendríamos que hacer un modelo más realista. Lo que nos pasa en las cooperativas, a nosotros también, es vivir en un sueño y luego no crear herramientas prácticas para poder hacerlo. Yo creo que necesitamos prácticas para integrar los movimientos sociales en las cooperativas. Hemos estado hablando de sindicatos en parte, pero luego lo podemos llevar a otras realidades. ¿Cómo integramos esos movimientos también en las cooperativas o en los sindicatos? ¿Cómo hacemos para que todos los movimientos que están trabajando por una sociedad más justa estén alineados?” (SINDICOOP 2, ELA y Goiener).

“Para mí el reto principal es que el sindicato se meta en esto de verdad, que se vea dentro del sindicato este tema como más troncal. Hasta el momento, ha sido ir viendo poco a poco cosas diferentes. O sea, lo troncal es la negociación colectiva, y luego hay cosas diferentes que se hacen. Bueno, pues estaría bien tener la negociación colectiva y la construcción de alternativas. Dos troncos, o un tronco y medio al menos.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57).

En conclusión, y siempre en esta línea, el trabajo de campo ha hecho hincapié de forma reiterada en la necesidad de avanzar en la superación de los sesgos “anti-cooperativos” aún presentes en ciertos sectores sindicales, así como de las percepciones “anti-sindicalistas” que persisten en parte del ámbito cooperativo. Como se ha mostrado, tales recelos responden en gran medida a herencias históricas asociadas a modelos en los que ambos movimientos aparecían enfrentados, más que a dinámicas contemporáneas. No obstante, revertir el escepticismo, tanto dentro de las organizaciones como en la sociedad en general, respecto a la posibilidad de un entendimiento estratégico renovado entre estas dos tradiciones resulta complejo mientras no se generen prácticas concretas que permitan visibilizarlo y prefigurar su desarrollo.

“La gente pregunta ‘¿qué hace un sindicato aquí?’ Yo me acuerdo de la primera asamblea de Koop57, que una persona nos dijo ‘no entiendo qué hace un sindicato aquí si están en contra de las cooperativas’. Aquí el discurso hegemónico es ese. Dicen que los sindicatos estamos en contra. Yo entiendo que eso tiene mucho que ver con la cultura que ha desarrollado Mondragón, que es una cultura muy antisindical. Entonces, claro, las cooperativas son antisindicales y el sindicato es muy anti ese cooperativismo. [...]. En un mercado social de REAS, en Gasteiz, también me dijeron, ‘¿qué hacéis aquí vosotros?’ ‘¿Qué hace un sindicato aquí en este mercado?’ Pues hay gente que le choca. Entonces, tu presencia ahí, y que un sindicato esté ahí, también está diciendo mucho, porque siempre te dicen, ‘los sindicatos siempre estáis en contra, siempre son de resistencia’. No, también participamos en la creación de alternativas.” (SINDICOOP 3, ELA y Koop57).

“Hay que establecer la idea de que hay una relación directa y estratégica entre cooperativismo transformador y el sindicato. Lo estamos haciendo de alguna manera, pero es muy desconocido. ¿Por qué? Porque en la sociedad, si preguntas, te dicen ‘ah, pero los sindicatos y las cooperativas se llevan mal’. Bueno, esa idea histórica, que ha sido una realidad durante mucho tiempo, está muy muy establecida. [...]. Entonces, cuando haces algo con un sindicato, te dicen ‘pues esto lo estáis haciendo con ELA’. Incluso los sindicalistas dicen ‘ostras, una cooperativa’. Y no es tanto por pertinencia y porque ese trabajo se esté haciendo bien o mal, sino porque la idea de confrontación o de visión

totalmente diferenciada entre el cooperativismo y el sindicalismo perdura. [...]. Entonces, en Olatukoop llevamos tiempo en las asambleas diciendo que tenemos relación directa con ELA y con LAB, explicando por qué lo hacemos. Y eso creo que repercute. Entonces, estos dos planos ayudarían. Por un lado, el trabajo ideológico – de más largo recorrido – pero luego hacer un proyecto concreto con LAB o con ELA en no sé dónde. Eso cambiaría mucho la percepción, desde lo práctico.” (COOP 3, Olatukoop).

## 5. Conclusión

En este trabajo se ha buscado profundizar en la convergencia entre el movimiento sindical y el movimiento cooperativo en Euskal Herria, más concretamente en los vínculos incipientes entre algunas experiencias de la nueva ola cooperativista y los dos principales sindicatos de la mayoría sindical vasca, ELA y LAB. Como se señaló al inicio, estudios recientes sobre el NCC apuntan a que, dentro de esta nueva ola, ciertas iniciativas, en particular Olatukoop, se han caracterizado por su apertura a colaborar con dichos sindicatos (De la Fuente, 2020, 2024). Al mismo tiempo, tanto en las revistas como en los documentos congresuales y programáticos de ambos sindicatos se observa un reconocimiento creciente de estos proyectos cooperativos y de su potencial transformador (ELA, 2017, 58-59; 2025, 33, 62-63, 83-84; IHF, 2018, 2020; LAB, 2021, 15; MRAF, 2016, 2018). Ahora bien, hasta la fecha no se dispone de un estudio sistemático sobre este proceso de aproximación, lo que justifica el carácter exploratorio del presente estudio. Por lo tanto, el trabajo se ha orientado, por un lado, a comprender cómo se perciben y se relacionan entre sí los sindicatos ELA y LAB y los agentes de la nueva ola de cooperativismo y, por otro, a identificar los logros alcanzados, las limitaciones existentes y los desafíos aún pendientes en torno a la articulación de la convergencia entre sindicalismo y cooperativismo en Euskal Herria.

En el marco de este estudio, antes de adentrarnos en el análisis empírico, se ha propuesto un abordaje de carácter histórico, teórico y contextual. La reseña histórica evidenció que, desde sus orígenes comunes en el siglo XIX, la relación entre sindicalismo y cooperativismo ha estado profundamente condicionada por las transformaciones internas al modo de producción capitalista, cuyo desarrollo dinámico y heterogéneo, en constante interacción con la agencia estratégica de la clase trabajadora, ha dado lugar a grados de encuentro y formas de convergencia variables en el tiempo y en el espacio. En el plano teórico, abordado desde una perspectiva analítica, el interés se centró en examinar los beneficios recíprocos que pueden favorecer la colaboración entre ambos movimientos y, tomando como referencia el enfoque de Agarwala y Mori (2025), en explorar las modalidades organizativas a través de las cuales estas alianzas pueden desplegarse. Al mismo tiempo, se introdujo un elemento de problematización, poniendo de relieve las tensiones y algunas contradicciones inherentes a la configuración de dichas alianzas.

