

¿Por qué en Mondragón, al contrario del ejemplo europeo, no se optó por el cooperativismo de consumo para cooperativizar la industria?

Igor Ortega-Sunsundegi, Marixe Ruiz-de-Austri Arexolaleiba

Cómo citar este artículo: ORTEGA-SUNSUNDEGI, I. & RUIZ-DE-AUSTRI, M. (2025): “¿Por qué en Mondragón, al contrario del ejemplo europeo, no se optó por el cooperativismo de consumo para cooperativizar la industria?”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 113, 101-129. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.113.28183>

How to cite this article: ORTEGA-SUNSUNDEGI, I. & RUIZ-DE-AUSTRI, M. (2025): “Understanding Mondragón’s Industrial Cooperative Strategy: Why the European Model of Consumer Cooperativism Was Set aside in Favor of Worker Cooperatives”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 113, 101-129. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.113.28183>

¿Por qué en Mondragón, al contrario del ejemplo europeo, no se optó por el cooperativismo de consumo para cooperativizar la industria?

Igor Ortega-Sunsundegi,
Marixe Ruiz-de-Austri Arexolaleiba

RESUMEN: Hay aspectos de la historia del cooperativismo de Mondragón no suficientemente explicados aún. Esta experiencia cooperativa es internacionalmente reconocida por su éxito en el desarrollo del cooperativismo industrial de trabajo asociado. Pero la opción por el modelo de trabajo asociado no era una elección lógica a la luz del contexto del movimiento cooperativo internacional y europeo. Este contexto, en la época que los fundadores de Mondragón comenzaban a desarrollar sus primeras cooperativas industriales, se caracterizaba por la fortaleza del cooperativismo de consumo, el dominio ideológico de la doctrina de la hegemonía del consumidor y el descrédito del cooperativismo de trabajo asociado. Se da la circunstancia que la primera cooperativa impulsada por Arizmendiarieta fue la cooperativa de consumo San José, pero es un hecho que ha pasado desapercibido por los investigadores de esta experiencia cooperativa. En el artículo se analizan las razones que motivaron la opción por las cooperativas de trabajo asociado. Por un lado, se indaga en la proyección que los fundadores de Mondragón daban a la cooperativa de consumo San José y, por otro, se describen los motivos de orden filosófico y conceptual que alejaban a los fundadores de Mondragón de la vía del consumo para cooperativizar la industria. El análisis nos permite profundizar en el conocimiento de la concepción cooperativa de los fundadores de Mondragón.

PALABRAS CLAVE: Mondragón, cooperativismo de consumo, cooperativismo de trabajo asociado, doctrina cooperativa, hegemonía del consumidor.

CLAVES ECONLIT: B2, B3, J54, P13.

Cómo citar este artículo/How to cite this article: ORTEGA-SUNSUNDEGI, I. & RUIZ-DE-AUSTRI, M. (2025): “¿Por qué en Mondragón, al contrario del ejemplo europeo, no se optó por el cooperativismo de consumo para cooperativizar la industria?”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 113, 101-129.

DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.113.28183>

Correspondencia: Igor Ortega Sunsundegi, Mondragon Unibertsitatea, iortega@mondragon.edu, ORCID: 0009-0001-6702-917X; Marixe Ruiz de Austri Arexolaleiba, Mondragon Unibertsitatea, mruizdeaustri@mondragon.edu, ORCID: 0009-0008-1131-6840

ABSTRACT: There are still some aspects of the history of the Mondragon Cooperative Experience that have not been sufficiently explained. This cooperative initiative is internationally acclaimed for its success in developing industrial worker cooperatives. However, choosing the worker cooperative model was not an obvious decision given the context of the international and European cooperative movements at the time. During the period when the founders of Mondragon were establishing their first industrial cooperatives, the cooperative movement was dominated by consumer cooperatives, the ideological supremacy of consumer hegemony, and a general discredit of worker cooperatives. Interestingly, the first cooperative initiated by Arizmendiarieta was the San José consumer cooperative, a fact that has largely been overlooked by researchers studying this cooperative experience. This article explores the reasons behind the decision to focus on worker cooperatives. It examines the intended role of the San José consumer cooperative envisioned by Mondragon’s founders and outlines the philosophical and conceptual motivations that led them away from the consumer cooperative model in favour of industrial cooperatives. This analysis provides a deeper understanding of the cooperative vision held by the founders of Mondragon.

KEYWORDS: Mondragon, consumer cooperativism, worker cooperatives, cooperative doctrine, consumer supremacy.

Expanded abstract

Understanding Mondragón's Industrial Cooperative Strategy: Why the European Model of Consumer Cooperativism Was Set aside in Favor of Worker Cooperatives

Objectives

From the international perspective of the cooperative movement, one of the most striking aspects of the Mondragón cooperative model is its unequivocal commitment to industrial cooperativization through the worker cooperative model. This is notable because, in the context of the 1950s -when Mondragón's cooperative founders began organizing their first experiments- the global cooperative movement was dominated by consumer cooperativism and the ideology of consumer supremacy. In that same historical context, worker cooperatives were largely discredited due to perceptions of questionable business viability and limited transformative potential.

Therefore, a key question in the history of Mondragón's cooperative experience is the following: In a seemingly adverse context, what are the reasons that led the founders of Mondragón cooperativism to choose the worker cooperative model? Despite the extensive literature on the origins and evolution of this cooperative experience, no complete answer to this question has been provided. Additionally, it is worth noting that the first cooperative promoted by Arizmendiarieta -leader and ideologist of Mondragón cooperativism- was not an industrial cooperative but the San José consumer cooperative. However, we know very little about the role the founders of Mondragón envisioned for the consumer cooperative in those early stages of their experience.

This article addresses gaps identified in the scientific literature. First, it analyzes the role that the founders of Mondragón assigned to the San José consumer cooperative, and second, it explains the foundational philosophical and conceptual commitments that led the founders of Mondragón away from the consumer cooperative model and the ideology of consumer supremacy.

Methodology

The analysis was carried out using historical-qualitative social research methods, specifically documentary analysis. In this case, the sources or documentary materials analyzed are texts produced by the founders of Mondragón cooperativism. They are classified into three main types: a) The direct voice of the founders, including texts attributed to or signed by three of

the founders: Arizmendiarieta, Jesús Larrañaga, and José María Ormaetxea. In addition to these sources, Arizmendiarieta's testimony is drawn from the works of Azurmendi (1984) and Molina (2005); b) The official voice through communication channels: the San José Consumer Cooperative Bulletins (CSJ_Bol_), available in the Eusko Ikaskuntza archives (www.eusko-ikaskuntza.eus), and the journal *Cooperación* (Coop_), available at <https://www.tulankide.com/es>. c) The narrative gathered in minutes, statutes, and reports of the San José Consumer Cooperative (CSJ_), also available in the Eusko Ikaskuntza archives.

