

# EL ROL DE LOS SINDICATOS EN LA RECONVERSIÓN DE EMPRESAS MERCANTILES EN QUIEBRA EN EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL: UNA REVISIÓN TEÓRICA

**XIX Congreso Internacional de Investigadores en  
Economía Social y Cooperativa**

*El papel de la Economía Social en un escenario de crisis e incertidumbre*

**Miguel Guillén Burguillos**  
Tecnocampus-UPF



## **RESUMEN**

Con el presente trabajo se pretende hacer una revisión de la literatura existente sobre la reconversión de empresas en situación de quiebra hacia modelos de economía social, principalmente cooperativas y sociedades laborales. Se presta especial atención al papel de los sindicatos de clase en estos procesos de reconversión empresarial, teniendo en cuenta que tradicionalmente ha existido una relación conflictiva entre la economía social, particularmente el cooperativismo, y el sindicalismo. El caso de las "empresas recuperadas" en Argentina de principios de este siglo resulta especialmente útil e inspirador, de la misma forma que se aborda la experiencia existente a nivel español.

**Palabras clave:** cooperativismo, sindicalismo, economía social, sociedades laborales, reconversión empresarial

## **INTRODUCCIÓN**

La hipótesis de partida de este trabajo es que los sindicatos han tenido tradicionalmente un papel pedagógico y de toma de conciencia de los trabajadores en la reconversión de empresas en empresas de economía social, es decir, que los sindicatos han ilustrado históricamente a los trabajadores y les han ofrecido un proceso de acompañamiento en la conversión de la empresa mercantil en situación de quiebra en la que trabajaban para transformarla en una empresa de economía social (cooperativa o sociedad anónima laboral, principalmente), y por tanto, los trabajadores pasarían de ser únicamente asalariados a ser, a partir de entonces, también propietarios de la empresa y participar de forma directa en el proceso de toma de decisiones dentro de la misma. En ese transcurso, el papel de los sindicatos sería importante, pero también consideramos que la relación entre sindicalismo y cooperativismo es conflictiva, ya que no siempre, a priori, los objetivos son coincidentes.

El objetivo que se quiere alcanzar con este trabajo es, principalmente, hacer una revisión a la literatura sobre reconversiones de empresas mercantiles en quiebra a empresas de economía social, con especial atención al papel de los sindicatos en este proceso. La propuesta concreta en este trabajo consiste en agrupar los diferentes estudios por áreas temáticas, y mediante los artículos analizados desarrollar cuatro aspectos clave:

1. Las empresas ante las situaciones de crisis.
2. La economía social como alternativa ante las crisis.
3. La reconversión de empresas mercantiles en quiebra en empresas de economía social.
4. El papel del sindicalismo en la reconversión de empresas de economía social.

### **1. LAS EMPRESAS ANTE LAS SITUACIONES DE CRISIS**

Cuando una empresa entra en una situación de crisis, ésta debe afrontar el reto que tiene por delante para revertir la situación y evitar su cierre. ¿Pero qué entendemos exactamente por "crisis"? En general, "una crisis puede ser entendida como una

situación de urgencia en la que todos los miembros de un determinado grupo social se enfrentan a una amenaza común" (Hamblin, 1958). También se puede definir como "un evento importante que puede dañar significativamente a una organización a través del efecto negativo producido sobre sus trabajadoras y trabajadores, sus productos o servicios, su situación financiera o su reputación" (Barton, 1993). Otra forma de entender el concepto de crisis sería como un "fenómeno que podría terminar con la vida de una organización, si no es gestionada correctamente" (Mitroff y Pearson, 1995). Una definición clásica sería aquella de origen milenarista chino según la cual una crisis sería un concepto con dos concepciones, relacionadas con el peligro y la oportunidad (Russell, 1991).

La gestión de una crisis debe afrontar diferentes fases. Así, Mitroff y Pearson (1995) proponen las siguientes cinco fases: 1) detección de señales; 2) preparación y prevención; 3) contención y limitación de daños; 4) recuperación; y 5) aprendizaje (Mitroff y Pearson, 1995).

Ante una situación de crisis empresarial, motivada por fenómenos externos o internos a la propia compañía, ésta debe ponerse manos a la obra e intentar revertir la situación, aplicando las medidas que se consideren necesarias a tal efecto. En el caso particular a abordar en este estudio, se puede producir la circunstancia de que la propiedad de la empresa decida cerrarla si considera que no es posible revertir la situación. En este caso, no se presta la atención debida a la situación en que quedan los trabajadores, que en la mayoría de ocasiones se ven abocados al desempleo y, en muchas ocasiones, a serias dificultades económicas al no ser sencillo encontrar un nuevo empleo. En determinadas circunstancias, los propios trabajadores pueden decidir asociarse para refloatar la empresa, reconvirtiéndola en una empresa de la economía social, como podría ser una cooperativa o una sociedad anónima laboral. Si se alcanza el éxito en esta reconversión, se habrá conseguido salvar los puestos de trabajo a la vez que la propia empresa, aunque sea con otra forma jurídica.

## **2. LA ECONOMÍA SOCIAL COMO ALTERNATIVA ANTE LAS CRISIS**

### **2.1. La economía social como concepto**

La comunidad científica no ha llegado a un consenso generalizado a la hora de concretar el significado de lo que se entiende por economía social (Serrano, 2019). Partiendo de esta base, una primera definición sería la acordada en el I Congreso de Economía Social, organizado por la Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES) en Madrid, el 11 de diciembre de 1992): economía social es "toda actividad económica, basada en la asociación de personas en entidades de tipo democrático y participativo, con primacía de las aportaciones personales y de trabajo sobre el capital" (Serrano, 2019). Se trata de una definición Para Barea, "la Economía Social incluye aquellas empresas que actúan en el mercado con el fin de producir, asegurar o distribuir bienes y servicios, pero en las que el reparto de beneficios no está directamente relacionado con el capital aportado por cada miembro, y en las que las decisiones no se toman teniendo en cuenta el capital de cada socio, sino que todos sus integrantes tienen el mismo peso en el momento de tomar las decisiones" (Barea, 1990). Esta definición parece adecuada para entender de forma sencilla a la vez que precisa qué entendemos por economía social.

Según Coraggio (2013), existen tres interpretaciones a la hora de abordar el concepto de economía social. En la primera, este concepto se presenta como una "propuesta

política de transformación social hacia un modelo socioeconómico alternativo al derivado de la lógica capitalista" (Coraggio, 2013). Esta corriente bebe de la tradición libertaria/mutualista, con origen en Owen (1771-1858) o Fourier (1772-1837) y que cuenta durante los siglos XIX y XX con importantes teóricos como Joseph Proudhon (1809-1865) o Piotr Kropotkin (1842-1921). Esta corriente hacía hincapié en la consecución de autonomía para la comunidad y las personas a través del mercado (Serrano, 2019). Una segunda interpretación identifica la economía social con aquella empresa que se basa en "la democracia, la autogestión y el empresariado colectivo y que busca funcionar con una lógica diferente a las de las organizaciones mercantiles tradicionales" (Martínez y Álvarez, 2008). Una tercera interpretación es aquella, asociada normalmente a los postulados de Müller-Armack (1947), que intenta sintetizar las ventajas del sistema económico de mercado con las aportaciones fundamentales de la tradición social de solidaridad y cooperación, basadas en valores como la equidad y la justicia (Serrano, 2019).

## **2.2. Los principios cooperativos**

Existen siete principios cooperativos básicos que guían el funcionamiento de las cooperativas, uno de los principales modelos de empresas de economía social. Se trata de los siguientes: 1) adhesión voluntaria; 2) gestión democrática por parte de los socios; 3) participación económica de los socios; 4) autonomía y independencia; 5) educación, formación e información; 6) intercooperación; y 7) interés por la comunidad (Serrano, 2019).

## **2.3. Tipos de empresas de economía social**

Las formas empresariales principales de la economía social son las siguientes: las cooperativas, las sociedades laborales, las mutualidades, los centros especiales de empleo, las empresas de inserción, las cofradías de pescadores, las asociaciones y las fundaciones (Serrano, 2019).

### *2.3.1. Las cooperativas de trabajo asociado*

Las cooperativas son un modelo de empresa "de base colectiva que no sólo se preocupa por las líneas de fondo de sus negocios, sino también por las necesidades de sus miembros y la calidad de vida en sus comunidades" (Serrano, 2019). Las cooperativas difieren de otras empresas en tres aspectos principales: a) existe un propósito diferente, pues el principal sería satisfacer las necesidades de sus miembros y no la maximización del beneficio de los accionistas; b) existe una estructura de control diferente, pues en este modelo de empresa rige el principio de "una persona, un voto", es decir, el poder de decisión no viene marcado por la cantidad de acciones que se poseen; y c) existe una asignación diferente del lucro, es decir, el beneficio se distribuye en base a criterios diferentes al número de acciones que se tienen (Serrano, 2019).

Las cooperativas de trabajo asociado representan una alternativa clara cuando los trabajadores deciden tomar las riendas de una empresa que cierra. Se trata de aquel modelo de empresa "que tiene por objeto proporcionar a sus socios puestos de trabajo, mediante su esfuerzo personal y directo, a tiempo parcial o completo, a través de la organización en común de la producción de bienes o servicios para

terceros" (Ministerio de Trabajo y Economía Social). Así, los trabajadores toman las riendas de la empresa, asociándose y convirtiéndose en propietarios de la misma, gestionándola y tomando decisiones de forma democrática, bajo el citado precepto de "una persona, un voto". La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) se refiere a las cooperativas de trabajo asociado como "empresas con alma", que se caracterizan por cuatro características básicas: 1) generan empleos estables y de calidad; 2) los nuevos socios-trabajadores desarrollan a lo largo de sus primeros años una conducta emprendedora que se manifestará en el futuro en una fuente de creatividad y riqueza; 3) incorporan una serie de valores vinculados a los principios cooperativos que generan capital social en el entorno; y 4) contribuyen al desarrollo del entorno, ya que el empleo que generan proviene de la comunidad en la que nacen, cosa que comporta un arraigo local (Coll y Cuñat, 2006).

### *2.3.2. Las sociedades laborales*

Una Sociedad Anónima Laboral (SAL) o una Sociedad Limitada Laboral (SLL) es una sociedad mercantil en la que el capital se divide en acciones, pero la mayoría de las acciones deben pertenecer obligatoriamente a los socios trabajadores, quienes obligatoriamente deben tener una relación laboral por tiempo indefinido. Así, la sociedad laboral puede tener socios trabajadores, socios capitalistas no trabajadores o trabajadores no socios (con limitaciones). Por todo ello se considera que este tipo de empresa está más cerca a la cooperativa que a una sociedad de tipo capitalista (Serrano, 2019). Es importante señalar que en este tipo de sociedades un trabajador socio puede poseer una participación de hasta un 33,33% del capital social, como tope máximo, y que se permite que las administraciones y empresas públicas, empresas y entidades sin ánimo de lucro sean accionistas, superando el 33,33% del capital social, pero sin llegar al 50% (Millana, 2001). El hecho de que se introduzca la figura del capitalista posibilita que los trabajadores accionistas minoren el riesgo de su experiencia empresarial, a la vez que se admite que el sistema productivo cubre los procesos de aplicación intensiva de capital a los que la pequeña empresa cooperativa muchas veces no puede hacer frente (Morales, 2003).