En el análisis contextual se buscó, ante todo, establecer un marco de referencia para el estudio empírico, ofreciendo, en primer lugar, un recorrido histórico amplio de las relaciones

entre cooperativismo y sindicalismo en Euskadi. Este repaso permitió situar tanto las trayectorias de distanciamiento, ejemplificadas en la difícil articulación entre el cooperativismo mondragonés y el movimiento obrero, como los antecedentes de colaboración, ya sea de carácter más orgánico, como en el período de anteguerra, u ocasional, como en las experiencias de las ERT durante la década de 1980. Asimismo, se discutieron las transformaciones ocurridas en ambos movimientos a partir de los años noventa que, como se argumenta, han reabierto las condiciones para nuevas dinámicas de aproximación en la actualidad. En lo que atañe al cooperativismo, siguiendo principalmente la investigación de De la Fuente (2020, 2024), se resaltó tanto la crisis y las tensiones internas del modelo de Mondragón como la emergencia de una nueva ola cooperativista heterogénea y plural, en cuyo seno han surgido iniciativas enraizadas en paradigmas autogestionarios alternativos, más favorables para la construcción de afinidades con el sindicalismo. Por su parte, en lo que respecta al sindicalismo, se resaltó la renovación estratégica de ELA y LAB, orientada hacia un modelo de contrapoder que combina una fuerte dimensión de confrontación en el ámbito laboral con la ampliación de sus repertorios de acción a escala social y política, mediante alianzas intersindicales y con otros movimientos sociales.

Así, una vez establecido un marco histórico, teórico y contextual, el análisis empírico se basó fundamentalmente en el material obtenido a partir de las once entrevistas semiestructuradas realizadas a distintos perfiles de personas, entre las que se incluyen cinco representantes sindicales, tres socios cooperativistas, tres perfiles mixtos y un investigador. Sobre esta base, se plantearon cuatro preguntas de investigación concebidas para profundizar en distintos aspectos de los dos principales objetivos de estudio planteados. Estas cuatro preguntas, que se presentan a continuación, sirvieron para organizar temáticamente el análisis y la exposición de los resultados en la sección empírica.

**P1.** ¿Cuáles han sido los factores que han posibilitado la reactivación de los procesos de aproximación entre sindicatos y cooperativas?

**P2.** ¿De qué manera se están estructurando y articulando los vínculos entre estas dos realidades?

**P3.** ¿Cuáles son los principales ámbitos de cooperación identificados y cómo se han desarrollado en la práctica?

**P4.** ¿Cuáles son los retos principales que deben afrontarse para avanzar hacia una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo?

Con respecto a la **P1**, en continuidad con las transformaciones observadas en el apartado contextual, nos hemos detenido en examinar las dinámicas específicas que han posibilitado el actual proceso de incipiente aproximación entre sindicalismo y cooperativismo. En este sentido, un primer factor clave identificado de manera bastante consensuada entre los distintos perfiles entrevistados ha sido la crisis del cooperativismo de Arrasate y, paralelamente, la emergencia de una nueva ola cooperativista. Esta última ha dado lugar a realidades percibidas como más permeables y afines a los valores y objetivos del sindicalismo de clase, presentándose así como una condición casi necesaria para reactivar los lazos entre ambos movimientos.

Por su parte, hemos expuesto cómo el sindicalismo, en sintonía con reajustes estratégicos más amplios iniciados en los años noventa, ha seguido una evolución propia y paralela. En términos generales, el acercamiento hacia el nuevo cooperativismo debe situarse en el marco del ciclo de movilización de la década pasada. Como se ha señalado en distintos pasajes del trabajo, frente a la crisis de 2008-2009 y los recortes de los gobiernos, en Hegoalde se activó una dinámica de protesta que, en una primera fase, dio lugar a seis huelgas generales entre 2009 y 2013 y que, en una segunda etapa de carácter más propositivo, culminó en la creación de la Carta de Derechos Sociales, promovida conjuntamente por diversas fuerzas sindicales y sociales. Desde este espacio, y en paralelo a otros debates abiertos en la sociedad civil sobre cómo dotar de contenido material y social al proceso soberanista, se organizaron, tomando como referencia experiencias anteriores en Iparralde, las jornadas de los *Alternatiben Herriak*. En ellas se pusieron en primer plano diferentes “alternativas”, muchas de ellas articuladas en torno al cooperativismo, la ESS y la EST.

Hemos destacado, sin embargo, la necesidad de matizar los enfoques de ambos sindicatos. En el caso de ELA, las prácticas y reflexiones surgidas en el contexto de la crisis se nutrieron, por un lado, de una revisión histórica de su experiencia previa en el impulso de cooperativas a principios del siglo XX y, por otro, de la trayectoria más reciente en Iparralde, donde a partir de 2005 el sindicato emprendió una estrategia de sindicalismo social a través de la MRAF, desde cuyo ecosistema surgieron iniciativas como Alda, Bizi!, el Eusko y la EH Laborantza Ganbara. Desde este bagaje, ELA comenzó a ensayar un método de acción inscrito en su enfoque de contrapoder, en el que la dimensión reivindicativa dirigida a las

instituciones se complementa con la construcción de alternativas “desde abajo”, capaces de prefigurar dichas demandas sin depender del respaldo institucional. Aunque esta reflexión no se ha generalizado todavía al conjunto de la militancia ni se ha traducido plenamente en la práctica sindical en Hegoalde, es en esta lógica de reforzar la correlación de fuerzas donde el impulso del cooperativismo cobra sentido en el imaginario del sindicato. Más recientemente, a la luz de los debates sobre la necesidad de reorientar la industria hacia una lógica ecosocial, ELA ha empezado también a otorgar un papel estratégico a la posibilidad de encaminar las transformaciones productivas mediante fórmulas de control obrero.