Findings

The San José consumer cooperative was one of the initiatives promoted by Arizmendiarieta in his broad project of social and community development. Together with members of the Mondragón community, he fostered the creation of the consumer cooperative in 1955. Analyzing the texts from the San José cooperative reveals a strong influence from European consumer cooperativism, particularly the Swedish model. In addition to following the operational principles of the Rochdale model, the cooperative aimed to tackle the challenge of wholesale trade by opening branches in different neighbourhoods and federating with cooperatives from nearby towns.

However, the founders of Mondragón, contrary to the prevailing European example, did not choose consumer cooperativism to cooperativize the industry. There were practical reasons for this. Mondragón was a town with a strong industrial tradition, and the reform of capitalist enterprises was one of the main goals of the social and community promotion process in which Arizmendiarieta and his collaborators were engaged, even before the creation of the first industrial cooperative.

Beyond practical motivations, there were also conceptual perspectives that distanced the founders of Mondragón cooperativism from consumer cooperativism. As we have observed, the founders' conceptions of work and the person led them away from consumer cooperativism and toward a more natural connection with worker cooperativism.

Work is seen as a mechanism for personal self-realization, the main pathway for social and community promotion, and a means to achieve full citizenship, full personhood. The transcendent dimension of work in this conception is reflected in the belief that it is through the role of the producer and the responsibility of working that a person responds to the trust God has placed in them and can live with dignity. The cooperative vision of Mondragón's founders emphasizes the central role of work, not consumption, as the means for the emancipation of the working class. Work is the determining factor in the development of societies and the means to harmonize personal aspirations with the promotion of the common good.

Moreover, work is inseparable from the integral nature of the individual who performs it. As Arizmendiarieta and his collaborators insist, through work, people seek not only to meet their material needs but also to fulfill their aspirations for personal growth and development by realizing their full potential. Thus, the cooperative project must enable human beings to unfold as intelligent, collaborative and responsible individuals, which is only possible through full participation in the enterprise-meaning participation in both ownership and management.

This is the vision of the worker-member, far from the idea of membership in consumer cooperativism, which kept workers as employees without meaningful participation in the capital or management of the cooperative.

Limitations

This study does not address the formation of Eroski, the consumer cooperative within the Mondragón cooperative experience. This case is highly relevant because, founded in 1970 through the association of various local consumer cooperatives, Eroski incorporated workers, along with consumers, as members in the project. In doing so, Mondragón's cooperativism found a creative solution to the opposition between consumer cooperatives and worker cooperatives. The development of Eroski is a process that, due to its significance, warrants further attention but falls outside the scope of this article. It remains a subject for future research.

Practical implications and original value

This article addresses aspects not sufficiently explained in the scientific literature regarding the emergence of Mondragón cooperativism. Its value lies in analyzing the birth of Mondragón cooperativism in relation to the historical evolution and ideological context of the cooperative movement. This approach has allowed for a focus on previously overlooked aspects, such as the role and vision of the San José consumer cooperative as conceived by Arizmendiarieta and the other founders, and the philosophical and conceptual reasons that, contrary to the dominant European example, explain their decisive preference for the worker cooperative model.

1. Introducción

El desarrollo exitoso de un modelo industrial sobre la base del cooperativismo de trabajo asociado es una de las principales razones que explica el interés de Mondragón en el mundo académico del cooperativismo y la economía social (e.g. desde Oakeshott (1978) a Ruiz & Bretos, 2023)).

El carácter excepcional del grupo Mondragón queda acreditado en cuanto que, a nivel mundial, constituye el mayor grupo industrial de trabajo asociado (ACI, 2023). Esa singularidad se hace aún más evidente al analizar su génesis. Desde la óptica internacional del movimiento cooperativo, uno de los aspectos más llamativos del cooperativismo de Mondragón es su inequívoca apuesta por la cooperativización de la industria a través del modelo de trabajo asociado. Y lo es porque en el contexto de la década de 1950, fecha en la que los promotores del cooperativismo de Mondragón comienzan a articular sus primeras experiencias, el panorama cooperativo internacional aparece dominado por el cooperativismo de consumo y la ideología de la hegemonía del consumidor. El cooperativismo de trabajo asociado, en ese mismo contexto, aparecía desacreditado por su dudosa viabilidad empresarial y cuestionado por su escaso alcance transformador.

En la historia del cooperativismo de Mondragón, por lo tanto, hay una cuestión de sumo interés: En un contexto en teoría adverso, ¿cuáles son las razones que explican la opción de los fundadores del cooperativismo de Mondragón por el modelo cooperativo de trabajo asociado? A pesar de que existe abundante documentación sobre el origen y la evolución de esta experiencia cooperativa (Altuna, 2008; Azkarraga et al., 2012; Barandiaran & Lezaun, 2017; Isasti & Uribe, 2021; Larrañaga, 1981, 1998a; Ormaetxea, 1999, 2003), la cuestión no está aclarada. Tampoco los autores que se han ocupado del pensamiento de los fundadores de Mondragón (Agirre et al., 2000; Azkarraga, 2005, 2007; Azurmendi, 1984; Gaminde, 2017; Molina, 2005) han dado una respuesta completa a esta cuestión. Parte de la explicación reside en que en estos trabajos el origen, la historia y el pensamiento del cooperativismo de Mondragón no se estudia en relación con el desarrollo y el debate doctrinario del movimiento cooperativo internacional. Autores como Aranzadi (1976) y Elena (1966) sí establecieron esa relación, pero realizaron el análisis de las bases conceptuales del cooperativismo de Mondragón utilizando los Estatutos y el Reglamento de régimen interior de la cooperativa industrial Ulgor como fuentes casi exclusivas.