El modelo de sociedad laboral ha derivado a lo largo de los años hacia una empresa alternativa autogestionada, alejándose de la característica originaria asociada a la crisis empresarial (Millana, 2001). Aquí, como ocurre con las cooperativas de trabajo asociado, el fin principal es mantener el puesto de trabajo, la estabilidad laboral de los trabajadores. Especialmente interesante es la relación entre sindicalismo y constitución de sociedades laborales. En el caso español, encontramos que las organizaciones sindicales jugaron un papel fundamental en este proceso con la crisis industrial de finales de los años ochenta y principios de los noventa del siglo pasado.

## **2.4. La economía social como modelo efectivo ante las crisis**

Se puede afirmar categóricamente que las cooperativas resisten mejor en tiempos de crisis que sus equivalentes capitalistas (Birchall y Ketilson, 2009, Roelants et al., 2012). La pregunta es: ¿qué distingue el modelo cooperativo de los modelos convencionales de empresas en tiempos de crisis? Dos características son fundamentales para encontrar una respuesta: 1) el rol central que juegan los miembros de la empresa; y 2) el arraigo existente tanto en un movimiento global basado en una identidad compartida y en la comunidad a través de un fuerte anclaje (Billiet et al., 2021). Se trata de dos características importantísimas para entender

la resistencia y resiliencia de las cooperativas en situaciones de crisis. Algo que se ha visto también en el pasado reciente, particularmente después de la Gran Recesión de 2008, y también en el presente, con la reconstrucción post-pandemia covid-19. Está acreditado que las características organizacionales y la integración de las cooperativas hacen de estas empresas organizaciones más resilientes y también contribuyen a que lo sean también las comunidades en que actúan (Billiet et al., 2012).

Las cooperativas resisten mejor a las crisis por el modelo de empresa que representan. Se antepone el servicio al beneficio, la satisfacción de la necesidad compartida al interés individual, y esto es determinante para que los trabajadores, que a la vez son propietarios, antepongan el mantenimiento del empleo a cualquier otra pretensión (Divar, 2009 y Hernando, 2009). Bowles y Gintis (1998) afirman que la forma cooperativa permite resolver mejor los problemas de incentivos y disciplina en el trabajo porque 1) los trabajadores son los únicos que tienen derechos sobre el beneficio residual y esto altera la estructura de información entre los participantes en el proceso productivo, posibilitando el control mutuo, ya que la mayoría de los trabajadores pueden conocer, a bajo coste, el nivel de esfuerzo de sus compañeros; y 2) la empresa capitalista usa demasiados recursos en el control del esfuerzo de sus empleados e insuficientes incentivos salariales.

La cuestión central es la referente a la conservación y defensa de los puestos de trabajo. En este sentido, hay que tener en cuenta que las empresas de economía social "muestran una gran flexibilidad, pues el alto compromiso de sus trabajadores permite adoptar medidas como la reducción de salarios y de la jornada laboral, sin provocar conflictos entre la dirección y los trabajadores. Las situaciones de quiebra de las empresas, que en épocas de crisis se incrementan, pueden resolverse mediante la creación de Empresas de Trabajo Asociado (Cooperativas y Sociedades Laborales), al transformar la empresa de capitales en una empresa de Economía Social" (Campos et al., 2013). En definitiva, cuando estas empresas "se ven obligadas a formular estrategias de saneamiento y de cosecha, es importante tener en cuenta que por encima de todo se han de conservar los fines sociales de la organización, en particular el mantenimiento de los puestos de trabajo" (Campos et al., 2013).

### **3. LA RECONVERSIÓN DE EMPRESAS MERCANTILES EN QUIEBRA EN EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL**

La reconversión de empresas mercantiles en empresas de economía social aparece como una alternativa ante la crisis y el cierre de empresas. Porque hablar de economía social, y particularmente de cooperativas, es hablar de crisis. O por lo menos se puede decir que las cooperativas entienden de crisis (Birchall y Ketilson, 2009). La historia, de hecho, muestra que muchas veces las cooperativas han servido a muchos trabajadores para salir de situaciones críticas (Martínez, 2010). La creación de cooperativas ha estado ligada también a períodos de crisis económica como respuesta o alternativa al autoempleo o herramienta de corrección de imperfecciones del mercado y, según un número considerable de autores, vislumbran un carácter contracíclico significativo (Algora, 2011, Ben-Ner, 1988, Chaves y Savall, 2013, Díaz, 2000, Díaz, 2004, Díaz et al., 2009, Díaz y Marcuello, 2014, Díaz y Marcuello, 2015, Perotin, 2006, Rusell y Hanneman, 1992, Grávalos y Pomares, 2001, Martí et al., 2014). El contexto socioeconómico como elemento motivador en la creación de cooperativas es un factor importante también, y buena muestra de ello sería la fórmula de empresas recuperadas por parte de los trabajadores (Grávalos y Pomares,

2001, Martí et. al., 2004). La experiencia histórica es favorable a la hora de pensar que la creación de empresas de economía social contribuye a mejorar la actividad económica y el empleo. De hecho, las crisis económicas han representado un revulsivo para la creación de estas empresas a iniciativa de los trabajadores de una empresa capitalista extinguida. En otros casos, también debido a una reflexión de los trabajadores ante la necesidad de crear su propio empleo (Algora, 2011).

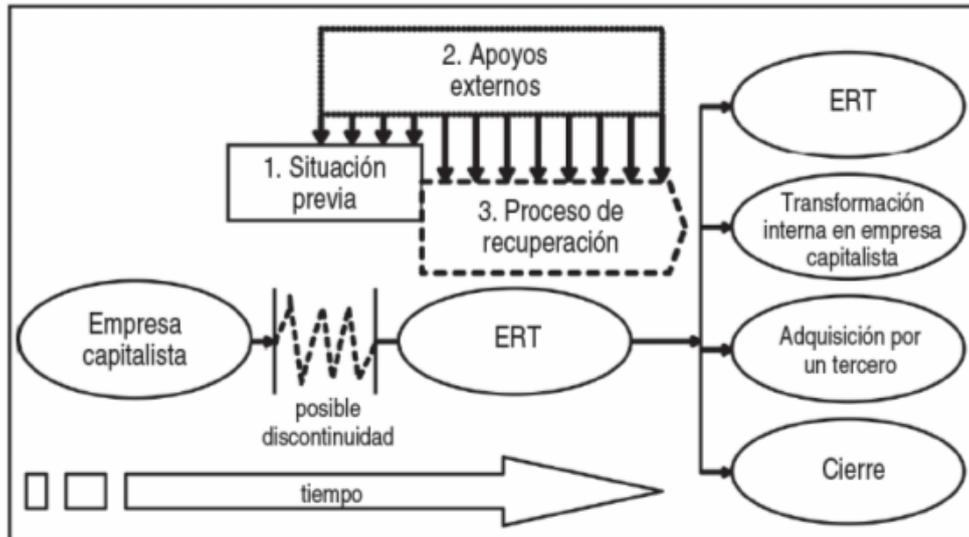
Si bien durante la primera década del presente siglo las ocupaciones fabriles y la producción bajo el control de los trabajadores parecía estar limitado principalmente a América del Sur (con algunas excepciones en Asia), a partir de 2008 la Gran Recesión devolvió el control obrero a la agenda en el hemisferio norte, concretamente en lugares como Estados Unidos, Europa Occidental (particularmente en Francia, Italia y España) o Egipto (Azzellini, 2015). En situaciones de crisis como esta, los trabajadores tratan de defender sus lugares de trabajo fundamentalmente porque tienen pocas razones para esperar un nuevo trabajo. En esta situación defensiva, los trabajadores no sólo protestan o renuncian, sino que deciden tomar la iniciativa y se convierten en protagonistas. Así, en la lucha construyen relaciones sociales horizontales y adoptan mecanismos de democracia y toma de decisiones colectivas (Azzellini, 2015).

¿Pero por qué existen emprendedores que optan por modelos de economía social a la hora de iniciar un nuevo proyecto empresarial? La evidencia empírica muestra que las razones fundamentales de los emprendedores están asociadas al desempleo (Coll y Cuñat, 2006). Aquí, hallaríamos básicamente dos tipos de empresarios: 1) aquellos que han terminado sus estudios y tienen dificultades para encontrar un trabajo relacionado con su formación; y 2) aquellos están en situación de desempleo debido al cierre de la empresa donde trabajaban. Hay que tener en cuenta que en España la forma cooperativa es especialmente favorable para estos últimos, ya que la legislación les permite beneficiarse del pago único del subsidio de desempleo (Coll y Cuñat, 2006). Además, se pueden encontrar dos perfiles más de emprendedores cooperativos: 1) trabajadores que no se encuentran satisfechos en sus empresas, porque no pueden promocionar o por una situación precaria; y 2) los que forman una cooperativa por motivos ideológicos, si bien este colectivo muy minoritario (Coll y Cuñat, 2006). El caso es que "los trabajadores, ante una situación crítica de la empresa, se resisten a aceptar su cierre y se movilizan para evitar la pérdida de la fuente de trabajo" (Coraggio y Sabaté, 2010, Deledicque et al., 2005, Mallo y Rieiro, 2011, Martí et al., 2005, Rebón, 2007, Rieiro, 2009, Terra, 1988).

Según un modelo explicativo (Báez-Melián, 2011) de la constitución de cooperativas de trabajo asociado en España, existen diferentes variables independientes que pueden tener un efecto positivo a priori, si bien en el estudio se considera que no todas ellas lo tienen: 1) desempleo; 2) crecimiento del PIB; 3) porcentajes de personas con intención de votar a partidos de izquierdas; 4) crecimiento del índice bursátil IBEX; y 5) número de cooperativas preexistentes. El modelo demuestra que en la creación de cooperativas de trabajo asociado han jugado un papel positivo el desempleo, el crecimiento del PIB y el número de cooperativas existentes, mientras que la rentabilidad del IBEX parece que ha influido negativamente, a la vez que parece claro que los motivos ideológicos no constituyen una causa esencial para la creación de cooperativas (Báez-Melián, 2011).

En el cuadro 1 se puede observar de forma simplificada el marco conceptual del proceso de recuperación de una empresa capitalista.

**Cuadro 1.**  
**Marco conceptual de la recuperación**



Fuente: Coque et al., 2012.

A la hora de fundar una empresa, siguiendo a Veciana (2005), se puede decir que existen cuatro fases básicas en este proceso de creación: 1) gestación (el emprendedor desarrolla un estado emocional que le predispone a crear su propio negocio); 2) creación (es cuando se configura el proyecto empresarial, se evalúa la oportunidad de negocio y se toma la decisión de comienzo); 3) lanzamiento (se buscan los recursos necesarios para poner en marcha la empresa y lanza el producto o servicio al mercado); y 4) consolidación (se hace frente a los compromisos derivados del negocio e intentar situar la empresa en el mercado con las máximas garantías de continuidad).

En el cuadro 2 aparecen las variables relevantes de la recuperación de empresas por sus trabajadores, según la Teoría de la Economía Social y los Enfoques de Recursos y Capacidades Dinámicas para analizar la recuperación de empresas por parte de sus trabajadores (Coque et al., 2012):

**Cuadro 2:**  
**Variables relevantes de la recuperación de empresas por sus trabajadores**

	Situación previa (colectivo promotor)	Apoyos externos (sindicatos, sector público, economía social)	Proceso de recuperación (ERT)
Teoría de la Economía Social	- Identidad de necesidades, capacidades e ideas	- Apoyos de sindicatos - Apoyos del sector público - Apoyos del sector de la economía social	- Vínculo cooperativo interno - Liderazgo interno - Rol de empresario colectivo - Gestión de entradas y salidas - Cooperación con entidades de economía social
Enfoques de Recursos y Capacidades Dinámicas	- Desajuste inicial de recursos	- Recursos complementarios externos ajenos al mercado	- Capacidad de ajuste - Obtención de recursos complementarios - Integración y cambio estratégico
Síntesis	- Identidad de necesidades, capacidades e ideas - Desajuste inicial de recursos	- Apoyos de sindicatos, del sector público y del sector de la economía social, que aportan recursos complementarios externos ajenos al mercado	- Capacidad de ajuste - Obtención de recursos complementarios - Integración y cambio estratégico - Vínculo cooperativo interno - Liderazgo interno - Rol de empresario colectivo - Gestión de entradas y salidas - Cooperación con entidades de economía social

Fuente: Coque et al., 2012.