En cuanto a LAB, las relaciones de cercanía con el nuevo cooperativismo han sido menos estratégicas y se han apoyado esencialmente en la herencia histórica de mecanismos de movilización informales, como la militancia múltiple de sus afiliadas de base, así como en el reconocimiento de estas experiencias a partir de lazos de confianza generados en el marco de un espacio político compartido, el de la izquierda abertzale, que continúa ejerciendo cierta referencialidad en la nueva ola cooperativista. Según lo recogido en las entrevistas, el carácter menos orgánico del acercamiento de LAB en comparación con ELA responde, en gran medida, a decisiones de carácter estratégico. En particular, las reflexiones colectivas derivadas del proceso interno de revisión estratégica *Birpensatzen*, cuyas conclusiones fueron posteriormente recogidas en el Congreso sindical de 2017 y en el programa socioeconómico de 2021, han orientado en los últimos años las prioridades del sindicato hacia una línea de acción feminista y ecosocialista, centrada sobre todo en la organización de sectores altamente precarizados y en la reivindicación de una mayor intervención pública para guiar las transformaciones productivas dentro de una lógica ecosocial.

En lo que concierne a la **P2**, se ha profundizado en la manera en que estas organizaciones interactúan entre sí. En primer lugar, el análisis se ha detenido en la relación entre Olatukoop y los sindicatos, dado que constituye el ejemplo más emblemático de aproximación entre ambos movimientos en el territorio. En tal sentido, se ha puesto de relieve que Olatukoop, que se considera parte del espacio socioeconómico, concede gran importancia a la creación de conexiones con otras organizaciones de dicho ámbito y ha procurado abordarlas, hasta el momento, a escala de red, interactuando prioritariamente con las estructuras sindicales. Esta orientación se refleja tanto en su participación en congresos sindicales y foros compartidos, como la Carta de Derechos Sociales, como en la construcción de vínculos bilaterales.

En el caso de LAB, los lazos formales se canalizan principalmente a través del equipo nacional de acción social, con participación de la dirección en los encuentros anuales. Ahora bien, en coherencia con las dinámicas de acercamiento previamente descritas, en la relación con Olatukoop siguen teniendo un peso relevante las conexiones de carácter informal, procedentes de la implicación de militantes de base en proyectos cooperativos concretos, particularmente en el ámbito del consumo. Dicho vínculo no responde, en rigor, a una estrategia sindical plenamente definida, sino más bien a la proximidad personal y política entre militantes de LAB y esas experiencias en determinados territorios. Por ello, todavía no se encuentra plenamente articulado con la relación formal que el *talde* de acción social mantiene con la red. En entrevistas con los responsables sindicales de LAB, se ha reconocido la falta de coordinación entre estos dos niveles de relacionamiento como una limitación, que tal vez se aborde en el próximo congreso.

En el caso de ELA, la relación con Olatukoop se articula a través de un canal de interlocución directo con la dirección del sindicato, acompañado de una presencia de carácter *cuasi* institucional, materializada en la participación de su fundación como entidad socia de la red. La presencia de la MRAF es especialmente valorada por Olatukoop, tanto por el respaldo sindical que representa como por el potencial de abrir futuras colaboraciones transfronterizas entre iniciativas de la economía social y transformadora de Hegoalde e Iparralde. Más allá de Olatukoop, la presencia de la fundación, o del propio sindicato, como socio colaborador se da también en proyectos de EST, como Biziola, Fiare, Goiener, Izarkom y Koop57.

Asimismo, aunque históricamente ha sido la fundación la que ha desempeñado un papel central en la construcción de vínculos con la ESS y la EST, en los últimos años la relación con el cooperativismo se ha extendido a otros espacios del sindicato, entre ellos el equipo de acción social, que incluye entre sus ejes la promoción de alternativas socioeconómicas y el refuerzo de lazos con movimientos sociales, o el gabinete de negociación colectiva, que ha incorporado una reflexión sobre la economía social en sus planteamientos frente a la crisis industrial y la transición ecosocial. De este modo, el cooperativismo se ha ido incorporando gradualmente a la agenda sindical. No obstante, se ha observado que este impulso proviene sobre todo de la dirección y de ciertas capas de la estructura operativa del sindicato, mientras que la base se mantiene más alejada de estos debates. Ello se debe tanto a la limitada socialización interna de estas reflexiones como a dinámicas más generalizadas, puesto que para gran parte de la afiliación de ELA la pertenencia al sindicato sigue asociada

esencialmente a la defensa y mejora de las condiciones laborales en el propio centro de trabajo, antes que a reivindicaciones de carácter social y político.

Con respecto a la **P3**, nos hemos adentrado en el análisis de los principales ámbitos y temáticas de convergencia entre cooperativismo y sindicalismo, discutiendo sus respectivos desarrollos. En términos comparativos, se ha constatado que los puntos de encuentro relativamente más sólidos se sitúan en torno al fomento del consumo (1), en el que los sindicatos han ofrecido apoyo de diversas formas: mediante la contratación de servicios de estas entidades para el abastecimiento de sus sedes, a través de la promoción y difusión de dichas experiencias entre su militancia y, en ciertos casos, mediante la participación voluntaria de integrantes de la propia estructura sindical en estas iniciativas. Sin embargo, en línea con lo indicado anteriormente, estos esfuerzos han estado limitados a determinados ámbitos del sindicalismo y no han conseguido movilizar a las bases.

En lo relativo a la recuperación de empresas (2), aunque parece existir un consenso entre ambas partes en cuanto a que la herramienta cooperativa puede resultar útil para afrontar los retos de las transformaciones productivas en clave ecosocial, persisten todavía importantes dificultades, especialmente en lo que respecta a la definición de los mecanismos concretos para llevar a cabo dichos procesos, de manera que, por un lado, estos no repercutan en la capacidad del sindicato de mantener y ampliar su base de afiliación y, con ello, los recursos que garantizan el sostenimiento de su estructura, y, por el otro, se asegure que las empresas recuperadas se consoliden de forma coherente con los objetivos de transformación social defendidos por el propio sindicato.