La consecuencia de ello es que aspectos destacados de la historia de Mondragón -como es el caso que nos ocupa- han pasado desapercibidos o no han sido suficientemente explicados. Sabemos por las obras referenciadas que Mondragón era una población de tradición industrial; que, bajo la influencia de la doctrina social de la iglesia y el personalismo cristiano de Mounier y Maritain, la reforma de la empresa era uno de los propósitos de Arizmendiarieta antes de la constitución de la primera cooperativa; que los fundadores del cooperativismo de Mondragón abandonaron la empresa Unión Cerrajera impulsados por la negativa de la dirección a la participación de los trabajadores en el capital; y que la opción cooperativa se consumó una vez fue denegada el registro del modelo de empresa que proyectaban bajo la fórmula de las sociedades anónimas.

La conclusión que se impone desde estas lecturas es que la opción de los fundadores por el cooperativismo de trabajo asociado responde a un impulso endógeno fruto de las condiciones del entorno y la concatenación lógica de los acontecimientos protagonizados por éstos.

Pero en este relato existen aspectos que precisan una mayor aclaración. A pesar de que la fórmula cooperativa ya era conocida por Arizmendiarieta (Azurmendi, 1984; Molina 2005) no fue la primera opción barajada, pero no sabemos bien los motivos por los que los fundadores de Mondragón recelaban del modelo cooperativo de trabajo asociado. Atendiendo al contexto de la época existían importantes motivos para recelar del mismo. De hecho, dentro del campo cooperativo, siguiendo el ejemplo europeo, la opción más lógica hubiera sido optar por la vía del cooperativismo de consumo, incluso, para cooperativizar la industria. Se da la circunstancia, además, de que la primera cooperativa impulsada por Arizmendiarieta, antes que la cooperativa industrial, fue la cooperativa de consumo San José (Molina, 2005). Pero no sabemos nada de la proyección que los fundadores de Mondragón, en estas primeras etapas de su experiencia, otorgaban a la cooperativa de consumo. En los estudios referenciados el foco sobre la cooperativa industrial diluye el interés de la cooperativa de consumo. Este es el motivo, a su vez, de que el estudio de las motivaciones ideológicas y filosóficas que alejaban a los fundadores de Mondragón de la vía del consumo para cooperativizar la industria y su opción por el modelo de trabajo asociado no haya sido explicado con suficiencia.

En el presente artículo se abordan las lagunas identificadas en la literatura científica. Por un lado, se analiza la proyección que los fundadores de Mondragón otorgaban a la cooperativa de consumo San José, y, por otro, se explican los fundamentos filosóficos y conceptuales que alejaban a los fundadores de Mondragón de la vía cooperativa de consumo y de las tesis defendidas por los partidarios de la hegemonía del consumidor.

El artículo, además de la introducción, consta de cuatro apartados. Primero se describe el desarrollo del movimiento cooperativo europeo con el fin de determinar el contexto en el que los fundadores de Mondragón comienzan con sus emprendimientos cooperativos. En la siguiente sección se da cuenta de la metodología y las fuentes que soportan la investigación. En el cuarto apartado se procede con el análisis de la cooperativa de consumo San José y las concepciones del trabajo y la persona que fundamentan la opción de los fundadores de Mondragón por el cooperativismo de trabajo asociado. En el apartado final se exponen las conclusiones y las futuras líneas de investigación que se abren tras el presente análisis.

2. El contexto europeo: la referencia ineludible del cooperativismo de consumo

El contexto cooperativo de la década de 1950, época en la que los fundadores de Mondragón inician su experiencia cooperativa se caracteriza por la fortaleza del cooperativismo de consu-

mo, la doctrina de la hegemonía del consumidor que actuaba como «ideología dominante» en el seno del movimiento cooperativo (Aranzadi, 1976), y un fuerte descrédito del cooperativismo de trabajo asociado.

2.1. El dominio del cooperativismo de consumo

La fase moderna del cooperativismo se inicia con la experiencia cooperativa de 1844 de los Pioneros de Rochdale (Aranzadi, 1976; Hilson, 2017c; Lambert, 1961; Monzón, 1989, 1995; Rivera & Labrador, 2013) y con el impulso del cooperativismo de crédito de los modelos de Schulze-Delitzsch, Raiffeisen y Haas en la Alemania de la segunda mitad del siglo XIX (Kaplan & Drimer, 1981; Lambert, 1961; Martínez Rodríguez & Martínez Soto, 2008; Martínez Soto, d. g.; Mladenatz, 1969).

La experiencia de Rochdale fue determinante. Además de servir de referencia para la identificación y codificación de los principios cooperativos (Alfonso, 2015; Aranzadi, 1976; Lasserre, 1972; Martínez Charterina, 2011, 2016, 2017; Mladenatz, 1969; Vargas Vasserot, 2018; Warbasse, 1956), convirtieron, por primera vez, la sociedad cooperativa en una entidad comercial viable y empresarialmente exitosa (Divar, 2011; Holyoake, 1973; Watkins, 1959), y establecieron «el sistema completo de cooperación» en la que, partiendo de su originaria sociedad de consumo, constituyeron toda una red de sucursales, de las cuales, y con la federación de otras cooperativas de consumo, surgirá la cooperativa de distribución y compra al por mayor de segundo grado con capacidad de operar a nivel estatal e internacional y crear sus propias empresas de producción (Álvarez, 1979; Divar, 2011; Kaplan & Drimer, 1981).

A pesar de la importante extensión del cooperativismo agrario y de crédito (Battilani, 2017; Cichosz, 1987; Divar, 2012; Izquierdo, 2015; Macknight, 2012; Martínez Soto, 2000, 2003; Menzani et al., 2018; O'Rourke, 2012; Plotinsky, 2017; Rojas, 2014; Watkins, 1977), en el desarrollo del movimiento cooperativo destaca la difusión del cooperativismo de consumo. Su significativa extensión -sobre todo en el ámbito europeo-, la fortaleza de sus organizaciones, y las posiciones doctrinales que acompañan su desarrollo determinan, en gran medida, el transcurrir del movimiento cooperativo, desde sus primeras fases, hasta la década de 1960, inicio de su importante declive (Brazda et al., 2017; Brazda & Schediwiy, 2003; Ekberg, 2012; Jeantet, 2000; Lambersens et al., 2017; Medina-Albadalejo & Pujol-Andreu, 2014; Medina-Albaladejo & Pujol Andreu, 2013; Pestoff, 2012; Prinz, 2017; Secchi, 2017; Watkins, 1977).