Rosen y Wilson (Rosen y Wilson, 1987) establecieron diferentes ocho efectos positivos básicos derivados del hecho que la propiedad de las empresas sea de los propios trabajadores. Fueron los siguientes:

- A. La propiedad de los empleados puede contribuir a aumentar la productividad.
- B. La propiedad de los empleados hace que el trabajo y la compensación sean más flexibles.
- C. La propiedad de los empleados puede salvar los trabajos existentes directamente.
- D. La propiedad de los empleados puede mantener abiertas y de propiedad local a empresas rentables e independientes.
- E. Los empleados propietarios son accionistas más responsables.
- F. La propiedad de los empleados ayuda a mantener las ganancias en la comunidad.
- G. La propiedad de los empleados puede crear más empleos.
- H. La propiedad de los empleados puede ser una forma de utilizar los incentivos de la libre empresa para crear un sistema social y económicamente más justo.

### **3.1. El caso de las empresas recuperadas en Argentina**

Sobre todo a partir de 2001, pero no solamente a partir de entonces, y en un contexto de profunda crisis económica, gran número de trabajadores argentinos protagonizaron la multiplicación de empresas recuperadas, "en sintonía con una nueva actitud de la sociedad ante los efectos de la crisis económica y la falta de credibilidad hacia las principales instituciones políticas del país, situación que dio lugar al surgimiento de nuevos actores sociales" (Arévalo y Calello, 2003). Según diversos estudios, se contabilizan entre 170 y 200 empresas, abarcando un total de

10.000 trabajadores aproximadamente (Buendía, 2005). Según Ruggeri (2014), se puede hablar en 2014 de más 300 empresas recuperadas y unos 13.000 trabajadores. Según Rebón y Salgado, se constata que desde la perspectiva de la reproducción simple del proceso (la continuidad de las unidades productivas recuperadas en el período anterior), la gran mayoría (alrededor del 85 % de las empresas) continuaban funcionando en 2009 (Rebón y Salgado, 2009). En el cuadro 3 se ofrecen algunos datos concretos respecto del número de empresas recuperadas y trabajadores por provincia en el período 2004-2013.

**Cuadro 3.  
Empresas recuperadas y número de trabajadores por provincia (2004-2013)**

Argentina	Total de casos 2013	% por provincia	Cantidad de trabajadores	% del total de trabajadores
CABA	58	19%	1902	14,14
GBA	97	31%	4406	32,76
Bs. As. (interior)	46	14,79	1726	12,83
Chaco	9	2,89	343	2,55
Corrientes	5	1,61	454	3,38
Entre Ríos	5	1,61	328	2,44
Santa Fe	26	8,36	1191	8,85
Chubut	3	0,96	45	0,33
Córdoba	14	4,5	1003	7,46
La Pampa	5	1,61	157	1,18
La Rioja	4	1,29	133	0,99
Mendoza	7	2,25	173	1,29
Neuquén	6	1,93	837	6,22
Río Negro	8	2,57	256	1,81
San Juan	2	0,64	39	0,29
Tierra del Fuego	1	0,32	30	0,22
Catamarca	1	0,32	27	0,2
Jujuy	2	0,64	80	0,6
Misiones	4	1,29	93	0,69
San Luis	5	1,61	232	1,72
Tucumán	1	0,32	7	0,05
<b>Total</b>	<b>311</b>	<b>100%</b>	<b>13462</b>	<b>100</b>

Fuente: Facultad Abierta, 2014.

La aparición de estas iniciativas autogestionarias no es resultado de un supuesto "fin del trabajo", ni la consecuencia de una insuficiente acumulación capitalista o un problema exclusivo del capitalismo neoliberal, sino que responde a otros motivos. Para poder entender la "explosión" de este tipo de experiencias, es importante tener en cuenta al menos tres elementos: 1) la tendencia a la expulsión de mano de obra propia de la acumulación capitalista y particularmente de este estadio; 2) la evolución de la situación económica del país: desempleo, recesión, sensación de inseguridad ante la pérdida del trabajo y la ausencia absoluta de alternativas laborales; y 3) grado de resistencia, movilización y lucha popular (Martínez y Vocos, 2002).

Todo este proceso fue posible por la masiva desindustrialización de la economía argentina (Aspiazu y Schorr, 2010), que provocó una masa de desempleados lo suficientemente grande y desesperada como para que las condiciones de los trabajadores que aún continuaban como asalariados se deterioraran rápidamente con poca posibilidad de defensa.

Los procesos de iniciación del conflicto surgen como consecuencia de esta reestructuración industrial, y aparecen cuando las empresas se sitúan en una situación insostenible (deudas, etc.), que conducen a su quiebra y cierre. Es entonces cuando es posible optar por la solución de constituirse jurídicamente como cooperativa de trabajo, dado que ésta es una figura prevista por la ley de quiebras argentina (Arévalo y Calello, 2003). Cabe señalar que en el país del Cono Sur las formas de cooperativismo sufrieron –en particular tras la dictadura militar en los años setenta– profundas transformaciones tanto en aspectos organizativos como en los financieros; conformándose cooperativas "neoliberales" más semejantes a una empresa de tipo mercantil que a una asociación de trabajadores (Arévalo y Calello, 2003). Esto por tanto, conllevaría a una desnaturalización del modelo de la economía social.

Según Howarth (2007), las condiciones principales que ayudan a que las iniciativas tengan lugar son básicamente las recesiones o crisis económicas, las crisis políticas, tasas elevadas de desempleo, la conmoción y el activismo sociales, y la tradición cooperativista. Los factores que permiten a las empresas recuperadas en Argentina tener éxito tienen que ver fundamentalmente con la difusión de la información sobre formas cooperativas de organización, las condiciones legales favorables, la educación y formación de los trabajadores en las funciones organizativas, así como en principios cooperativos, la financiación del proyecto, asistencia técnica y también el apoyo gubernamental, así como la presencia de redes de apoyo a las iniciativas. Si el modelo argentino es replicable en otros lugares, para este autor es posible intuir el tipo de contexto en el que es probable que surjan estas iniciativas si se dan estas condiciones y factores (Howarth, 2007).

Las empresas recuperadas generalmente tienen dos opciones legales: la estatización o convertirse en una cooperativa, opción por la que se optó en el 94% de los casos (Gold, 2012). El caso es que, en general, las empresas optaron por organizarse en cooperativas de trabajo con modalidades particulares, a causa de las "malas" experiencias de las cooperativas tradicionales (Arévalo y Calello, 2003). Aquí es muy importante tener en cuenta que los trabajadores que optan por constituir una cooperativa de trabajo para tomar las riendas de una empresa quebrada tendrán más posibilidades de éxito si cuentan con el apoyo de actores tales como asambleas vecinales, estudiantes, profesionales o gente del barrio (Arévalo y Calello, 2003), que mediante acciones de solidaridad (fondos de huelga, aportaciones de comida, etc.), juegan un papel importantísimo. De la misma forma, la constitución de movimientos unitarios resulta fundamental. Estos actúan como un grupo de presión para conseguir apoyo de las instituciones, así como espacios para el intercambio de información y recursos y para la capacitación de sus miembros (Buendía, 2005). En el cuadro 4 se pueden ver los datos disponibles sobre el apoyo a las empresas recuperadas por parte de los diferentes actores.

#### **Cuadro 4.**

#### **Apoyo a las empresas recuperadas por parte de otros actores (en %)**

Movimientos de fábricas recuperadas	76,50%
Gobierno y Estado	47,10%
Estudiantes/Universidades	29,40%
Asambleas y vecinos del barrio	29,40%
Sindicatos	23,50%
Partidos políticos	17,60%
Otras empresas	11,80%
Clientes y proveedores	11,80%
Otros	29,40%

Fuente: Rebón, 2004.

Lo que resulta imprescindible es entender el papel que juegan en el caso argentino los valores a la hora de recuperar una empresa y ponerla a producir, porque este hecho supone necesariamente un "compromiso, tanto individual como colectivo, que asume en una primera instancia transitar un proceso, conflictivo y difícil, pero también impone como resultado la construcción de nuevas prácticas sociales que apuntan a desarrollar condiciones que refuerzan la dignidad humana y nuevos valores solidarios" (Arévalo y Calello, 2003). Por ello es también fundamental entender que el desarrollo de formas asociativas y cooperativas requiere también de un "permanente involucramiento de sus trabajadores en el gerenciamiento de las empresas, como partícipes necesarios de una construcción colectiva que excede el ámbito de la producción y tiende hacia la superación entre el trabajo manual e intelectual" (Arévalo y Calello, 2003). De todas formas, queda mucho camino por recorrer al respecto, porque si bien este proceso de recuperación de empresas permitió a los trabajadores obtener continuidad laboral, aún representa un desafío la conformación alrededor de los principios cooperativos (Chosco et al., 2016).

También ha jugado un papel importante la administración pública. En este sentido, los organismos gubernamentales fueron clave para generar ofertas para el desarrollo de las cooperativas. Desde distintos ministerios se iniciaron programas y "ventanillas", que vincularon las necesidades de las cooperativas con los objetivos de cada ministerio (Chosco et al., 2016). El mayor impacto lo tuvo el "Programa de Trabajo Autogestionado" (2004), que se constituyó como una primera escala para las empresas recuperadas en su relación con el Estado (Chosco et al., 2016). Para Gold (2012), se puede hablar de "la construcción de redes de las empresas recuperadas como mecanismo de adaptación ante dificultades resultantes de la falta de ayuda del gobierno". Es decir, la inacción o acción insuficiente por parte de la Administración ante el cierre de las empresas podría ser también un elemento causal de la creación de las propias cooperativas.

Las cooperativas que se constituyeron después de la recuperación de las empresas, por sectores, son las siguientes: metalurgia (30,3%), alimentación (15,2%), textil (6,1%), curtiembre (6,1%), ladrillo (6,1%) y otras (36,4%) (Dzembrowski, 2010). La mayoría de las empresas recuperadas formaban parte de sectores débiles del capital, es decir, no se trata de sectores dinámicos ni empresas en producción de la gran industria (Martínez y Vocos, 2002). Sobre el número de trabajadores, las dos categorías más frecuentes son las empresas de hasta 25 trabajadores antes del cierre (27,3%) y las de más de 100 trabajadores (30,3%) (Dzembrowski, 2010). Aquí, cabe señalar que el número de trabajadores entre el cierre de la empresa y la conformación de la cooperativa varió significativamente. Así, de una media de 87,67 trabajadores por empresa se pasó a 30,06, sobre todo debido a la incertidumbre

laboral que hizo que muchos de estos buscaran trabajo en otros sitios (Dzembrowski, 2010).

En general, las recuperaciones en Argentina siguieron la siguiente cronología: en primer lugar, y una vez que los trabajadores sentían la amenaza de la pérdida de su empleo, estos ocupaban las instalaciones de la empresa, aunque a veces eran rápidamente desalojados. Entonces, se optaba frecuentemente por ejercer presión y vigilar la empresa. En todo caso, muchas veces, sobre todo al inicio del proceso, las ocupaciones buscaban la autogestión de la empresa, sino simplemente conseguir el pago de los salarios adeudados por los patrones (Buendía, 2005). En promedio, transcurrieron 6,22 meses entre la conformación del grupo promotor de las cooperativas y el comienzo de la producción, y 7,88 meses entre la conformación del grupo promotor y la percepción de los primeros ingresos (Dzembrowski, 2010).