Por otra parte, en lo que concierne al posible desarrollo de estructuras público-cooperativo-comunitarias (3), entre las que se encuentra la posibilidad de promover procesos de cooperativización, en el marco de la EST y con el apoyo sindical, de determinados servicios actualmente subcontratados por la administración pública, no parece existir aún una hipótesis estratégica compartida entre sindicatos y cooperativas. Desde la perspectiva de las personas cooperativistas entrevistadas, aunque con ciertos reparos, esta opción se valora como más adecuada que la externalización hacia empresas privadas y podría incluso actuar como un impulso para eventuales procesos de publicación de esos mismos servicios, integrando además la participación de diversos actores sociales y comunitarios en su gestión. Según lo que se desprende de las entrevistas realizadas con responsables sindicales y perfiles mixtos, aunque se reconoce el valor político y organizativo de algunas

iniciativas en ese terreno – en este trabajo se ha analizado especialmente el ámbito de los cuidados y la experiencia de la cooperativa de iniciativa social Maitelan – sobre todo en contextos precarizados donde no existe organización sindical previa, se ha observado que la estrategia de los sindicatos para abordar estos ámbitos se plantea prioritariamente en términos de sindicalización de dichos espacios y de reivindicaciones orientadas a su publicación plena y directa.

Finalmente, aunque su nexo con el tema concreto de la convergencia entre sindicalismo y cooperativismo es más bien indirecto, se han esbozado algunas consideraciones sobre ciertos espacios, como la Carta de Derechos Sociales o determinados proyectos sectoriales en los que ambas realidades confluyen (4), habitualmente junto con otros actores sociales. Con respecto al primero, hemos señalado que, a pesar de su referencialidad inicial como espacio de articulación de movimientos sociales y sindicales en clave soberanista, la Carta se encuentra actualmente en una fase de estancamiento, debido en parte a los crecientes desacuerdos entre los dos sindicatos y a otras dinámicas que han limitado la capacidad de los movimientos sociales para participar e influir en dicho espacio. Asimismo, hemos mencionado proyectos concretos en los que ambas realidades coinciden, como *Euskal Herria Digitala* y la *Gizartearen Moneta*, aunque en ambos casos se trata de iniciativas recientes que todavía no han alcanzado un desarrollo pleno y estructurado.

En cuanto a la **P4.**, los principales retos de cara al futuro para profundizar en las dinámicas de convergencia entre sindicalismo y cooperativismo pueden resumirse en tres elementos. En primer lugar, la necesidad de reforzar el reconocimiento y la potencialidad del trabajo autogestionario en el plano ideológico. Hasta ahora, en ambos sindicatos, aunque con distinto grado de desarrollo entre ellos, los esfuerzos dirigidos a redefinir el concepto de trabajo se han orientado fundamentalmente desde la perspectiva feminista, lo que ha permitido ir más allá del reconocimiento exclusivo del empleo asalariado y ampliar el espectro de reivindicaciones hacia otros espacios, como el cuidado. Empero, se echa en falta un abordaje más profundo y sistemático que otorgue mayor relevancia también al trabajo autogestionario. Este primer reto se conecta con un segundo: incluso en aquellos ámbitos donde ya se reconoce esta realidad y se han tejido lazos orgánicos con el cooperativismo, dichas dinámicas tienden a concentrarse en los núcleos directivos y en ciertos sectores de las estructuras organizativas, mientras que sigue siendo difícil implicar al conjunto de la militancia. De aquí surge, por lo tanto, otro desafío: socializar más ampliamente estas

discusiones. Por último, hemos hecho hincapié en la necesidad de impulsar prácticas y herramientas concretas que den sustento a las reflexiones en el seno de las organizaciones, generen vínculos de confianza y permitan afrontar el escepticismo extendido respecto a la necesidad y viabilidad de reanimar las colaboraciones cooperativo-sindicales.

A modo de conclusión, tras haber profundizado en el examen empírico y sintetizado las respuestas a las cuatro preguntas planteadas, el lector debería contar ahora con una visión más clara y matizada de las dos cuestiones centrales de esta investigación: por un lado, la percepción mutua y la interacción entre los sindicatos soberanistas y determinados sectores de la nueva ola cooperativista; por otro, los avances alcanzados, las limitaciones identificadas y los desafíos aún pendientes en torno a la construcción de una convergencia entre sindicalismo y cooperativismo en Euskal Herria.

Corresponde, con todo, señalar las limitaciones que acompañan este trabajo, concebido desde el inicio como exploratorio y con la vocación de abrir nuevas líneas de investigación. En primer lugar, varias de las dimensiones analizadas exigirían una indagación más exhaustiva, que excede los márgenes materiales y temporales del presente estudio. Esto resulta particularmente evidente en la contextualización histórica de las relaciones entre Mondragón y el movimiento obrero, así como en algunos apartados del análisis empírico, como el relativo a las alianzas público-cooperativo-comunitarias. En este último caso, cabe decir que la escasa concreción y la ausencia de definiciones consensuadas sobre tal concepto, que han surgido también como punto crítico durante las entrevistas, dificultan aún más un examen sistemático (aunque véase Egia-Olaizola et al., 2025; Julio & Udabe, 2023; Morandieria-Arca et al., 2023). De igual modo, al plantear consideraciones acerca de la Carta de Derechos Sociales y su actual fase de estancamiento, también se echa en falta un análisis más profundo.

Otra limitación relevante se refiere al alcance de la muestra de entrevistas, tanto en lo que respecta a su número como a la representatividad de los perfiles. La mayoría de las personas entrevistadas procedían de las estructuras operativas de las organizaciones, lo que pone de relieve la necesidad de incorporar con mayor amplitud la perspectiva de militantes de base en investigaciones futuras. Aun así, se estima que el trabajo ha procurado dar cuenta de la pluralidad de posiciones existentes, así como de las divergencias que pueden plantearse en torno a estas cuestiones en el seno de las organizaciones. También sería pertinente ampliar el campo de observación a otros sindicatos y a iniciativas de la ESS y de la EST. De hecho, aunque este estudio ha puesto el acento en los vínculos actualmente más sólidos y relevantes

entre sindicalismo y cooperativismo en el territorio, se han mencionado asimismo otros agentes con los que ambas partes mantienen o han mantenido relaciones, como REAS, el sindicato ESK o determinadas experiencias ligadas al sindicalismo agrario.