La difusión de las cooperativas de consumo en Europa comenzará a producirse de manera reseñable durante finales del siglo XIX y la Primera Guerra Mundial (Medina-Albaladejo & Pujol Andreu, 2013). En esta época las cooperativas de consumo abarcaban entre el 22 y el 26% de la población de Gran Bretaña y Austria, a cerca del 9% en Alemania e Italia, y entre el 5 y 7% de poblaciones como Francia y Suecia (Medina-Albadalejo & Pujol-Andreu, 2014).

El modelo más desarrollado lo constituía la organización cooperativa de consumo británica. Bajo el liderazgo de la *Co-operative Wholesale Society* (C.W.S) -cooperativa de segundo grado para la venta al por mayor- y la dinámica concertada con su homóloga escocesa la *Scottish Co-operative Wholesale Society*, se establecieron numerosas fábricas de propiedad cooperativa

para producir zapatos, telas, ropas, muebles y muchos otros artículos de consumo; se hicieron con plantaciones en Sri Lanka que permitieron hacerse con el control de más del 20% del mercado del té; se desarrolló una extensa red internacional de proveedores; se adquirieron barcos para facilitar las operaciones de importación y exportación; en 1867 se organizó una cooperativa de seguros; y en 1876 se creó un departamento bancario, más tarde convertido en banco cooperativo (Kaplan & Drimer, 1981; Secchi, 2017; Webster et al., 2017). Siguiendo el modelo iniciado por la C.W.S, Alemania (1894), Suecia (1899), Finlandia (1904), Austria (1905) y Francia (1906) crearon, mediante federaciones centrales, cooperativas de segundo grado para abordar el mercado mayorista (Brazda & Schediw, 2003; Lambersens et al., 2017).

El nivel de organización alcanzado y su garantía de calidad y precios justos, acentuaba el prestigio social de las cooperativas de consumo en sus respectivos países (Watkins, 1977). Ello propició la afluencia de nuevas personas socias que, aún sin motivaciones ideológicas concretas, se incorporaban atraídos por las ventajas de las cooperativas de consumo (Medina-Albadalejo & Pujol-Andreu, 2014). De este modo, en las condiciones sociales y económicas del periodo de entreguerras, el cooperativismo de consumo no dejará de expandirse hasta convertirse en uno de los principales agentes del comercio de alimentos al por menor en el viejo continente (Ekberg, 2012).

La realidad europea comenzaba a reflejar la formación de un poderoso movimiento. La lista de países que contaban con significativos movimientos de consumo que habían procedido a la organización de centrales mayoristas que, en mayor o menor escala, gestionaban sus propios centros de producción no hacía más que ampliarse (Warbasse, 1946, 1956).

Las cooperativas de consumo británicas continuaban siendo las referencias ineludibles. El desarrollo de la experiencia iniciada en 1844 resultaba espectacular a la altura de 1944: Las federaciones mayoristas británicas, además de las plantaciones de India y de Sri Lanka que las convertía en la mayor productora mundial de té, tenían explotaciones y depósitos en Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, España o en África occidental; constituían, con sus 152 diferentes empresas manufactureras, unos de los mayores fabricantes británicos; contaban con más de 23.000 almacenes de distribución para dar servicio a sus 9 millones de asociados y, según un informe de un comité del senado de los Estados Unidos, las sociedades británicas habían cubierto más del 25% del suministro de víveres de todo el país (Secchi, 2017; Warbasse, 1946; Webster et al., 2017). La incidencia de las cooperativas de consumo en sus respectivos países resultaba notable, destacando los casos de Gran Bretaña y Suecia donde se calcula que en los años 1930 el 75% y el 45% de la población se encontraba vinculada a las cooperativas de consumo (Medina-Albadalejo & Pujol-Andreu, 2014), o los casos de Islandia, donde más de la mitad de la población se aprovisionaba a través de las cooperativas, o Finlandia, donde existían un millón de asociados en una población de 3.630.000 habitantes (Warbasse, 1956).

Ahora bien, lo que necesitamos observar es que la fortaleza que demostraba el cooperativismo de consumo alimentaba, en el seno del movimiento cooperativo internacional, una convicción sólida respecto a su impacto transformador. En algunos casos, se subrayaba la capacidad de las cooperativas de consumo para moderar el nivel general de precios, al obligar

a los comerciantes privados a adaptarse a los precios de venta fijados por las cooperativas, y beneficiar al conjunto de la población (Lavergne, 1962). O en otros, el imaginario transformador se hacía eco de la experiencia cooperativa sueca donde, liderada por la central *Kooperativa Forbundet*, se demostró suficiente capacidad para hacer quebrar diferentes trust que operaron en el mercado sueco (Gutiérrez, 1963; Hilson, 2017b; Idelcoop, 1979; Lavergne, 1962, 1973; Warbasse, 1946).

El proceso de expansión del cooperativismo de consumo se verá, en parte, condicionado por el auge del nacionalsocialismo en Alemania (Armando, 1986; Prinz, 2017) y el fascismo en España e Italia (Delgado, 2010; Medina-Albaladejo, 2017; Menzani et al., 2018; Menzani & Zamagni, 2010) y con la extensión de los regímenes comunistas por la Europa del Este tras la Segunda Guerra Mundial. El movimiento cooperativo de consumo sabrá resurgir de las cenizas de la posguerra europea. Ahora bien, las circunstancias concretas de la reconstrucción variarán según las condiciones de cada país. En la Europa occidental se tenderá a la reconstrucción de las estructuras cooperativas partiendo de las iniciativas locales y la recuperación de las federaciones y centrales mayoristas (Armando, 1986; Battilani, 2017; Davidovic, 1976; Prinz, 2017; Warbasse, 1946).

Lo reseñable desde el punto de vista de nuestro análisis es que a finales de la década de 1950, periodo en el que las cooperativas de Mondragón comenzaban su andadura, el movimiento cooperativo de consumo, mediante sus poderosas organizaciones, ideológica, económica y financieramente, volvía a constituirse en «baluarte» del movimiento cooperativo internacional (Davidovic, 1976).

2.2. La hegemonía del consumidor: la ideología dominante del movimiento cooperativo

La fortaleza de las cooperativas de consumo se veía acompañada por la doctrina de la soberanía o hegemonía del consumidor, «ideología dominante» en el seno del movimiento cooperativo internacional (Aranzadi, 1976).