Los resultados principales que se obtienen de la recuperación de empresas en Argentina son, en primer lugar, y a nivel puramente cuantitativo, que la remuneración media de los trabajadores es de 727 pesos, que representan un 40% por debajo del salario medio del país. De todas formas, hay que tener en cuenta que estos trabajadores estaban abocados a la asistencia social, y si esta hubiera sido la única opción, estos habrían tenido unos ingresos de unos 150 pesos al mes (Buendía, 2005). Si comparamos la situación actual de los trabajadores con la que tenían cuando eran asalariados, encontramos que el 31% tiene retornos que superan los salarios anteriores, mientras que el 52% está más o menos en la misma situación (Fajn, 2003). Pero más allá de estos datos, donde mayores beneficios se perciben es en los cambios producidos en las condiciones de trabajo: el modelo asambleario otorga a los trabajadores el control del proceso productivo, que les permite una mayor autonomía y control en los tiempos de descanso, la creación de espacios culturales, etc. Además, se consiguieron algunos beneficios sociales, como por ejemplo las vacaciones pagadas, las bajas remuneradas o formas de salario en especie. Además, se aprecia una mayor seguridad en el trabajo. También se produjo un aumento de la igualdad, ya que la mayoría de las empresas implantaron sistemas de retribución igualitarios, lo mismo que en lo respectivo a las jornadas laborales (Buendía, 2005).

Según un estudio de Rebón (2004), la percepción de los trabajadores respecto a los cambios positivos en las empresas recuperadas, en relación con sus antecesoras, eran múltiples, destacando la libertad para trabajar en la empresa (20%), la percepción de que la empresa es un proyecto propio (11%) o la existencia de un mayor compromiso y responsabilidad (11%). En el cuadro 5 se presentan los datos concretos.

**Cuadro 5.**  
**Cambios positivos en empresas recuperadas en relación con sus antecesoras (en %)**

Libertad para trabajar en la empresa	20,00%
La empresa es nuestra/nuestro proyecto	11,00%
Más compromiso y responsabilidad	11,00%
Mayor perspectiva de progreso	7,00%
Solidaridad/igualdad	7,00%
Autogestión	6,00%
Mejor gestión de la empresa	6,00%
Pago a tiempo	6,00%
Salario mayor	6,00%
Seguridad y estabilidad	6,00%
Disponible para trabajar	4,00%
Distribución equitativa del ingreso	4,00%
Mejor calidad de producción	4,00%

Fuente: Rebón, 2004.

En líneas generales, la recuperación de empresas ha sido exitosa en revertir la pauperización, y en menor medida la precarización laboral de sus socios (Rebón y Salgado, 2009). En definitiva, y prestando atención al campo ideológico-político, hay que considerar que la experiencia de las empresas recuperadas en Argentina ha servido para que los trabajadores creen en sus propias fuerzas y en la lucha para mantener el trabajo, a partir de una reacción como clase social. Así, estos perciben que pueden desarrollar la producción en la empresa por sí mismos, sin necesidad de un patrón. Se puede hablar pues de la centralidad de la clase obrera en este fenómeno, diluyéndose el mito de la función social de los empresarios en cuanto a su capacidad para organizar la producción (Martínez y Vocos, 2002).

Haciendo referencia a la relación entre los sindicatos y las cooperativas en el caso argentino (lo trataremos con más profundidad en el apartado 4.1), hay que tener en cuenta que cuando los primeros se comprometen con los trabajadores en los procesos de recuperación de empresas los resultados son en general beneficiosos para ambos actores: los trabajadores no se sienten aislados y perciben la solidaridad, mientras que los sindicatos consiguen mantener la relación con estos trabajadores después de convertirse en propietarios de la empresa (Fernández, 2019). Como propuesta de futuro, podemos sugerir que los modelos tradicionales de gestión sindical, con origen en el peronismo, "deberían explorar formas de representación y relación con los trabajadores más *aggiornadas* a la realidad en la que vivimos, fomentando la revisión de convenios colectivos de trabajo y legislación existente, para evitar la obsolescencia y tener la posibilidad de ajustarse a los nuevos desafíos que los cambios organizacionales y tecnológicos proponen" (Fernández, 2019). Y no lo perdamos de vista: la conflictividad laboral y quiebre de empresas de los últimos años requerirá que los sindicatos apoyen, en cualquier esfera de actividad, la lucha por conservar puestos de trabajo por diferentes vías, incluidas las soluciones cooperativas (Cruz-Reyes y García-Callava, 2016).

## **4. EL PAPEL DEL SINDICALISMO EN LA RECONVERSIÓN DE EMPRESAS DE ECONOMÍA SOCIAL**

### **4.1. Historia de una relación conflictiva**

La relación entre sindicalismo y economía social no siempre ha sido fácil, y de hecho ha mostrado no pocas contradicciones y polémicas a lo largo de su historia, a pesar de tratarse de dos tradiciones que emergen del tronco común del movimiento obrero. Las cooperativas y los sindicatos tienen elementos en común que favorecen cierto acercamiento y colaboración entre ellos: en primer lugar, ambas, en su origen histórico, son organizaciones de los obreros; y en segundo lugar, ambos son medios de defensa de los trabajadores (Cruz-Reyes y García-Callava, 2016). Se podría decir que "la revolución industrial produjo dos hijos naturales, el sindicalismo y el cooperativismo" (Lucena et al., 2005). El cooperativismo nace ligado al movimiento de los trabajadores, especialmente por la vía de las cooperativas de consumo, de ahorro y de crédito. No obstante, la relación ha tenido sus desconfianzas mutuas (Lucena et al., 2005).

Los sindicatos y las cooperativas de producción y consumo son instrumentos creados en el siglo XIX por los trabajadores para hacer frente a los peores efectos de la Primera Revolución Industrial, manifestados en la sobreexplotación de la clase trabajadora de la época. A pesar de este origen común, el sindicalismo y el cooperativismo han seguido demasiadas veces caminos distintos. Desde el movimiento sindical históricamente se ha rechazado el cooperativismo (y por extensión, la economía social) como forma válida de producción y organización social alternativa al capitalismo. En estas desconfianzas ideológicas y su influencia en la cultura política concreta del sindicalismo puede estar la raíz de la sospecha tradicional con la que, hasta hace relativamente poco tiempo, se ha observado el cooperativismo desde amplios sectores del movimiento sindical clásico, sospecha que ha sido frecuentemente un itinerario de ida y vuelta (Abascal, 2020). Acudiendo a Karl Marx respecto del cooperativismo, diríamos que la "contradicción entre capital y trabajo" queda abolida, pero los trabajadores son, "en tanto que asociación, su propio capitalista, es decir, emplean los medios de producción para valorizar su propio trabajo" (Marx, 1970). Esto nos sirve para entender esa relación, a menudo complicada, que ha existido entre sindicalismo y cooperativismo. Porque cierto es que la relación entre sindicatos y cooperativas sufrió un claro debilitamiento en la etapa más desarrollada del capitalismo, en la cual las cooperativas prestaron mucha atención a su reproducción como organización económica y algunas entraron en conflicto con sus propios trabajadores asalariados (Cruz-Reyes y García-Callava, 2016). El caso es que, "tradicionalmente el movimiento sindical careció de una estrategia sobre el cooperativismo de producción. A lo sumo, desarrolló en algunos contados casos, una estrategia de fomento del cooperativismo de consumo y de las cajas de ahorros" (Lucena et al., 2005).

Es interesante recuperar unas palabras de Vuotto (2013) que explican perfectamente esta génesis de la relación conflictiva entre sindicalismo y cooperativismo: "los conflictos de carácter colectivo frente a la explotación del obrero, en su doble condición de trabajador y consumidor, estimularon la convergencia entre cooperativas y sindicatos y favorecieron la consolidación de ambas instituciones, aunque también expresaron el antagonismo de intereses en una historia de relaciones marcada por malentendidos y equívocos en algunas circunstancias, y por enfrentamientos y disputas en otras. Los medios a los que recurrieron sindicatos y

cooperativas para enfrentar situaciones económicas y sociales adversas, en la dinámica de la primera industrialización, fortalecieron el interés común por la construcción de relaciones más equitativas y democráticas y en algunas circunstancias posibilitaron la creación de condiciones propicias para la concertación y la colaboración. Diferentes tradiciones han sostenido esas experiencias desde el origen del cooperativismo y sindicalismo, a la vez protagonistas y testigos de los proyectos que integraban a sus movimientos en la búsqueda de transformaciones sociales. Esa rica experiencia permite apreciar los distintos rumbos de la relación, con momentos de acercamiento y consenso –en especial, durante las coyunturas de crisis socioeconómica–, contrapuestos a las situaciones de tensión y distanciamiento –preponderantes en coyunturas de normalidad– y en instancias de renovación de la política en sus formas institucionales concertadas".

Con la recuperación de empresas que se constituyen en cooperativas (es decir, en una empresa de la economía social), no debemos olvidar que el trabajador pasa a ser también propietario de la empresa. De hecho, en este hecho encontramos precisamente la génesis de la relación conflictiva entre sindicalismo y economía social. Como recuerda Arias (2008), "históricamente fue el sindicato quien representaba a los trabajadores en las negociaciones tanto con la patronal como con el Estado. Siendo que uno de estos actores -el patrón- ya no está, ¿cuál es o podría ser el rol del actor sindical? ¿Puede el sindicato continuar representando a los trabajadores y mediando con distintas instituciones del Estado para luchar por sus reivindicaciones?" (Arias, 2008). Ciertamente, aquí emerge el problema: ¿qué papel han de tener los sindicatos dentro de las empresas de economía social? Como nos recuerda Arias, "en una gran parte de los relatos de los trabajadores inmersos en los procesos de recuperación existen severas críticas al accionar de los sindicatos, a quienes en algunos casos llegan a tildar de enemigos que no sólo no ayudaron a recuperar la fábrica, sino que varias veces interfirieron en el proceso" (Arias, 2008).

#### **4.2. La relación histórica entre sindicalismo y cooperativismo en España**

En el caso español, es particularmente interesante hacer mención a las disputas entre sindicalismo y cooperativismo que encontramos en el seno del anarquismo, tendencia política con una importancia fundamental en el movimiento obrero de nuestro país desde la mitad del siglo XIX hasta los años treinta del XX. Como explica Garau, ya en el siglo XIX existía lo que se denomina el "mito cooperativo", un mito de reminiscencias owenianas, buchezistas y proudhonianas que consideraba la cooperativa "una vía directa hacia la emancipación social del proletariado" (Garau, 2015). Será el Congreso Obrero de Barcelona de junio de 1870 el acontecimiento clave que marcará un antes y un después en torno a la cuestión cooperativa. "El devenir del cooperativismo en España en los años sucesivos quedaría marcado por la sentencia de dicho congreso. Las cooperativas serían tildadas de 'adormideras' por los líderes sindicales, entre los que despertaban escaso interés, cuando no directamente animadversión" (Garau, 2020). Este concepto de "adormidera" es fundamental y muy ilustrativo a la hora de entender la concepción que existía respecto del cooperativismo, y por ello se repetirá más adelante. Desde aquel congreso, y hasta los años treinta del siglo XX, "el cooperativismo, y en particular el cooperativismo de producción, va a ser tildado desde la prensa anarcosindicalista de insolidario y egoísta" (Garau, 2015). Aún así, las cooperativas fueron aceptadas tácitamente por muchos trabajadores. Un caso paradigmático en la defensa de éstas lo representó la respetada figura de Joan Peiró, secretario general de la CNT en 1922 y 1928 y, ya en período de Guerra Civil, Ministro de Industria del gobierno de la

Segunda República. Peiró defendía el papel de las cooperativas como instrumentos de propaganda y concienciación obrera y revolucionaria (Garau, 2015).