De todos modos, además de haber cumplido con los objetivos de la investigación, consideramos que este trabajo puede resultar de utilidad para quienes estudian el nuevo cooperativismo y el sindicalismo de contrapoder en Euskal Herria, en tanto se ha detenido en el examen de procesos y prácticas de ambos campos que han sido escasamente explorados (véase De la Fuente, 2020, 2024; Etxebarria & Larrinaga, 2025; Las Heras & Roca, 2023; Las Heras & Rodríguez Algans, 2021; Messina & Las Heras, 2024a, 2024b). En lo que respecta al debate teórico general, tanto por el hecho de que lo abordado no constituye todavía una convergencia orgánica como por las especificidades del contexto vasco, resulta difícil generalizar los resultados de este estudio. No obstante, entendemos que las aportaciones del primer capítulo, en el plano histórico (véase también Balnave & Patmore, 2017; Birchall, 2001) y en el tratamiento analítico de distintas dimensiones de las alianzas cooperativo-sindicales (véase también Agarwala & Mori, 2025; Arpigny et al., 2021; Cornforth, 1982), pueden ofrecer un marco de referencia inicial para investigaciones posteriores.

Asimismo, la discusión sobre la recuperación y reconversión de empresas en clave ecosocial en contextos de crisis y transformación productiva, presentada en el apartado empírico, aporta elementos valiosos para profundizar en este ámbito, dado que se ha trabajado desde una aproximación holística que atiende a diferentes problemáticas asociadas a distintas fases: la anticipación, la reconversión y la posrecuperación (véase también Carazo, 2020; Delgado et al., 2014). Finalmente, las observaciones resaltadas en torno a las alianzas público-cooperativo-comunitarias pueden ser de utilidad para identificar y ahondar en las tensiones presentes entre los distintos movimientos sociales en relación con las estrategias a seguir tanto en la lucha contra la precariedad laboral, especialmente en sectores feminizados y racializados (véase Castellani & Roca, 2022; Martínez Lucio et al., 2017; Pitts et al., 2023; Sciannamblo et al., 2021), como en los procesos de democratización y desmercantilización en pos del sostenimiento de la Vida (véase Egia-Olaizola et al., 2025; Moranderia-Arca et al., 2023; Thompson, 2021; Villalba-Eguiluz et al., 2023).

Por último, conviene recordar que, en términos de implicaciones, una de las principales ambiciones de este estudio ha sido la de cuestionar una lectura que, como también se recalcó

en las entrevistas, continúa siendo muy arraigada en parte de la sociedad vasca, según la cual las relaciones entre sindicalismo y cooperativismo en el territorio tienen que ser necesariamente antagónicas o, en el mejor de los casos, permanecer separadas en una especie de indiferencia mutua. En este sentido, si bien este escepticismo posee sin duda fundamentos históricos reales, asociados sobre todo a la forma de cooperativismo que se ha consolidado como hegemónica en Euskal Herria desde la posguerra, se ha mostrado que no se corresponde ni con la trayectoria histórica más amplia, puesto que las primeras experiencias cooperativas en Euskadi fueron impulsadas principalmente por los sindicatos, ni con las dinámicas actuales, en las que se perfilan nuevas afinidades y horizontes estratégicos compartidos entre ambos movimientos. Dicho esto, resulta evidente que una nueva convergencia en Euskal Herria está aún por construirse y que su desarrollo dependerá, en gran medida, de la capacidad de ambos movimientos para articular sus frentes prioritarios de acción, generando a la vez espacios de colaboración complementarios y conjuntos.

## Revistas y congresos sindicales

ELA (2017). *Ponencia 14º Congreso*.

ELA (2024). *Mecaner: Luchar por el empleo y la transición ecosocial*.

ELA (2025). *Ponencia 16º Congreso*.

Ipar Hegoa Fundazioa (2018). *Talaia Nº5*.

Ipar Hegoa Fundazioa (2020). *Talaia Nº8*.

LAB (1985). *Resoluciones de la unión nacional sobre cooperativismo y SAL*.

LAB (2021). *Programa socioeconómico*.

Manu Robles-Arangiz Fundazioa (2016). *Gai Monografikoak Nº52*.

Manu Robles-Arangiz Fundazioa (2018). *Gai Monografikoak Nº55*.

## Bibliografía

Agarwala, R., & Mori, A. (2025). Union-cooperative collaborations: Toward a global framework of analysis. *Sociology Compass*, 19(2).

Akizu, M., & Oñederra, U. (2020). *Sutek. Erretan zeuden, eta piztu egin ziren. Izan eta Esan*. Manu Robles-Arangiz Fundazioa.

Alianza Cooperativa Internacional. (1995). *Declaración sobre la identidad cooperativa*.

Amado-Borthayre, L. (2009). Enjeux de gouvernance dans une coopérative multinationale: Fagor Electrodomésticos face à la globalisation et à la critique syndicale. *Pôle Sud*, 31(2), 87–102.

Ansel, D. (2011). *ELA en la Segunda República: Evolución sindicalista de una organización obrera*. Txalaparta.

Arando-Lasagabaster, S., & Herce-Lezeta, B. (2023). Country study on drivers and barriers for employee ownership: The case of MONDRAGON group. *Journal of Participation and Employee Ownership*, 6(2), 166–187.

Arpigny, L., Moreau, C., Soetens, A., Bernard, E., De Préval, C., Guisset, A., & Roberti, X. (2021). *Entreprises sociales participatives et organisations syndicales: Principales tensions et stratégies de conciliation*.

Arrieta, L., Barandiaran, M., Mujika, A., & Rodríguez Ranz, J. (1998). *El movimiento cooperativo en Euskadi: 1884–1938*. Fundación Sabino Arana Kultur Elkargoa.

Atzeni, M. (2022). Workers' organizations and the fetishism of the trade union form: Toward new pathways for research on the labour movement? In *Labour Conflicts in the Global South* (pp. 27–40). Routledge.

Atzeni, M., & Ghigliani, P. (2007). Labour process and decision-making in factories under workers' self-management: Empirical evidence from Argentina. *Work, Employment and Society*, 21(4), 653–671.

Azurmendi, J. (1984). *El hombre cooperativo*. Caja Laboral.

Balnave, N., & Patmore, G. (2017). The labour movement and co-operatives. *Labour History: A Journal of Labour and Social History*, 112, 7–24.

Begiristain-Zubillaga, M., Etxezarreta-Etxarri, E., & Morandeira-Arca, J. (2022). Towards the transformative social economy: Proposal of a system of indicators for cooperative social entrepreneurship. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 93(2), 457–501.

Benedetti, A. (2022). La Deuxième Internationale face à la question coopérative, 1889–1914. *Cahiers d'histoire. Revue d'histoire critique*, (155), 23–37.