Los antecedentes de esta doctrina se encuentran en Inglaterra. Surge en la disputa que mantenían los socialistas cristianos, partidarios de la «emancipación del productor», con los responsables de las organizaciones federadas de las cooperativas de consumo, partidarios a su vez de la «hegemonía del consumidor» (Benevides, 1987; Desroche, 1977). Mientras los primeros impulsaban las asociaciones obreras de producción y defendían la participación de los empleados en los beneficios de las cooperativas de consumo, los segundos, liderados por J.T.W. Mitchell –presidente de la C.W.S.– cuestionaban la viabilidad de las cooperativas de trabajo asociado y defendían la primacía del cooperativismo de consumo para la expansión del cooperativismo (Cole, 1964; Lambert, 1961; Mladenatz, 1969). Paralelamente, en Alemania, dirigentes de la Unión de cooperativas alemanas como Eduard Pfeiffer exponían el programa de expansión de las cooperativas de consumo que, haciendo uso de sus reservas, llegarían a conquistar la producción hasta organizar el conjunto de la economía (Aranzadi, 1976; Lambert, 1961).

Pero será en Francia, mediante la influencia de la Escuela de Nimes, creada en 1880 bajo el impulso del reputado economista y teórico cooperativo Charles Gide, donde la doctrina de la soberanía del consumidor alcanzará su pleno desarrollo. Según defiende esta escuela, el interés del consumidor es el reflejo más fiel del interés general de la sociedad. Ello porque la persona, en cuanto consumidora, motivada por su propio provecho, es el actor que tiene interés en intensificar la producción y, a la vez, reducir su coste como medio de abaratar el costo de la vida. El interés del productor, en cambio, es vender «al precio más elevado posible y la mayor ganancia», aun a costa del público general, y, por este motivo, representa un interés corporativo y puramente particular (Poisson, 1921: 119). Así, se argumenta que el mayor peligro social consiste en «permitir que los productores regulen la fabricación y fijen los precios de venta» y, poco importa, que quien lo haga «sea el capitalista privado, un obrero metamorfoseado en patrón, o el Estado» ya que todos por igual procuran, instintivamente, «realizar la mayor ganancia posible a costa del público» (Lavergne, 1962).

Sobre estos postulados los partidarios de la soberanía del consumidor reclaman el derecho de las personas consumidoras para «participar en la gestión directa o indirecta de los medios de producción» y defienden la conveniencia de que adquieran «progresivamente el control y la propiedad de tales bienes» (Lavergne, 1962: 205). El desarrollo potencial de este proceso desembocaría en la instauración de un nuevo régimen de «democracia económica» (Lavergne, 1962) o «democracia cooperativa» (Warbasse, 1956), la cual se identifica con el gobierno y la hegemonía del consumidor en el orden económico y social. El proceso de cambio se planteaba siguiendo el programa de las tres etapas esbozada por Charles Gide en la apertura del primer congreso cooperativo internacional de 1889 celebrado en París. Se confiaba en la expansión sostenida de las cooperativas de consumo que, por medio de reinversiones sucesivas en nuevas actividades acabarían por extenderse al conjunto de la economía: primero conquistando la industria del comercio, segundo la industria manufacturera y, en una tercera etapa, la industria agrícola (Lambert, 1961), hasta convertir a las cooperativas de consumo en las propietarias de la mayor parte de los medios de producción y, así, en las únicas reguladoras del conjunto de las actividades económicas (Lavergne, 1962).

Si bien las ambiciones transformadoras se verán matizadas según se evidencien las limitaciones prácticas de este programa (Desroche, 1977; Fauquet, 1980; Lambert, 1961; Lavergne, 1971), la influencia de la doctrina de la soberanía del consumidor será notable hasta la década de 1960. Bajo la influencia de esta doctrina, en el seno del movimiento cooperativo, se tendía a afirmar el valor superior de las cooperativas de consumo respecto al resto de modalidades cooperativas (Lambert, 1961; Mladenatz, 1969; Watkins, 1959).

2.3. El cuestionamiento del cooperativismo de trabajo asociado

En el contexto de gestación del cooperativismo de Mondragón las cooperativas de trabajo asociado aparecían fuertemente cuestionadas por dos principales motivos: por la dudosa viabili-

dad empresarial que proyectaban y por el limitado alcance transformador que, según los partidarios de la hegemonía del consumidor, demostraban frente al cooperativismo de consumo.

Las críticas relativas a su precariedad empresarial se sostenían en la propia realidad que en su conjunto presentaba el cooperativismo de trabajo asociado. En la década de 1950 seguía sin mostrar manifestaciones prácticas cuantitativa ni cualitativamente relevantes (Valdés, 1975). Los logros del cooperativismo obrero de producción resultaban discretos a la luz del desarrollo del cooperativismo agrario, de crédito y, sobre todo, del de consumo. En ese contexto, el cooperativismo de trabajo asociado enfrentaba unas perspectivas poco alentadoras (Riaza, 1968) y asumía un rol «subordinado» a la sombra de las grandes organizaciones y empresas industriales de las cooperativas de consumo (Aranzadi, 1976). Entre las posiciones más críticas la historia de las cooperativas obreras de producción se percibía como «una larga serie de fracasos y quiebras» (Lavergne, 1962: 56) y, para las más benignas, las cooperativas de producción reflejaban una «presencia sufriente» en la que su potencial, a la luz de los hechos, continuaba reducida a una «simple esperanza» (Desroche, 1977: 29).

En opinión de los partidarios de la hegemonía del consumidor, las cooperativas de trabajo asociado contenían una serie de taras estructurales que condicionaban su viabilidad: presentaban problemas de cualificación técnica y profesional para adaptarse a las exigencias de la empresa moderna, tendían a ser malos comercializadores, mostraban importantes limitaciones de capital y recursos financieros, y la autogestión de la cooperativa por parte de los obreros era ineficaz y no parecía funcionar (Aranzadi, 1976; Lasserre, 1972; Lavergne, 1962, 1971; Poisson, 1921). En cuanto a su alcance transformador eran cuestionadas porque, frente a la «extensibilidad ilimitada» de las cooperativas de consumo (Poisson, 1921), las cooperativas de trabajo asociado no constituían más que pequeñas agrupaciones de unos pocos obreros, tendían a cerrarse y a excluir nuevas incorporaciones para evitar tener que compartir beneficios, el ánimo de lucro era el motor de su práctica, concentraban privilegios en pequeños grupos de obreros que acaban explotando a sus compañeros asalariados, con lo que adquirían «no solo la calidad sino también el alma capitalista», y no eran capaces de solventar las desigualdades que se generan entre cooperativistas de empresas prósperas y empresas precarias (Lasserre, 1972; Lavergne, 1962, 1971; Poisson, 1921).