Históricamente "el movimiento cooperativo pugnaba con el sindicalismo para legitimar su existencia y, sobre todo, su actuación independiente y no subordinada al sindicalismo o los partidos políticos. En 1924 uno de los principales líderes del cooperativismo catalán, Joan Ventosa i Roig, había expuesto que el cooperativismo debía desarrollarse de forma autónoma frente a otras expresiones asociativas como el partido o el sindicato, salvaguardando su propio sendero y su propia personalidad" (Garau, 2019).

Garau explica también que "este eje de disputa entre el sindicalismo y el cooperativismo, aún incipiente y larvado dada la hegemonía del sindicalismo y la debilidad del movimiento cooperativo, eclosionaría de forma clara y fehaciente años después, durante los primeros meses de la Guerra Civil. En ese momento las cooperativas de producción y trabajo, ya mucho más numerosas y fortalecidas, se enfrentarían a la tesitura de si aceptar su colectivización tal y como exigían los sindicatos o mantener su autonomía y estatus jurídico como cooperativas. Su respuesta, aunque diversa en función del ramo industrial, fue mayoritariamente negarse a la colectivización, defendiendo que por su naturaleza las cooperativas ya eran una colectividad de trabajadores por lo que no requerían ser colectivizadas" (Garau, 2019).

Con la recuperación de la democracia, los sindicatos fueron legalizados y las cooperativas, algunas ya durante la dictadura, resurgieron. La relación entre ambas esferas sigue siendo conflictiva, indudablemente, pero ha sido y sigue siendo útil en procesos de reconversiones de empresas desde finales de los años setenta del siglo pasado, como explicaremos más adelante.

### **4.3. La recuperación de empresas. Casos ejemplares**

En el caso de España, se produjo un proceso en el que los sindicatos jugaron un papel de promoción, asesoramiento, creación, formación y ayuda a la gestión de proyectos de cooperativas y sociedades anónimas laborales. Como explica Abascal (2020, 2021), en España, la crisis de finales de los setenta y principios de los ochenta "generó un importante movimiento de empresas recuperadas en determinadas zonas del país encabezado por los dirigentes sindicales de esas empresas, básicamente de CCOO. Este proceso determinó una regulación jurídica específica para encajar esta nueva forma de democratización económica, las denominadas sociedades laborales, en las que los trabajadores poseen la mayoría del capital. La primera ley reguladora (1986) las equiparó al cooperativismo a efectos de las políticas de fomento". En este sentido, el papel del sindicalismo ha sido importante en muchos procesos de reconversión de empresas mercantiles en riesgo de quiebra hacia modelos de economía social, como las cooperativas o las sociedades laborales.

Si nos fijamos en el caso particular de CCOO, primer sindicato en afiliación y representación en toda España, en 2010 editó una completa "Guía sobre la Economía Social y Solidaria" (Dinamia Consultoría Social, 2010), en la que se llegaba a afirmar que "los sindicatos hemos vivido distanciados de esta realidad [en referencia a la economía social] por razones diversas, por nuestras múltiples dedicaciones que nos han impedido trabajar estos sectores, porque estos sectores no formaban parte de nuestras prioridades a pesar de que teníamos y tenemos algunos acuerdos de

colaboración firmados, en concreto CCOO tiene acuerdos con CONFESAL. Pero hemos llegado a la conclusión de que no podemos vivir al margen unos de otros, y además creemos que la puerta de la Economía Social puede ser la del reingreso a la actividad laboral. No será seguramente la solución a esta crisis, pero sí que puede ser una solución para determinadas empresas, víctimas de una mala gestión patronal o de falta de atención" (Dinamia Consultoría Social, 2010).

El párrafo anterior es elocuente respecto del cambio de postura del principal sindicato del país con respecto a la economía social. De la misma forma, en la misma guía se recoge que "los/as trabajadores/as organizados/as sindicalmente y las empresas de Economía Social tienen coincidencias importantes tanto en la base social constitutiva, como en la intencionalidad de sus fines: el servicio a los/as miembros y la comunidad, la mejora de la calidad de vida, la defensa y la práctica de la democracia en su contenido más amplio. Economía Social y sindicalismo comparten los valores de la cooperación, la solidaridad, el valor del esfuerzo colectivo y el trabajo en equipo, como elementos constitutivos de su naturaleza y sus objetivos sociales. La Economía Social supone un avance en la sociedad de los trabajadores y trabajadoras a través del autoempleo colectivo que conjuga su posición como trabajadores/as con la propiedad y la responsabilidad sobre su empleo y su futuro. En el contexto de la Economía Social el sindicalismo confederal alcanza la plenitud de aunar el pleno desarrollo de los/as trabajadores/as en su perspectiva personal y profesional a través del autoempleo colectivo y la responsabilidad sobre su propio futuro. En ese marco el ejercicio del sindicalismo confederal en los objetivos de mejorar las condiciones de vida y trabajo de los trabajadores y trabajadoras se manifiesta con un carácter constructivo de garantizar el carácter social y solidario del proyecto de Economía Social, superando los elementos defensivos que se producen en mayor medida en las empresas convencionales. Para ello, es importante el marco de relaciones que se irán construyendo entre las agrupaciones de Economía Social existentes" (Dinamia Consultoría Social, 2010).

En el caso del estudio de García y Gutiérrez (García y Gutiérrez, 1990) que abordó el fenómeno de la recuperación de empresas en Asturias, ya citado con anterioridad, se extraen algunas consecuencias muy interesantes sobre la participación de los sindicatos en este proceso de recuperación. Cabe destacar que el papel de los sindicatos fue muy activo y relevante en bastantes de los casos estudiados en este trabajo, concienciando a los trabajadores o aportando de forma pionera asesoramiento, contactos, gestores y capacidad de influencia sobre terceros (García y Gutiérrez, 1990), particularmente el caso de la Unión General de Trabajadores (UGT). Así, en las entrevistas realizadas se hallan afirmaciones por parte de los trabajadores como las siguientes: "La UGT fue la que nos abrió alguna puerta por ahí"; "los sindicatos fueron un poco los que nos fueron guiando", "(tras la quiebra de la empresa antecesora) a la tercera (subasta) fueron con nosotros los abogados y gente de la UGT. No podía entrar nadie en el juzgado. Se evitaba que entrara esta gente (subasteros) y ahí fue donde (...) nos quedamos con esta nave (...)" (García y Gutiérrez, 1990). Pero la acción de los sindicatos no estuvo exenta de controversia, realizándose dos críticas principales, a saber: 1) los sindicatos o sus gestores no tenían conocimientos necesarios; y 2) el apoyo externo tuvo una prolongación excesiva, desplazando así al liderazgo interno de la empresa (García y Gutiérrez, 1990). Se trata de cuestiones a tener en cuenta en esta relación, a menudo conflictiva, en la relación de los sindicatos con la economía social.

En el caso argentino los sindicatos también han jugado un determinado papel. También es interesante el caso de Uruguay, donde destaca también una intensa

relación entre el fenómeno de recuperación de empresas y el movimiento sindical (Martí et al, 2004). De todas formas, es cierto que durante los años en que se produjo el fenómeno de la recuperación de empresas en Argentina, "fueron pocos los sindicatos que tuvieron la lucidez de comprender la situación y ensayar la formación de cooperativas continuadoras de las empresas quebradas como forma de salir adelante" (Fernández, 2019). Según Pérez, "la participación sindical como conducción y apoyo es minoritaria". Así, los trabajadores son acompañados por grupos de las capas medias y de los trabajadores crónicamente desempleados, y la articulación de estos se da a partir de la solidaridad de trabajadores de otras recuperaciones (Rebón y Salgado, 2009).

Hay estudios respecto del papel de los sindicatos en la recuperación de empresas argentinas. Según un trabajo de Ruggeri (2010), que realizó una encuesta a 85 de las empresas recuperadas hasta el año 2010, se constató que en el 87% de los trabajadores tenían afiliación sindical. Pero a pesar de este dato elevado, solamente dos quintos de los encuestados expresaron haber contado con algún apoyo (en diversos grados de intensidad) de su organización obrera. Lo cierto es que incluso algunos trabajadores hablaron de traición de ciertos delegados sindicales (Ruggeri, 2010). De la misma forma, Martí explica que "los sindicatos van a tener una activa participación en el proceso de recuperación de empresas (...). La participación sindical va desde la propuesta para la recuperación hasta un apoyo explícito para hacer posible la misma. En algunos casos es el sindicato el que genera la cooperativa (...). En los casos en los que existía experiencia sindical previa dentro de la empresa, el sindicato se constituye en un actor fundamental en la recuperación. En los casos en que no existía sindicato, se hacen presentes los sindicatos de la misma rama de actividad. En algunos casos, brindan apoyos varios –local para el funcionamiento de la cooperativa, asesoramiento, préstamos, etc.–; en otros, avalan la creación de la cooperativa" (Martí, 2006). De todas formas, no se pueden establecer conclusiones contundentes ni crear estereotipos respecto del papel de los sindicatos en el proceso de recuperación de empresas en Argentina. Así, "la información disponible no permite afirmar que la relación sindicato y cooperativa se haya robustecido en estos procesos de conversión de empresas de capital a organizaciones propiedad de los trabajadores en América Latina o en otras partes del mundo de modo generalizado. En esos procesos de los empleados para la conservación de sus empleos, diferentes organizaciones sindicales han cumplido un papel importante en apoyo a sus trabajadores, mientras en otros casos ha habido inercia, indiferencia y/o alineamiento de cúpulas sindicales a las patronales" (Cruz-Reyes y García-Callava, 2016).

Para comprender lo que ocurre en Argentina hay que conocer la historia del movimiento obrero del país, ya que "la organización sindical se conformó en torno a altos grados de centralización por rama de actividad, tanto en los procesos de negociación como en la metodología de resolución de conflictos" (Dávolos y Perelman, 2004). El caso es que los sindicatos tradicionales argentinos, como ocurría y sigue ocurriendo en otros países, están centrados en la defensa del trabajador asalariado, particularmente en la industria, y en el momento en que aparece una nueva forma de organización del trabajo se rompe la relación tradicional entre trabajador y sindicato. Aún así, se pueden encontrar casos en que los sindicatos fomentan la cooperativización como vía para conservar el trabajo, de la misma manera que también hay casos en que los sindicatos no se muestran partidarios de esta opción. Como ejemplo, cabe señalar que en Argentina el sindicato estaba presente en un 87% de los casos en el momento del inicio del proceso de recuperación de las empresas (Fernández, 2019). Y "aunque los sindicatos aparecen

actualmente como mayormente ajenos a las problemáticas de la autogestión, están fuertemente implicados desde un principio, tanto por su acción, su inacción, incomprensión o incapacidad ante el hecho del cierre de fábricas y empresas" (...) Al tener los trabajadores que formar una cooperativa, son vistos por algunos sindicatos como si pasaran a ser empresarios. Sin embargo, como está en la experiencia de todos y cada uno de los trabajadores que pasó por este proceso, se sigue siendo tan trabajador como antes, sólo que se pierde el estado legal de asalariado" (Fernández, 2019).