Bieler, A., & Morton, A. D. (2024). The dialectical matrix of class, gender, race. *Environment and Planning F*. <https://doi.org/10.1177/26349825241241303>

Bird, A., Conaty, P., Mangan, A., McKeown, M., Ross, C., & Taylor, S. (2021). Together we will stand: Trade unions, cooperatives, and the Preston Model. In *The Preston Model and Community Wealth Building* (pp. 93–110). Routledge.

Birchall, J. (2001). *Organizing workers in the informal sector: A strategy for trade union*. International Labour Organization.

Bonner, C., & Spooner, D. (2012). *The only school we have: Learning from organizing experiences across the informal economy*. WIEGO.

Bretos, I., Errasti, A., & Marcuello, C. (2020). Is there life after degeneration? The organizational life cycle of cooperatives under a “grow-or-die” dichotomy. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 91(3), 435–458.

Broumas, A. G., Ioakimoglou, E., & Haritakis, K. (2016). Greece: Grassroots labour struggles in a crisis-ridden country. In D. Azzellini & M. Kraft (Eds.), *The class strikes back* (pp. 63–88). Brill.

Cannavò, S. (2018). *Mutualismo. Ritorno al futuro per la sinistra*. Edizioni Alegre.

Carazo, A. (2020). *Empresas recuperadas por las personas trabajadoras en la Comunidad Autónoma del País Vasco* [Trabajo Fin de Máster, GEZKI, UPV].

Castellani, S., & Roca, B. (2022). Bricolage in labor organizing practices: Spanish and Italian migrant activists in Berlin. *Journal of Industrial Relations*, 64(1), 77–100.

Charnock, G., & Starosta, G. (2016). Introduction: The new international division of labour and the critique of political economy today. In *The New International Division of Labour: Global Transformation and Uneven Development* (pp. 1–22). Palgrave Macmillan.

Cornforth, C. (1982). Trade unions and producer co-operatives. *Economic and Industrial Democracy*, 3(1), 17–30.

Cornforth, C. (1995). Patterns of cooperative management: Beyond the degeneration thesis. *Economic and Industrial Democracy*, 16(4), 487–523.

De la Fuente, M. (2020). La función social de las cooperativas vascas. *GIZAEKOA – Revista Vasca de Economía Social*, 131–180.

De la Fuente, M. (2024). *Socio-historia del movimiento cooperativo en Euskal Herria: Un nuevo ciclo para la identidad cooperativa vasca* [Doctoral dissertation, Université de Bordeaux; Universidad del País Vasco].

Delgado, N., Dorion, C., & Laliberté, P. (2014). *Job preservation through worker cooperatives: An overview of international experiences and strategies*. International Labour Organization.

Dobrusin, B. (2013). Cooperativas de trabajadores en la Argentina. In *Sindicatos y cooperativas de trabajo: Balance y perspectivas*. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 217–230.

Edme-Sanjurjo, D., Duclerc, M. F., Lung, Y., Milanese, J., & Pinos, F. (2020). The Eusko's trajectory. *International Journal of Community Currency Research*, 24(2), 14–29.

Egia-Olaizola, A., Villalba-Eguiluz, U., & Gainza, X. (2025). Beyond the New Municipalism: Towards post-capitalist territorial sovereignty in the case of Hernani Burujabe. *Antipode*, 57(4), 1448–1469.

Ellerman, D. P. (1988). The legitimate opposition at work: The union's role in large democratic firms. *Economic and Industrial Democracy*, 9(4), 437–453.

Elorrieta, J. (2017). *Una mirada sindical contracorriente: Clase, territorio y nuevas alianzas*.

Errasti, A. (2015). Mondragon's Chinese subsidiaries: Coopitalist multinationals in practice. *Economic and Industrial Democracy*, 36(3), 479–499.

Errasti, A., Bretos, I., & Las Heras, J. (2025). Mondragon cooperatives and the utopian legacy: Economic democracy in global capitalism. *Analyse & Kritik*, 47(1), 107–130.

Etcheverry, T. (2018). La aportación de Iparralde al debate sobre la soberanía de Euskal Herria. *Gai Monografikoak*, 55.

Etxebarria, E., & Larrinaga, A. (2025). Trade union renewal against a background of national conflict: The strategies of the trade unions ELA and LAB in the Basque country (1976–2008). *Labor History*, 66(2), 261–278.

Forner, G. (2023, 19 de Abril). La plantilla del almacén de Eroski en Elorrio pasa del SMI a 22.618 euros anuales tras seis días de huelga. *Hordago – El Salto*.

García-Azpuru, A., Izagirre-Olaizola, J., Etxezarreta-Etxarri, A., & Molina, L. D. (2024). Global care chains and empowerment through the social economy: women's participation in

care cooperatives. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (111), 131-160.

García Jurado, O. (2024). Economía social y sindicalismo transformador: Reflexiones y propuestas para estrategias conjuntas. *GIZAEKOA – Revista Vasca de Economía Social*, (21).

García Jurado, O., & Olatukoop. (2024). *Economías transformadoras: Una propuesta para la transformación de la economía y los territorios*. Talaios Koop.

García Murcia, J., & Ángel Quiroga, M. (2019). La libertad sindical en las sociedades cooperativas de trabajo asociado. *Revista de Jurisprudencia Laboral*, (5/2019), 1–12.

Gil de San Vicente, I. (2002). *Cooperativismo obrero, consejismo y autogestión socialista: Algunas lecciones para Euskal Herria*. Boltxe Liburuak.

Gramsci, A. (1920, June 12). Sindacati e consigli (II). *L'Ordine Nuovo*. In *Archivio Gramsci*. Marxists Internet Archive.

Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices*. OUP UK.

Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2019). Democracy in trade unions, democracy through trade unions? *Economic and Industrial Democracy*, 40(1), 91–110.

Harvey, D. (2007). *A brief history of neoliberalism*. Oxford University Press.

Herod, A. (2001). *Labor geographies: Workers and the landscapes of capitalism*. Guilford Press.

Hochner, A. (1983). Worker ownership, community ownership, and labor unions: Two examples. *Economic and Industrial Democracy*, 4(3), 345–369.

Hodder, A., & Edwards, P. (2015). The essence of trade unions: Understanding identity, ideology and purpose. *Work, Employment and Society*, 29(5), 843–854.