La defensa del cooperativismo de trabajo asociado se ha sustentado, principalmente, en la eliminación del trabajo asalariado y la «humanización radical de la empresa» (Aranzadi, 1975) que no aborda el cooperativismo de consumo. Las limitaciones de las cooperativas de consumo -reconocidas incluso por los partidarios de la hegemonía del consumidor- son claras al respecto. Las cooperativas de consumo tendían a coartar la participación de las personas trabajadoras en la gestión por la suposición de que se limitarían a defender sus reivindicaciones descuidando el interés general de la sociedad (Lambert, 1961; Lavergne, 1962; Patmore & Balnave, 2017; Poisson, 1921). Del mismo modo, a pesar de la aspiración de ser empleadores modélicos, existía un riesgo real, en cuanto a las relaciones entre la dirección y el personal, de establecer modelos no sustancialmente diferentes de las organizaciones capitalistas (Lasserre, 1972), con intereses enfrentados entre asalariados y 'patronos' que en ocasiones derivaban en conflictos laborales y huelgas (Hilson, 2017a; Mladenatz, 1969; Secchi, 2017).

3. Metodología

Abordamos la investigación desde el interés por conocer los motivos por los que, en un contexto a priori adverso, los fundadores del cooperativismo de Mondragón optaron por el cooperativismo de trabajo asociado y no por el cooperativismo de consumo en su aspiración por cooperativizar la industria. El desarrollo del análisis se realiza, primero, aclarando la proyección que Arizmendiarieta y sus colaboradores daban a la cooperativa de consumo San José, y, segundo, interpretando las motivaciones filosóficas y conceptuales que alejaban a los fundadores del cooperativismo de Mondragón de la vía del consumo en su intento por cooperativizar la industria.

Se utilizan métodos cualitativos de investigación social para efectuar el análisis. Entendemos que la metodología cualitativa es la que mejor se adapta a los objetivos que persigue la investigación en la medida que permite una «comprensión íntima» (Sierra, 1992) o una «comprensión en profundidad» (Taylor & Bogdan, 2002) del objeto de estudio. En concreto, se utiliza la investigación documental (Valles, 2003), también denominada análisis textual (Denzin & Lincoln, 2012) o lectura de textos (Ruiz Olabuénaga, 1996). Es una técnica que, además de estar acreditada por los propios especialistas del ámbito de la investigación social (Ruiz Olabuénaga & Ispizua, 1989), resulta pertinente en la medida que nos ofrece la oportunidad de analizar los discursos desde el contexto en el que fueron producidos.

En nuestro caso las fuentes o el material documental objeto de análisis está constituido por los textos producidos por los fundadores del cooperativismo de Mondragón. La clasificación de las fuentes queda establecida en tres principales tipos: a) La voz nominal de los fundadores. A esta categoría pertenecen los textos atribuidos o firmados por tres de los fundadores: Arizmendiarieta, Jesús Larrañaga y José María Ormaetxea. Además de estas fuentes, el testimonio de Arizmendiarieta se ha recogido de las publicaciones de Azurmendi (1984) y Molina (2005). b) La voz oficializada en los órganos de comunicación: los Boletines de la Cooperativa de consumo San José (CSJ_Bol_), disponible en los fondos documentales de Eusko Ikaskuntza (www.eusko-ikaskuntza.eus), así como la revista *Cooperación* (Coop) (disponible en <https://www.tulankide.com/es>). c) La voz normativizada en actas, estatutos, informes de la Cooperativa de Consumo San José (CSJ_), también disponibles en el fondo documental de Eusko Ikaskuntza.

4. Análisis y resultados

4.1. La cooperativa de consumo San José

La cooperativa de consumo San José es una de las entidades que impulsa Arizmendiarieta -inspirador, líder e instigador de la experiencia cooperativa de Mondragón- desde su llegada en 1941 a Mondragón. Previo a la promoción de cooperativas industriales, mediante la implicación de los propios afectados en la creación de estructuras comunitarias de gestión,

Arizmendiarieta aboga por un cambio social sustentado en la vía de la «promoción social y comunitaria» (Ortega-Sunsundegi, 2021).

En ese objetivo, Arizmendiarieta, junto con la colaboración de diferentes personas de la comunidad de Mondragón, promovió en 1955 la creación de una cooperativa de consumo que adquirirá el nombre de San José (Molina, 2005). Ese año, el grupo promotor procedió a la constitución de una Junta Provisional que se encargó de tramitar el registro de la cooperativa, la redacción de los estatutos y realizó las primeras gestiones con el Marqués de Fresno para la adquisición del edificio de su propiedad ubicado en la calle Resusta (hoy Iturriotz) del casco histórico de Mondragón (CSJ_5), para que, una vez habilitado, actuase como despacho central y almacén de las sucursales que se aspiraba a abrir en diferentes barrios de la ciudad (CSJ_1; CSJ_3).

En 1956 empieza a operar la cooperativa con la aprobación y registro de los Estatutos de la cooperativa al amparo de la Ley de cooperativas del 2 de enero de 1942 (CSJ_Estatutos); con su definitiva constitución mediante la aprobación de la Junta Rectora y el Consejo de Vigilancia en la reunión celebrada en los cines Gurea en el mes de marzo (CSJ_1; CSJ_6); la compra del edificio Resusta y la apertura del primer despacho al público en el barrio de Santa Marina. Los motivos que originaron la constitución de la cooperativa concuerdan con las finalidades básicas de las cooperativas de consumo, «el de prestar las mejores condiciones de adquisición de los artículos de uso más corriente del vecindario» (CSJ_2), aspirando a que mediante la cooperativa «los socios se suministren el género en las mejores condiciones de calidad, peso y precio» (CSJ_Bol_2).