De todas formas, Ruggeri señala que los sindicatos argentinos, como consecuencia de la recuperación de empresas a través de la economía social, "desarrollaron una amplia desconfianza hacia la formación de cooperativas de ex trabajadores, no pudiendo discernir claramente –por su falta de inserción y confianza entre sus propias bases– cuándo se trataba de una cooperativa patronal y cuándo de una herramienta de defensa obrera" (Ruggeri, 2017).

Arias (2008) estudió en profundidad el papel de los sindicatos en la reconversión de empresas en Argentina. Según esta autora, "las organizaciones sindicales fueron un actor fundamental del modelo productivo-industrial en la representación de la clase obrera, especialmente en su relación con el Estado. Desde 1950 y hasta 1990 estas organizaciones jugaron un papel central en el proceso de construcción identitaria de los trabajadores (Novick, 2003) (...). Ahora bien, las transformaciones estructurales anteriormente mencionadas y el consecuente reposicionamiento del Estado, sumados a la implementación de la reforma laboral, fueron factores centrales que tendieron a debilitar la acción sindical, principalmente durante la década del noventa" (Arias, 2008). Como factores determinantes de este papel del sindicalismo en la reconversión de empresas argentina, la autora señala cinco concretos, a saber: 1) el desempleo abierto y la informalidad impactaron en la capacidad del sindicalismo para afiliar a trabajadores económicamente activos (Busso, 2007, Crivelli, 2007); 2) la desregulación laboral contribuyó a reducir el margen de maniobra de los sindicatos (negociaciones colectivas, etc.); 3) la privatización contribuyó a modificar las formas de negociación, debilitó los contratos colectivos y el poder del sindicalismo; 4) las políticas de subcontratación y tercerización de tareas (Sassen, 2007) (derivación de los trabajadores a empresas externas con peores condiciones laborales, división del colectivo de trabajadores, etc.); y 5) la política de adelgazamiento de la burocracia pública y de los despidos realizados en las empresas privatizadas (siderurgia, minería, electricidad, bancos, telecomunicaciones, etc.) hizo reducirse lógicamente el empleo público (Diana Menéndez, 2007).

De la misma forma, la debilidad sindical de Argentina a finales de la década de 1990 y el inicio de las movilizaciones a partir de 2001 propició el surgimiento de nuevos movimientos y organizaciones sociales (Arias, 2008). Palomino explica que "los sindicatos no tuvieron un comportamiento uniforme. Los sindicatos que ya habían protagonizado y alentado este tipo de experiencias ofrecieron una respuesta rápida y concreta de acompañamiento a los trabajadores; en los demás se encuentra sólo un caso de apoyo institucional explícito, el resto oscila entre la ambigüedad y el abandono a sus afiliados, perceptible en que pese a los reiterados incumplimientos del contrato por parte de los empresarios, no se registraron huelgas ni otras medidas colectivas que fueran impulsadas por los sindicatos" (Palomino, 2005). Incluso se puede afirmar que "en la mayoría de los casos los sindicatos han permanecido al margen de los procesos de recuperación, cuestionando incluso las acciones desarrolladas por los trabajadores" (Arias, 2008).

Abal Medina (2006) explica que "la existencia del sindicato como representante del conjunto de los intereses de los trabajadores en el capitalismo es legítima y necesaria, dada la asimetría en términos de poder que existe entre el capital y el trabajo". De la misma forma, se puede afirmar que "el sindicato, como organización del polo más débil de la relación funciona como resguardo de los trabajadores frente al avance del poder del capital, llegando incluso en algunas ocasiones a cuestionar y bregar por la transformación del modo de producción, aunque ésta no haya sido la regla" (Arias, 2008).

#### **4.4. El sindicalismo en la constitución de sociedades laborales**

A nivel español, numerosas sociedades laborales se constituyeron en los años de la Transición a la democracia, coincidiendo con la legalización de los sindicatos. Con la alianza política del Partido Socialista Unificado de Cataluña (PSUC), el Partido de los Socialistas de Cataluña (PSC), y los sindicatos Comisiones Obreras (CCOO) y Unión General de Trabajadores (UGT), se impulsó el fenómeno de las sociedades laborales (Vilaplana, 2021). Un momento clave fue la firma, en 1987, del acuerdo marco para el desarrollo de la economía social en Cataluña, por parte de la FESALC, organismo representativo de las sociedades laborales como agente social del que hablaremos a continuación, CCOO y UGT (Vilaplana, 2021).

En el caso concreto de Cataluña, el empuje de las sociedades laborales condujo en 1981 a la fundación de la Unió de Societats Anònimes Laborals de Catalunya (USALC), inicialmente formada por 22 empresas en las que trabajaban alrededor de 3.000 trabajadores (Vilaplana, 2006). En el proceso de impulso de esta organización jugó un papel importante el sindicato CCOO, particularmente determinados afiliados que al mismo tiempo formaban parte de diferentes sociedades laborales. Aquel mismo año 1981 se firmó un protocolo con CCOO, en que el sindicato definía como prioritaria la defensa del nivel de empleo y por ello reconocía el papel de las sociedades anónimas laborales (Vilaplana, 2006). El caso es que el sindicato esforzó para no perder unos afiliados en unas fórmulas autogestionarias donde el protagonismo de los sindicalistas podía desaparecer. Aquí aparece un debate recurrente al respecto: cómo se compatibiliza la presencia sindical en una empresa autogestionada con un marco laboral que está pensado para una empresa capitalista clásica (Vilaplana, 2006). Más adelante, comenzaron a entrar a formar parte de la USALC miembros del PSC o la UGT, cosa que permitió que no se relacionase de forma tan clara la organización con una familia política y sindical concreta, hasta entonces la correspondiente a CCOO i el PSUC. En 1983, la USALC se transformó en la Federación de Sociedades Laborales de Cataluña (FESALC).

En 1987 se constituyó la Confederación Empresarial de Sociedades Laborales de España (CONFESAL), con el objetivo de unir fuerzas en los procesos de crisis empresariales, con los consabidos problemas de destrucción de tejido productivo y desempleo. Uno de los objetivos principales de esta organización es colaborar con las administraciones públicas en la creación de empleo. Una característica de la CONFESAL ha sido precisamente su buena relación con los sindicatos mayoritarios. CCOO y UGT, los principales sindicatos españoles, eran conocedores, partícipes e incluso impulsores de soluciones a crisis de empresas, instrumentadas con éxito a través de sociedades laborales, si bien es cierto que ni la misión de los sindicatos era tutelar la creación de sociedades laborales, ni organizarlas, gestionarlas y mucho menos representarlas como empresas (Millana, 2003).

Vilaplana resume en cuatro puntos básicos los factores que empujaron a la creación de sociedades laborales en los años de crisis económica, a principios de los años ochenta: 1) comités de empresas en crisis económicas y necesidades de muchas horas de trabajo y de apoyo externos de profesionales, abogados, ingenieros, economistas, directivos; 2) construcción de los nuevos sindicatos democráticos, sin servicios o en la fase de construcción de servicios por los asociados, servicios básicos por cualquier trabajador; 3) necesidad de dar a conocer a la sociedad lo que se está haciendo, para atraer complicidades, y construir la representatividad de las nuevas empresas; y 4) separación clara entre representación de trabajadores, que era labor del sindicato, y necesidad de representación de las empresas, nueva asociación (USALC-FESALC), como tal con servicios para los socios trabajadores y las empresas (Vilaplana, 2021). En estos años, cabe destacar también la alianza política entre el PSC i el PSUC, con el apoyo de CCOO y UGT, que dio un primer fruto con la regulación legal de las sociedades laborales y el despliegue a partir de entonces de la fórmula de economía social para identificar un sector económico no capitalista (Vilaplana, 2021). Además, durante aquellos años, el sindicalismo de clase tuvo un papel central en la organización empresarial de la economía social, así como en la identificación de este modelo como agente social (Vilaplana, 2021).

Un caso concreto interesante del modelo de sociedad laboral es el de la empresa de Badalona TUSGSAL (Transportes Urbanos y Servicios Generales, S.A.L.), que gestiona actualmente y desde hace muchos años el servicio de autobuses de esta ciudad catalana. A principios de la década de 1980, la histórica empresa que gestionaba el servicio, TUSA (Transportes Urbanos, S.A.) se encontraba en graves problemas económico-financieros, en quiebra, hecho que llevó a un colectivo de 117 trabajadores a constituir en 1985 la compañía TUBLSA (Transportes Urbanos de Badalona Laboral Sociedad Anónima), actual TUSGSAL. El proceso de constitución de la sociedad laboral se hizo con el apoyo de un sindicato concreto, en este caso la Unión General de Trabajadores (UGT), que prestó asesoramiento a los trabajadores que veían en la constitución de una empresa de economía social una salida para conservar sus puestos de trabajo y mantener con vida la empresa. En aquel momento, CCOO optaba por una estrategia más radical, a través del mantenimiento de las huelgas hasta las últimas consecuencias. Finalmente, el 80% de los trabajadores optó por la propuesta de la UGT, que acabó desembocando en la constitución de la sociedad laboral (TUSGAL, 2015), que a día de hoy sigue desarrollando su actividad. Se trata de un caso paradigmático en que un sindicato participa activamente del proceso de reconversión de la empresa en un modelo de economía social.

## **5. CONCLUSIONES**

Al principio de este trabajo, se explicaba que la hipótesis de partida consistía en que los sindicatos han tenido tradicionalmente un papel pedagógico y de toma de conciencia de los trabajadores en la reconversión de empresas en empresas de economía social, es decir, que han ilustrado históricamente a los trabajadores y les han ofrecido un proceso de acompañamiento en la conversión de la empresa mercantil en situación de quiebra en la que trabajaban para transformarla en una empresa de economía social. Se decía que en ese transcurso, el papel de los sindicatos es importante, a la vez que la relación entre ambas esferas es conflictiva, porque puede parecer, en determinados momentos, que sus objetivos no son coincidentes. Ambas premisas han podido ser confirmadas a través de la revisión de la literatura.

A través de la literatura revisada en este trabajo, no es arriesgado afirmar que, efectivamente, los sindicatos han jugado históricamente un papel importante en la toma de conciencia de los trabajadores que se encuentran en una situación en que están a punto de perder sus puestos de trabajo a causa del cierre de la empresa. En ese momento, en los casos en que estos trabajadores deciden tomar las riendas de la compañía y hacerse con la propiedad para, básicamente, conservar la actividad y así sus puestos de trabajo, es cierto que los sindicatos juegan un papel a la hora de concienciar a los trabajadores, principalmente en la vocación de lucha por el mantenimiento de sus puestos laborales. El análisis de la literatura existente, particularmente en el caso argentino pero también en el español, nos permite observar como en situaciones de crisis de la empresa, las organizaciones sindicales son importantes a la hora de impulsar a los trabajadores a implicarse en el proceso de reconversión de las empresas en quiebra hacia modelos cooperativos o de sociedades laborales.

Nos encontramos aún luchando a nivel global contra el desafío que ha supuesto la pandemia de la covid-19. En este sentido, hay que recordar que el papel de la economía social en la recuperación postpandémica está siendo importante. Como señalaba Guy Rider, director general de la OIT, "las cooperativas de productores y consumidores han sido fundamentales para mantener las cadenas de suministro de bienes y servicios esenciales al hacer hincapié en sus comunidades y relocalizar las economías" mientras que "las cooperativas industriales, sociales, y de trabajadores han transformado sus productos y servicios para satisfacer la acuciante demanda local de equipos de protección, alimentos, suministros y atención social tanto al mantener una actividad esencial para las personas y su cuidado", cumpliendo así una función esencial en beneficio de la triple dimensión social, medioambiental y económica (Patiño, 2021).