Hoffman, R. C. (2022). Producer co-operatives of the Knights of Labor: Seeking worker independence. *Labor History*, 63(3), 372–390.

Hoyer, M. (2015). Labor unions and worker co-ops: The power of collaboration. *Grassroots Economic Organizing*. <https://geo.coop/articles/labor-unions-and-worker-co-ops>

Hunt, A., & Sarwar, M. B. (2022). Organizing workers in the informal economy in selected African and Latin American countries: The potential of trade union and Social and Solidarity Economy (SSE) partnerships. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (105), 93–114.

Iñigo-Carrera, J. (2007). *Conocer el capital Hoy. Usar críticamente El Capital*. Imago-Mundi.

Ji, M. (2016). *With or without class: A comparative study of union-worker cooperative relations in the US and South Korea* [Doctoral dissertation, University of Denver].

Ji, M. (2020). With or without class: Resolving Marx's Janus-faced interpretation of worker-owned cooperatives. *Capital & Class*, 44(3), 345–369.

Ji, M., & Robinson, T. (2020). Democratizing capital: Building union coop partnerships through economically targeted investing and crowdfunding innovations. In *Cooperatives and Social Innovation: Experiences from the Asia Pacific Region* (pp. 249–269). Springer.

Jiménez, M. G. (2014). El desamparo del trabajo asociado por la legislación laboral o el limbo del trabajo cooperativizado. *Revista General de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social*, (37), 6.

Jiménez de Aberasturi, A. (2025, 2 de Enero). Un nuevo modelo bajo la retórica público-comunitaria. *Hordago – El Salto*.

Jódar, P. (1985). Cooperativas y sindicatos ante la crisis. In *Crisis económica y relaciones industriales: Ensayos sobre el conflicto capital/trabajo: Estrategias y alternativas* (Vol. 14, pp. 238–253).

Julio, G., & Udabe, L. (2023). Olatukoopen sorrera, garapena eta erronkak bosgarren olatu kooperatiboan nabigatzen. *GIZAEKOA – Revista Vasca de Economía Social*, (20).

Kasimir, S. (1996). *The myth of Mondragon: Cooperatives, politics, and working class life in a Basque town*. SUNY Press.

- Kasmir, S. (2016). The Mondragon cooperatives and global capitalism: A critical analysis. *New Labor Forum*, 25(1), 52–59.
- Kasmir, S. (2018). Cooperative democracy or cooperative competitiveness: Rethinking Mondragon. *Socialist Register*, 54.
- Laliberté, P. (2013). Editorial. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 193–198.
- Lallana, M. (2024, 15 de Octubre). Un plan industrial sin fábrica. *Viento Sur*.
- Larrabure, M., Vieta, M., & Schugurensky, D. (2011). The “new cooperativism” in Latin America: Worker-recuperated enterprises and socialist production units. *Studies in the Education of Adults*, 43(2), 181–196.
- Larrañaga, E. (2020). Necesitamos transformar la realidad construyendo un nuevo modelo que ponga la vida en el centro. *Talaia*, 8.
- Las Heras, J. (2019). International political economy of labour and Gramsci’s methodology of the subaltern. *The British Journal of Politics and International Relations*, 21(1), 226–244.
- Las Heras, J. (2025). Dialectics of dissent in/against capitalism: From methodological positivism to dialectical materialism. *Globalizations*, 1–20.
- Las Heras, J., Errasti, A., & Bretos, I. (2024). Problematizing the cooperative firm: A Marxian view on paradoxes, dialectics, and contradictions. *Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1111/joms.13038>
- Las Heras, J., & Roca, B. (2023). New practices in industrial relations: Radical unionism in the European periphery. In *Work and Employment Relations in Southern Europe* (pp. 137–162). Edward Elgar Publishing.
- Las Heras, J., & Rodríguez Algans, L. (2021). Striking to renew: Basque unions’ organizing strategies and use of the strike-fund. *British Journal of Industrial Relations*, 59(3), 669–700.
- Lasserre, G. (1972). *El cooperativismo*. Oikos-Tau.
- Laville, J. L. (2009). A economia solidária: Um movimento internacional. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, (84), 7–47.

LeBaron, G. (2021). The role of supply chains in the global business of forced labour. *Journal of Supply Chain Management*, 57(2), 29–42.

Lebowitz, M. A. (1992). *Beyond capital: Marx's political economy of the working class*. Palgrave Macmillan.

Letamendia, F. (2015). Respuestas obreras a la crisis y movimientos sociales: Un análisis comparado España–Euskal Herria. In M. Cortina (Ed.), *Contextos y perspectivas de la democracia*. Pamiela.

Luxemburgo, R. (2015). *Reforma o revolución* (Vol. 304). Ediciones Akal.

Marcuse, P. (2015). Cooperatives on the path to socialism? *Monthly Review*, 66(9), 31.

Martinelli, F., Bozzoni, S., Caroli, S., Tamascelli, F., & Guerini, G. (2019). Platform cooperativism in Italy and in Europe. *CIRIEC International*.

Marx, K. (1845). *Theses on Feuerbach*. Marxists Internet Archive. <https://www.marxists.org/archive/marx/works/1845/theses/theses.htm>

Marx, K. (1864, October 27). *Inaugural address of the International Working Men's Association*. <http://www.marxists.org/archive/marx/works/1864/10/27.htm> (Consulted May 15, 2025)

Marx, K. (1955). *The poverty of philosophy* (Institute of Marxism-Leninism, Trans.; Original work published 1847). Progress Publishers.

Mau, S. (2023). *Mute compulsion: A Marxist theory of the economic power of capital*. Verso.

Martínez-Lucio, M. (2013). *International human resource management: An employment relations perspective*. Sage.

Martínez Lucio, M., Marino, S., & Connolly, H. (2017). Organising as a strategy to reach precarious and marginalised workers: A review of debates on the role of the political dimension and the dilemmas of representation and solidarity. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(1), 31–46.

Mecaner Harriarentzat. (2025). *Una experiencia pionera en Euskal Herria*.