Los Estatutos de la Cooperativa San José revelan en líneas generales la herencia de Rochdale. Se establece el carácter democrático de la cooperativa señalando que «son derechos de los asociados, tomar parte en las Juntas Generales Ordinarias y Extraordinarias con voz y voto, poder ser elegidos para los cargos sociales, inspeccionar las operaciones sociales y ser informados sobre las mismas sin espíritu de obstrucción» (artículo 11). Se afirma que el capital social «estará constituido por las aportaciones de los socios», estableciéndose en quinientas pesetas la aportación mínima (artículo 12). Los resultados o «los márgenes de previsión y exceso de percepción», una vez cubiertos los gastos generales, son destinados en un 10% al Fondo de Reserva irrepartible, un 15% al Fondo de Obras Sociales, pudiendo el resto «destinarse a efectuar los retornos cooperativos entre los socios proporcionalmente a las operaciones realizadas por cada socio» (artículo 18), y en caso de disolución de la cooperativa «los fondos disponibles de la liquidación una vez satisfechas las obligaciones se destinarán a las Obras Sociales que haya organizado la Cooperativa» (artículo 48) (CSJ_Estatutos). Las ventas de la cooperativa se efectuaban en base a «precios aproximados a los del mercado local» (CSJ_Bol_1) y el capital era retribuido en base a un interés fijo que rondaba el 4,5% siendo posible su incremento por un plus en concepto de prima de riesgo (CSJ_8).

Las comunicaciones a la Asamblea y los boletines de la Cooperativa San José aportan importantes indicaciones respecto a las expectativas que se posaban sobre la cooperativa. Los textos, presumiblemente escritos por Arizmendiarieta, se hacen eco del desarrollo que el movimiento cooperativo en general, y el cooperativismo de consumo en particular, demuestran en Europa y en el mundo. En el primer boletín de la cooperativa publicado en 1958 se subraya

el auge del movimiento cooperativo en el plano internacional, indicando que «los pueblos que tienen más cooperativas son al mismo tiempo los más prósperos y adelantados de Europa» (CSJ_Bol_1).

La referencia sueca, con sus cooperativas agrícolas, industriales y sobre todo de consumo no escapa al radar de Arizmendiarieta. Estos datos le valen para establecer una correlación entre desarrollo cooperativo y desarrollo social y económico señalando que la cooperación «es el signo de los pueblos más adelantados y de más refinado espíritu social» (CSJ_5). El movimiento cooperativo sueco se convierte en una referencia ineludible y el modelo a seguir. Este sistema de cooperación, se dice, «es el que nosotros queremos impulsar» y «darle un incremento profundo», a fin de «conseguir, con verdadero espíritu de cooperación, un nivel de vida decoroso y decente» (CSJ_4). A la altura de diciembre de 1957 Arizmendiarieta aspira a un cooperativismo dinámico, que evite el riesgo de quedar estancado por falta de espíritu cooperativo y mantenga la vitalidad para llegar «a actividades más diversas en el terreno social y económico», con la ambición de asemejarse a los que están en la vanguardia del cooperativismo (CSJ_4).

El boletín de la Cooperativa San José declara la intención de no ser una excepción en el «panorama de un cooperativismo en auge incontenible» (CSJ_Bol_1). A pesar de su modesta realidad, se percibe una estrategia de extender su actividad. En septiembre de 1959 se abre un nuevo despacho en el barrio de Musakola (CSJ_11), en 1960 se inaugura, una vez reformado, el despacho y el almacén central de Resusta y se proyecta una nueva sucursal para el barrio de Munar. La idea, tal y como se explicita en la comunicación de la Junta de socios de 1957, es continuar con la extensión de la cooperativa por los pueblos adyacentes, con el claro propósito de incrementar su eficacia por amplitud de escala (CSJ_5), y, asumiendo la vía federalista, la «cooperativa pueda obtener las ventajas de una actuación al por mayor» (CSJ_Bol_1).

4.2. La concepción del trabajo y la persona en los fundadores de Mondragón

El análisis de los textos de la cooperativa de consumo San José demuestra que sus impulsores, entre los cuales Arizmendiarieta tiene un rol destacado, se inspiran en gran medida en el cooperativismo de consumo sueco y europeo para el desarrollo de su proyecto. Ahora bien, existen razones de orden filosófico y conceptual que alejan a Arizmendiarieta y a su equipo del modelo de industria del cooperativismo de consumo. La concepción del trabajo y la persona son el fundamento de esa visión diferencial.

4.2.1. El trabajo es el medio para colaborar en la obra creadora de Dios

En la concepción de los fundadores de Mondragón «el trabajo humano tiene fines que trascienden los propósitos y necesidades propiamente humanas» (Coop_3). El trabajo tiene un origen divino y es subrayado desde el primer número del boletín *Cooperación* al señalar que «Dios

creó al hombre y le puso en medio del paraíso ‘para que trabajara’ y, mediante el trabajo, cooperara en la obra de la creación. De hecho, «Dios pudo descansar porque el hombre mediante su actividad era capaz de transformar el mundo, creando nuevas utilidades y destinos en las cosas sobre las que actúa» (Coop_1).

En esta lógica, es en calidad de productor, esto es, «de artífice, creador de cosas nuevas» (Coop_3) y transformando la naturaleza «mediante su constante esfuerzo, por un trabajo cada vez más inteligente y cualificado» (Arizmendiarieta, 1984a) cómo el ser humano construye un mundo nuevo a la medida de la persona y responde a la confianza depositada por Dios en él. Esta confianza es tal que convierte al ser humano en «socio de su propia empresa». Y lo es desde los tiempos de la génesis, ya que cuando Dios crea al hombre lo hace, también, proponiéndole «un sistema de cooperación» convirtiéndose Adán, por efecto, en «el primer cooperativista». El vínculo asociativo es tan firme que Dios no lo abolió con la expulsión por desobediencia de Adán y Eva: les «dio de baja en el paraíso», pero «mantuvo su compromiso de cooperación y no le dio de baja como socio de su empresa» (Coop_1). Expulsados del paraíso el ser humano mantiene mediante el trabajo la asociación con la obra inacabada de Dios. Con el trabajo, además de realizar «uno de los primeros designios divinos», «el hombre se sirve a sí mismo y sirve a los demás». Es, en consecuencia, garantía de su dignidad: «Para vivir con dignidad, hay que abrazar el trabajo» (Arizmendiarieta, 1984a).

La conclusión lógica de su carácter divino o sagrado será el repudio de los sistemas u organizaciones que toleren la usurpación del trabajo ajeno. El cooperativismo se erige en el remedio de esa situación:

Trabajar es un deber sagrado del hombre y mediante el trabajo ha de proveer a sus necesidades. Quien se interfiere en el mundo del trabajo tratando de aprovechar el que realiza el prójimo es un usurpador perniciosísimo, constituye una monstruosidad social el que se tolere un sistema de organización social en el que algunos puedan aprovechar el trabajo ajeno para exclusivo provecho propio y por eso el COOPERATIVISMO se levanta contra ese sistema y trata a toda costa de que cada persona sea respetada y tratada con la consideración que se merece un colaborador que ha sido elevado a tan alto rango por Dios mismo. SON SAGRADOS LOS DERECHOS DEL TRABAJADOR

(Coop_4)

En la concepción de los fundadores de Mondragón destaca, por lo tanto, el carácter trascendental y sagrado que adquiere el trabajo. Es desde el rol de productor como el ser humano colabora en la obra creadora de Dios, y es asumiendo la responsabilidad de trabajar para uno mismo el modo de alcanzar a vivir con dignidad.