Un buen ejemplo a tener en cuenta de cara al futuro es el acuerdo suscrito en Italia entre Confcooperative, Legacoop y AGCI con las organizaciones sindicales CGIL, CSIL y UIL para la promoción y desarrollo de trabajadores *buyout* (adquisición de empresas llevadas a cabo por los propios empleados). Con este acuerdo, se busca una anticipación ante los efectos negativos que puedan derivar de los procedimientos concursales y concursales en las empresas (Patiño, 2021), es decir, que el sindicalismo de clase hace una apuesta por la cooperación con la economía social a la hora de buscar salidas a los cierres de empresas, con la constitución de compañías de la economía social. Se trata de un acuerdo que sería interesante que se tuviera en cuenta en otros países, y que sirviera como ejemplo a la hora de contemplar esta posibilidad de salida para los trabajadores, como ya ha ocurrido a lo largo de la historia alrededor del mundo, tal y como se ha puesto de manifiesto a lo largo de este trabajo.

Sindicalismo y economía social deben ser capaces de encontrar fórmulas de colaboración e incluso de confluencia. Por ello, tal y como propone Abascal (2020), sería necesario "organizar el trabajo bajo las nuevas realidades, las reflexiones teóricas abiertas sobre la necesidad de construir alternativas socioeconómicas no capitalistas, las propuestas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y su estrategia del trabajo decente y de impulso del cooperativismo y la economía social, etc. hace que el sindicalismo esté reconduciendo sus relaciones con el mundo de la economía social en favor de una actuación conjunta con sus entidades representativas por una democratización de la economía que sea antídoto al incremento de las desigualdades. Con ello no se obvia la existencia de posibles zonas

de fricción que habrán de reconducirse mediante la colaboración y el diálogo. Además, cuando la OIT habla de "Trabajo Decente" y de impulso del cooperativismo y la economía social, etc., parece que se está obligando al sindicalismo a revisar sus prácticas en este campo. Por eso es necesario reconducir las relaciones entre ambos mundos en favor de una actuación conjunta con las diferentes entidades representativas para lograr una democratización de la economía que sea antídoto al incremento de las desigualdades (Abascal, 2021). Pero claro, si bien es imprescindible un acercamiento entre sindicalismo y economía social, también se deberá estar preparado para gestionar las fricciones que seguirán existiendo entre ambas esferas, mediante colaboración y diálogo. Sería el caso por ejemplo de la denuncia y acción conjunta contra las "falsas cooperativas" que sobreexplotan a trabajadores precarios, inmigrantes, etc., como ha sucedido en los últimos años en el sector de las industrias cárnicas (Abascal, 2021).

Como explica Vuotto (2013), si atendemos a las diferentes experiencias, hay que recordar lo siguiente: para orientar un posible camino de confluencia, sin quebrantar la fidelidad a los principios y valores que sostienen la acción sindical y la cooperativa: "sindicatos y cooperativas deberían estar estrechamente unidos si adoptaran la siguiente divisa: unidad en las cuestiones principales, libertad en las cuestiones dudosas y en todo, solidaridad (...). Hasta ahora, no hay razón para abandonarlas".

## BIBLIOGRAFÍA

- ABAL MEDINA, P. [Paula]. (2006). Dispositivos de poder en empresas. Un estudio de la relación capital-trabajo en grandes empresas en grandes cadenas de supermercados. Pp. del documento: 124. *Serie Informes de Investigación*. CEIL-PIETTE CONICET. Buenos Aires.
- ABASCAL, G. [Gabriel]. (2020). Sindicalismo y economía social: una compleja relación. *Alternativas Económicas*, núm. 83, septiembre de 2020.
- ABASCAL, G. [Gabriel]. (2021). Sindicalismo y Economía social: una reflexión sobre una relación compleja y algunas experiencias prácticas. Pasos a la izquierda, núm. 23, octubre de 2021.
- ALGORA JIMÉNEZ, J.M. [José María]. (2011). La economía social; crisis y recuperación económica. *Historial Actual Online* (HAOL), núm. 26 (otoño 2011), pp. 133-140.
- ARÉVALO, R. [Raquel] y CALELLO, T. [Tomás]. (2003). Las empresas recuperadas en Argentina: algunas dimensiones para su análisis. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración. Universidad Nacional de General Sarmiento. Buenos Aires, Argentina.
- ARIAS, C.C. [Cora Cecilia]. (2008). Representación sindical y fábricas recuperadas: un mapa de la cuestión. *KAIROS. Revista de Temas Sociales*. Universidad Nacional de San Luis, año 12, núm. 22, noviembre de 2008. ISSN 1514-9331.
- ASPIAZU, D. [Daniel] y SCHORR, M. [Martín]. (2010). Hecho en Argentina. Industria y economía, 1976-2007. Buenos Aires. Siglo XXI editores.
- AZZELLINI, D. [Dario]. (2015). Contemporary Crisis and Workers' Control. En: AZZELLINI, Dario (Hg.). (2015). *An Alternative Labour History. Worker Control and Workplace Democracy*. London/New York: Zed Books, pp. 67-99.
- BÁEZ-MELIÁN, J.M. [Juan Miguel]. (2011). La creación de cooperativas de trabajo asociado en España. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*, vol. 5, núm. 2, mayo-agosto 2011, pp. 122-133.
- BAREA TEJEIRO, J. [José]. (1990). Concepto y agentes de la economía social. *CIRIEC-España. Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 8, pp. 109-117.
- BARTON, L. [Laurence]. (1993). Crisis in Organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos. *South Western Publishing Co*.
- BEN-NER, A. [Avner]. (1988). The life cycle of worker-owned firms in market economies: A theoretical analysis. *Journal of Economic Behavior and Organization*, núm. 10(3), pp. 287-313.
- BILLIET, A. [Adrien], DUFAYS, F. [Frédéric], FRIEDEL, S. [Stefanie] y STAESSENS, M. [Matthias]. (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change*, núm 30, pp. 99-108.
- BIRCHALL, J., [Johnston] y KETILSON, L. H. [Lou Hammond]. (2009). Resilience of the cooperative business model in times of crisis. *International Labour Organization (ILO)*. Geneva.
- BOWLES, S. [Samuel] y GINTIS, H. [Herbert]. (1998). Efficient Redistribution: New Rules for Markets, States, and Communities [en línea] [consulta: 30 de mayo de 2022]. Disponible en: <http://www.umass.edu/preferen/gintis/efficient.pdf>
- BUENDÍA GARCÍA, L. [Luis]. (2005). *Destrucción económica y recuperación de empresas en Argentina en la última década*. Trabajo de Investigación Predoctoral: Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

- BUSSO, M. [Mariana]. (2007). *Trabajadores informales en Argentina: ¿de la construcción de identidades colectivas a la constitución de organizaciones?* Tesis doctoral en co-tutela, Universidad de Buenos Aires-Université de Provence.
- CAMPOS CLIMENT, V. [Vanessa], SANCHIS PALACIO, J.R. [Joan Ramon] y RIBEIRO SORIANO, D. [Domingo]. (2013). Gestión de empresas cooperativas en tiempos de crisis. Las TIC y la industria de la cultura. *Economía industrial*, núm. 389, pp. 59-66.
- CHAVES ÁVILA, R. [Rafael], SAVALL MORERA, T. [Teresa]. (2013). La insuficiencia de las actuales Políticas de fomento de cooperativas y sociedades laborales frente a la crisis en España. *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, núm. 113 monográfico "Crisis económica actual y sus posibles repercusiones en la economía social".
- CHOSCO DÍAZ, C. [Cecilia], FARDELLI CORROPOLESE, C. [Claudio] y MEILÁN, C. [Carlos]. (2016). De empresas recuperadas a cooperativas de trabajo: reconstruyendo la identidad organizacional. *Publicaciones IDEI*. Documento de trabajo 18-2016.
- COLL, V. [Vicente] y CUÑAT, R. [Rubén]. (2006). Análisis de los factores que influyen en el proceso de creación de una Cooperativa de Trabajo Asociado. *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, núm. 88, primer cuatrimestre 2006, pp. 128-161.
- COQUE MARTÍNEZ, J. [Jorge], LÓPEZ MIELGO, N. [Nuria] y LOREDO FERNÁNDEZ, E. [Enrique]. (2012). Recuperación de empresas por sus trabajadores en contextos de crisis: ¿qué podemos aprender de experiencias pasadas? *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 76, pp. 97-126.
- CORAGGIO, J.L. [José Luis] y SABATÉ, A.F. [Alberto Federico] (eds.). (2010). *Emprendimientos asociativos: su vulnerabilidad y sostenibilidad*. Universidad Nacional de General Sarmiento, Los Polvorines (Argentina).
- CORAGGIO, J.L. [José Luis]. (2013) La economía social y solidaria: hacia la búsqueda de posibles convergencias con el Vivir Bien. En: FARAH, I. [Ivonne] y TEJERINA, V. [Verónica] (coord.). (2013). *Vivir bien: Infancia, género y economía. Entre la teoría y la práctica*. CIDES-UMSA, La Paz.
- CRIVELLI, K. [Karina]. (2007). *Devenir «bénéficiaire» du Programme «Jefes y Jefas de Hogar Desocupados» en Argentine. Des expériences multiples*. Mémoire de Maestría. Master 2 en Sciences Sociales, mention Sociologie EHESS, París.
- CRUZ-REYES, J. [Jesús] y GARCÍA-CALLAVA, I. [Ivette]. (2016). Sindicatos y creación de cooperativas. Énfasis en finales del siglo XX y principios del XXI. *Revista Idelcoop*, núm. 218, marzo de 2016.
- DÁVOLOS, P. [Patricia] y PERELMAN, L. [Laura]. (2004). Acción colectiva y representaciones sociales: los trabajadores de empresas recuperadas. *Labor again*, ISSG. Ámsterdam, Holanda.
- DELEDICQUE, L.M. [Luciana Melina], FÉLIZ, M. [Mariano] y MOSER, J. [Juliana]. (2005). Recuperación de empresas por sus trabajadores y autogestión obrera. Un estudio de caso de una empresa en Argentina. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 51, pp. 51-76.
- DIANA MENÉNDEZ, N. [Nicolás]. (2007). *La representación sindical en el Estado: los casos de la Asociación de Trabajadores del Estado y la Unión Personal Civil de la Nación*. Tesis de Maestría. Maestría en Ciencias Sociales del Trabajo. Universidad de Buenos Aires.
- DÍAZ BRETONES, F. [Francisco]. (2000). Desempleo y cooperativismo. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 35, pp. 161-176.