- Messina, I., & Las Heras, J. (2024a). Erronka eko-sozialak eta sindikalismoa: Euskal Herrian sindikatuak berritzeko aukerak? *GIZAEKOA – Revista Vasca de Economía Social*, (21).
- Messina, I., & Las Heras, J. (2024b). Trabajadoras en huelga: estrategias del sindicalismo de contrapoder en Hego Euskal Herria1. In *Mujeres, mercado de trabajo y participación sindical: Análisis sociológico y jurídico* (pp. 323-351). Tirant Humanidades.
- Miró, I. (2016). La cooperativa es una herramienta de retaguardia. *Gai Monografikoak*, 52. Manu Robles-Arangiz Fundazioa.
- Moody, K. (2017). *On new terrain: How capital is reshaping the battleground of class war*. Haymarket.
- Monaco, M., & Pastorelli, L. (2013). Los sindicatos y las cooperativas de trabajadores en Europa: Una relación gana-gana. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 253–278.
- Morandeira-Arca, J., Etxezarreta-Etxarri, E., & Egia-Olaizola, A. (2023). El papel de la economía social en el nuevo contexto de políticas locales transformadoras: El caso de Hernani Burujabe. *Prisma Social: Revista de Investigación Social*, (42), 83–114.
- Murray, G. (2017). Union renewal: What can we learn from three decades of research? *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(1), 9–29.
- Ness, I., & Azzellini, D. (2011). *Ours to master and to own: Workers' control from the Commune to the present*. Haymarket Books.
- Orbaiceta, J. (2013). Sindicatos y cooperativas en la perspectiva de la CICOPA Mercosur. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 217–230.
- Ortigosa, Z. (2020). Euskal Herrian trantsizio ekosozialistan industrian. *Talaia*, 8.
- Patry, P., Dorion, C., Lopes, A. M., Felício, J. A., Beaulieu, L., & Bergevin, J. (2013). Experiencia de cooperación entre organizaciones sindicales del Brasil y el Canadá en apoyo a las cooperativas de trabajo. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 231–251.
- Peet, R., & Hartwick, E. (2015). *Theories of development: Contentions, arguments, alternatives*. Guilford.

- Pérez López, D., & Sabio Alcutén, A. (2021). “En un pueblo noble que sólo quiere vivir”: La reconversión industrial en el País Vasco (1983–1988).
- Pitts, F. H., Borghi, P., & Murgia, A. (2023). Organising the self-employed: Combining community unionism, coworking and cooperativism across contexts. *Open Research Europe*, 3, 80. <https://doi.org/10.12688/openreseurope.15798.1>
- Quijoux, M. (2020). The power of (the) union: Trade-unionism and workplace democracy in a French recovered factory. *Review of Social Economy*, 78(3), 431–449.
- Roberts, A. (2013). Peripheral accumulation in the world economy: A cross-national analysis of the informal economy. *International Journal of Comparative Sociology*, 54(5–6), 420–444.
- Rodríguez, E. (2018). *La política contra el Estado. Sobre la política de parte*. Traficantes de sueños.
- Rodríguez, E., & Gámez, D. (2016). Más allá del cooperativismo, más allá de la economía social. *Sin Permiso*.
- Rodríguez Algans, L. (2016). Del contrapoder sindical a la autogestión económica. *Gai Monografikoak*, 52. Manu Robles-Arangiz Fundazioa.
- Ruggeri, A. (2011). Reflexiones sobre la autogestión en las empresas recuperadas argentinas. *Estudios. Revista de Pensamiento Libertario*, (1), 60–79.
- Sayer, R. A. (1992). *Method in social science: A realist approach*. Psychology Press.
- Sciannamblo, M., Cohn, M. L., Lyle, P., & Teli, M. (2021). Caring and commoning as cooperative work: A case study in Europe. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 5(CSCW1), 1–26.
- Schlachter, L. H. (2017). Stronger together? The USW–Mondragon union co-op model. *Labor Studies Journal*, 42(2), 124–147.
- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The power resources approach: Developments and challenges. *Global Labour Journal*, 9(2).
- Selwyn, B. (2016). Theory and practice of labour-centred development. *Third World Quarterly*, 37(6), 1035–1052.

- Silver, B. J. (2003). *Forces of labor: Workers' movements and globalization since 1870*. Cambridge University Press.
- Smith, S. (2013). La experiencia del proyecto SYNDICOOP en África: ¿Un modelo para la acción sindical? *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 301–321.
- Sortu. (n.d.). *Necesitamos una herrigintza con ambición de construir poder y estructura de Estado*.
- Starosta, G. (2016). *Marx's Capital, method and revolutionary subjectivity*. Brill.
- Talaios. (2023). *Sindicalismo y economía social para la transformación*. Manu Robles-Arangiz Fundazioa.
- Thompson, E. P. (2012). *La formación de la clase obrera en Inglaterra*. Capitán Swing.
- Thompson, M. (2021). What's so new about New Municipalism? *Progress in Human Geography*, 45(2), 317–342.
- Thornley, J. (1983). Workers' co-operatives and trade unions: The Italian experience. *Economic and Industrial Democracy*, 4(3), 321–344.
- Upchurch, M., & Taylor, G. (2016). *The crisis of social democratic trade unionism in Western Europe: The search for alternatives*. Routledge.
- Villalba-Eguiluz, U., Sahakian, M., González-Jamett, C., & Etxezarreta-Etxarri, E. (2023). Social and solidarity economy insights for the circular economy: Limited-profit and sufficiency. *Journal of Cleaner Production*, 418, 138050.
- Wagner, A. C. (2024). Les syndicats dans les entreprises coopératives: Conflits de loyauté, dilemmes moraux et nouvelles pratiques syndicales. *Sociologies*.
- Wetzel, K. W., & Gallagher, D. G. (1987). A conceptual analysis of labour relations in cooperatives. *Economic and Industrial Democracy*, 8(4), 517–540.
- Whyte, W. F., & Whyte, K. K. (1991). *Making Mondragon: The growth and dynamics of the worker cooperative complex*. Cornell University Press.

Witherell, R. (2013). Una solidaridad emergente: Las cooperativas de trabajadores, los sindicatos y el nuevo modelo de cooperativa sindical en los Estados Unidos. *Boletín Internacional de Investigación Sindical*, 5(2), 279–300.

Wright, C. (2014). *Worker cooperatives and revolution*. BookLocker.com.

Wright, E. O. (2000). Working-class power, capitalist-class interests and class compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957–1002.

Zelaia García, M. (2018). Para conseguir un camino lo único necesario es transitar por él, y es lo que estamos haciendo ahora, empezar a transitar. *Talaia*, 5.