- DÍAZ BRETONES, F. [Francisco]. (2004). Actitudes, motivaciones y creación de empresas: el caso de los emprendedores en sistema cooperativo. *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, pp. 37-52.
- DÍAZ FONCEA, M. [Millán] y MARCUELLO, C. [Carmen]. (2014). The relation between total employment and cooperative employment: a convergence and causality analysis. *Spatial Economic Analysis*, vol. 9, núm. 1, pp. 71-92.
- DÍAZ FONCEA, M. [Millán], CLEMENTE LÓPEZ, J. [Jesús] y MARCUELLO SERVÓS, C. [Carmen] (2009). Sociedades cooperativas y sociedades laborales en España: estudio de su contribución a la creación de empleo y al crecimiento económico. *Revista de Estudios Cooperativos (REVESCO)*, núm. 8, segundo cuatrimestre 2009, pp. 35-69.
- DINAMIA CONSULTORÍA SOCIAL. (2010). Guía sobre la Economía Social y Solidaria. *Confederación Sindical de CCOO*.
- DIVAR GARTEIZAURRECOA, J. [Javier]. (2009). Crisis económica, cooperativismo e innovación. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*. Universidad de Deusto, Bilbao, núm. 43, pp. 193-214.
- DZEMBROWSKI, N. [Nicolás]. (2010). Cooperativas de trabajo provenientes de procesos de recuperación de empresas en el área Metropolitana de Buenos Aires: organización del trabajo, solidaridad y cooperación. *Observatorio Social sobre Empresas Recuperadas y Autogestionadas (OSERA)*, núm. 4.
- FAJN, G. [Gabriel]. (2003), Fábricas y empresas recuperadas. Protesta social, autogestión y rupturas en la subjetividad. Ediciones del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos-Centro Cultural de la Cooperación.
- FERNÁNDEZ, N.L. [Nadia Lucía]. (2019). *Empresas Recuperadas por los Trabajadores: El desafío de la representación sindical*. Trabajo final de maestría: Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Estudios de Posgrado.
- GARAU ROLANDI, M. [Miguel] (2019). Las difíciles interrelaciones entre el cooperativismo y el movimiento obrero: el caso de la Unión de Cooperativas para la fabricación de pastas para sopa (1920-1931). En: ABELLÓ I GÜELL, T. [Teresa] et. al. *Postguerres*. Universitat de Barcelona. ISBN 978-84-121558-8-4, vol. 2, pp. 889-906.
- GARAU ROLANDI, M. [Miguel]. (2015). *Entre la utopía y la supervivencia. El desarrollo y la diversidad de las cooperativas de producción y trabajo en la Catalunya urbana e industrial (1864-1936)*. Tesis doctoral presentada a la Universitat de Barcelona.
- GARAU ROLANDI, M. [Miguel]. (2020). Los estudios sobre Cooperativismo a la historiografía española: un estado de la cuestión. *Univ. Aix-Marseille. Bulletin d'Histoire Contemporaine de l'Espagne*, núm. 54.
- GARCÍA BLANCO, J.M. [José María] y GUTIÉRREZ PALACIOS, R. [Rodolfo]. (1990). Defendiendo el empleo. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España, Madrid.
- GOLD, E. [Elana]. (2012). Empresas Recuperadas. *Independent Study Project (ISP)*, collection 1395.
- GRÁVALOS GASTAMINZA, M. A. [María Asunción] y POMARES HERNÁNDEZ, I. [Ignacio] (2001). La adaptación de las sociedades laborales a la evolución del ciclo económico. Un estudio empírico para las diferentes comunidades autónomas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 38, pp. 33-55.
- HAMBLIN, R. L. [Robert L.]. (1958). Leadership and crises. *Sociometry*, núm. 21, pp. 322-335.

- HERNANDO, G. [Goio]. (2009). La crisis económica y su impacto en el marco de las relaciones laborales: la respuesta de las cooperativas como tercera vía. *Boletín de Estudios Económicos*. Universidad Comercial de Deusto, Bilbao, núm. 196, pp. 179-197.
- HOWARTH, M. [Melanie]. (2007). Worker co-operatives and the phenomenon of empresas recuperadas in Argentina: an analysis of their potential for replication. *Co-operative College*, paper 11.
- LUCENA, H. [Héctor], HERNÁNDEZ, A. [Aymara] y HERRERA, J. [Josefina]. (2005). Movimientos de los trabajadores: tronco común entre sindicalismo y cooperativismo. *Compendium*, 2005, 8(14), 51-71 [en línea]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88001405>. ISSN: 1317-6099.
- MALLO, S. [Susana] y RIEIRO, A. [Anabel]. (2011). Subjetividades autogestionarias y participación social. *El Uruguay desde la sociología IX*, UdelaR (Uruguay), Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Sociología, UR/FCS-DS, Montevideo, pp. 145-162.
- MARTÍ, J.P. [Juan Pablo], BERTULLO, J. [Jorge], SORIA, C. [Cecilia], BARRIOS, D. [Diego], SILVEIRA, M. [Milton], CAMILLETTI, A. [Alfredo], TÉVEZ, D. [Daniel], GIUDINI, J. [Javier] y HERRERA, A. [Andrea]. (2004). Empresas recuperadas mediante cooperativas de trabajo. Viabilidad de una alternativa. *UniRcoop*, vol. 2, núm. 1.
- MARTÍ, J.P. [Juan Pablo], THUL, F. [Florencia] y CANCELA, V. [Valentina]. (2014). Las empresas recuperadas como cooperativas de trabajo en Uruguay: entre la crisis y la oportunidad. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 82, diciembre-enero 2014, pp. 5-28.
- MARTÍ, J.P., [Juan Pablo], BARRIOS, D. [Diego], SILVEIRA, M. [Milton], SORIA, C. [Cecilia], CAMILLETTI, D.T. [Daniel Tévez], HERRERA, A. [Andrea] y GIUDINI, J. [Javier]. (2005). Elementos de la gestión y procesos subjetivos de los trabajadores en las empresas recuperadas en forma cooperativa. *Estudios cooperativos*, núm. 1.
- MARTÍNEZ CHARTERINA, A. [Alejandro]. (2010). Las cooperativas frente a la crisis. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, núm. 44/2010, pp. 195-219.
- MARTÍNEZ GONZÁLEZ-TABLAS, A. [Ángel] y ÁLVAREZ CANTALAPIEDRA, S. [Santiago]. (2008). La economía crítica y solidaria: perspectivas teóricas y experiencias para la construcción de una economía alternativa. En: La situación del mundo 2008. Innovaciones para una economía sostenible. *Informe anual del Worldwatch Institute sobre el Progreso hace una Sociedad Sostenible*. Barcelona: CIP-Ecosocial e Icaria, pp. 371-486.
- MARTÍNEZ, O.A. [Óscar A.] y VOCOS, F. [Federico]. (2002). Las Empresas Recuperadas por los Trabajadores y el Movimiento Obrero. En: CARPINTERO, E. [Enrique] y HERNÁNDEZ, M. [Mario]. (2002). *Produciendo Realidad. Las Empresas Comunitarias*. Ed. Topia, Buenos Aires.
- MARX, Karl. (1970). *Le Capital. Livre troisième, Tome II*. Éditions Sociales, París, ed. núm. 1454.
- MILLANA SANSATURIO, M. [Miguel]. (2001). Las sociedades laborales, como realidad empresarial de la economía social en España. *Estudios de Juventud*, INJUVE, núm. 51.
- MILLANA SANSATURIO, M. [Miguel]. (2003). Las sociedades laborales. Una realidad en alza. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 47, noviembre 2003, pp. 79-92.
- MINISTERIO DE TRABAJO Y ECONOMÍA SOCIAL. *Cooperativas de trabajo asociado*. [consulta: 8 de junio de 2022]. Disponible en: [https://www.mites.gob.es/es/guia/texto/guia\\_2/contenidos/guia\\_2\\_7\\_2.htm](https://www.mites.gob.es/es/guia/texto/guia_2/contenidos/guia_2_7_2.htm)

- MITROFF, I. I. [Ian I.] y PEARSON, C. M. [Christine M.]. (1995). Crisis management. San Francisco, Jossey-Bass Inc, Publishers.
- MORALES GUTIÉRREZ, A.C. [Alfonso Carlos]. (2003). La democracia industrial en España: orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el Siglo XX. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, núm. 44, pp. 137-173.
- MÜLLER-ARMACK, A. [Alfred]. (1947). *Wirtschaftslenkung und Marktwirtschaft*. Hamburg: Verl. f. Wirtschaft u. Sozialpolitik.
- NOVICK, M. [Marta]. (2003). Nuevas reglas de juego en la Argentina, competitividad y actores sindicales. CLACSO. Buenos Aires.
- PEROTIN, V. [Virginie]. (2006). Entry, exit and business cycle. Are cooperatives different?. *Journal of Comparative Economics*, vol. 34, núm. 2, pp. 295-316.
- REBÓN, J. [Julián] y SALGADO, R. [Rodrigo]. (2009). Empresas recuperadas y procesos emancipatorios. En: LENGUITA, P. [Paula] et al. (coord). *Resistencias Laborales: Experiencias de repolitización del trabajo en Argentina*. Ed. Buenos Aires, Elaleph.com, pp. 279-312.
- REBÓN, J. [Julián]. (2004). Desobedeciendo al desempleo: la experiencia de las empresas recuperadas. Ediciones Picaso/La Rosa Blindada, Colección Cuadernos de Trabajo: Buenos Aires.
- REBÓN, J. [Julián]. (2007). La empresa de la autonomía: Trabajadores recuperando la producción, Colectivo Ediciones/Ed. Picaso, Buenos Aires.
- RIEIRO, A. [Anabel]. (2009). *Gestión obrera y acciones colectivas en el mundo del trabajo: empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay*. Magister, Universidad de la República, Montevideo.
- ROELANTS, B. [Bruno], DOVGAN, D. [Diana], EUM, H.-S. [Hyungsik Eum], y TERRASI, E. [Elisa] (2012). The resilience of the cooperative model. In *How worker cooperatives, social cooperatives and other worker-owned enterprises respond to the crisis and its consequences*. CECOP-CICOPA.
- ROSEN, C. [Corey] y WILSON, J. [James]. (1987). Employee ownership: a new strategy for economic development. *N.Y.U. Review of Law & Social Change*, vol. 15, pp. 211-225.
- RUGGERI, A. [Andrés]. (2014). Informe del IV relevamiento de empresas recuperadas En la Argentina. *Programa Facultad Abierta, SEUBE*.
- RUGGERI, A. [Andrés]. (2017). Las empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina: límites y potencialidades de una experiencia de autogestión. *Movimientos sociales e crisis contemporaneas*, vol. 2, 211-233.
- RUSELL, R. [Raymond] y HANNEMAN, R. [Robert] (1992). Cooperatives and the business cycle: The Israeli case. *Journal of Comparative Economics*, vol. 16, pp. 701-715.
- RUSSELL, P. [Peter]. (1991). *The Brain Book*. E. P. Dutton.
- SASSEN, S. [Saskia]. (2007). Una sociología de la globalización. Katz Editores. Buenos Aires.
- SERRANO ROBLES, E. [Eloi], CRESPO SOGAS, P. [Patricia], CELMA BENAIGES, D. [Dolors] i MARTÍNEZ GARCIA, E. [Esther]. (2016). Cooperatives i crisi econòmica ¿una relació causal? Evolució de les cooperatives catalanes creades des del 1970 fins el 2016. Fundació Roca i Galès.
- SERRANO ROBLES, E. [Eloi]. (2019). Introducció a l'economia social. En: SERRANO ROBLES, E. [Eloi] (coord.). (2019). *Introducció a l'economia i l'empresa social*. Icaria.
- TERRA, J.P. [Juan Pablo]. (1988). El Movimiento Cooperativo en el Uruguay. *Cooperativismo y Sociedad*, núm. 1(4).
- TUSGSAL. (2015). 30 años TUSGSAL. TUSGSAL.

- VECIANA, J.M. [José María]. (2005). La creación de empresas. Un enfoque gerencial. *Colección de Estudios Económicos*, núm. 33. La Caixa.
- VILAPLANA MASNOU, A. [Armand]. (2006). La conquesta de l'empresa. ECOS.
- VILAPLANA MASNOU, A. [Armand]. (2021). *Les societats laborals: de resistència obrera a agent social cooperatiu*. Trabajo final de grado: Universitat de Barcelona, Facultat de Geografia i Història.
- VUOTTO, M. [Mirta]. (2013). La relación entre cooperativas y sindicatos en las sociedades europeas de fines del siglo XIX y comienzos del siglo XX. Congreso Nacional de Estudios del Trabajo: el mundo del trabajo en discusión. Avances y temas pendientes. Buenos aires, agosto de 2013. *Asociación Argentina de Especialistas en Estudios del Trabajo*.