4.2.2. El trabajo es la base de promoción de la comunidad

En la concepción de los fundadores de Mondragón una comunidad no puede progresar ni alcanzar unos niveles óptimos de bienestar sin un compromiso firme con el trabajo y su eficiente implementación. El trabajo, dirá Arizmendiarieta, es «el manantial de promoción constante de los pueblos y de los hombres» (Arizmendiarieta, 1984b: 144), así como «el mejor patrimo-

nio que tiene una comunidad» para conjugar las aspiraciones personales y la promoción del bien común (Arizmendiarieta, 1984b: 20).

Haciéndose eco de las conclusiones de diferentes estudios, Arizmendiarieta concluye que, en el desarrollo y bienestar de las comunidades, los recursos naturales como la tierra, los bosques, los ríos, los mares o las minas no son los factores determinantes. Es «el trabajo de sus moradores lo que determina la prosperidad de sus países (Arizmendiarieta, 1984a: 65). En esta línea, no duda en afirmar que cualquier bienestar presente se sostiene en el trabajo de las generaciones precedentes (Arizmendiarieta, 1984a: 102), y no es la naturaleza sino el trabajo el responsable de que «unos países hayan alcanzado el adecuado nivel de desarrollo mientras que otros quedan rezagados» (Arizmendiarieta, 1984a). No deja de ser esto una nota de esperanza para «una tierra deficiente en cuanto a recursos naturales, con alta densidad de población» como la vasca (Arizmendiarieta, 1984a: 332). En este territorio, aún con más apremio, se impone el recurso al trabajo para hacer de él «una tierra más comfortable» (Arizmendiarieta, 1984b: 144).

Ahora bien, la promoción social y económica de las comunidades precisa obtener los máximos rendimientos del trabajo o el esfuerzo humano y, ello, en las condiciones de una economía moderna, sólo puede conseguirse a través de la organización racionalizada en empresas, que es cuando el trabajo «resulta evidentemente fecundo» y productivo (Coop_12).

Y, en el conjunto del ámbito empresarial, la industria adquiere una importancia determinante en la concepción de los fundadores de Mondragón. Por un lado, y tal como se ha señalado, por la orografía y la parquedad de recursos naturales del territorio vasco que hacen de la actividad industrial un medio prioritario de vida. Por otro lado, por el efecto tractor y «multiplicador» de la industria en el desarrollo económico, la creación de empleo y en el proceso de emancipación social (Arizmendiarieta, 1984b: 125). Y, por último, por la contribución que «la socialización de los bienes de producción» realiza en la eliminación del «origen de las clases y el distanciamiento de las mismas» (Arizmendiarieta, 1984b: 125).

La concepción sagrada del trabajo se apoya, por consiguiente, en su importancia determinante, mayor incluso que los recursos naturales o el capital, en el desarrollo de las comunidades. El trabajo organizado en empresas es el modo más eficiente para sacar el máximo rendimiento al trabajo, y este será todavía más próspero si su actividad se orienta hacia la producción industrial.

4.2.3. El trabajo como medio de realización personal

En la concepción de Arizmendiarieta es el trabajo lo que caracteriza al ser humano y lo diferencia del resto de seres «que solo viven y se mueven y sienten... pero no trabajan» (Arizmendiarieta, 1984a: 97). El trabajo es el medio que tiene el ser humano para alcanzar su ser, en la medida que «el hombre no puede crecer, hacerse más hombre que en el trabajo» (Arizmendiarieta, 1984a: 98).

Esta faceta del pensamiento de Arizmendiarieta que tanto influirá en sus colaboradores, adopta las influencias del personalismo cristiano para asumir una visión teológica del traba-

jo, no como castigo, sino como opción de realización (Larrañaga, 1998b). El trabajo dota de recursos para que la persona pueda proveer sus necesidades «con la holgura y dignidad que se precisa en cada etapa o paso del desarrollo económico y social» (Arizmendiarieta, 1984b: 20). Es, asimismo, factor de bienestar personal en la medida que «el vivir mejor es la perspectiva que puede compensar los esfuerzos» del trabajo. Pero, además de la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones de orden material, el trabajo es también el medio que tiene el ser humano para realizarse y encaminarse hacia «su plenitud» (Arizmendiarieta, 1984b:167). Es, por lo tanto, vía de autorrealización personal por el desarrollo personal que conlleva y la contribución a la mejora colectiva que comporta y, por ello, «el exponente de una conciencia humanista y social más incuestionable» (Ariz_eman: 102).

Pero es preciso tener claro que, para Arizmendiarieta, el bienestar y cultivo personal no pueden avanzar desatendiéndose de la responsabilidad comunitaria. Esa tensión se hace especialmente nítida al abordar la dimensión del ocio y el tiempo libre. Arizmendiarieta, por un lado, celebra que el incremento de la productividad del trabajo posibilite ampliar las perspectivas del ocio. Pero, por otro lado, denuncia el tiempo libre ocioso que no se dedica a «la formación, al despertar, cultivar y encauzar las inquietudes humanas» (Arizmendiarieta, 1984b: 186), ya que supone un «derroche de energías» que obstruye la creación de un «nosotros comunitario y solidario» (Arizmendiarieta, 1984a: 54).

Esta crítica se hace más aguda con el ocio orientado al consumo. En la concepción de Arizmendiarieta, la ética del trabajo adquiere un valor superior respecto al derecho individual del ocio y el consumo. Un consumo no ponderado nos convierte en cómplices del estado de injusticia por sustraer recursos al potenciamiento del trabajo (Arizmendiarieta, 1984a: 75). De este modo, se aprecia que, en la concepción de los fundadores, el proyecto cooperativo no se agota en la distribución de los resultados. Cada cual no tiene derecho a hacer lo que le plazca con el fruto de su trabajo. Prevalece un consumo moral o ético, vinculado a la austeridad, que permita dotar de recursos al trabajo para avanzar «hacia las reformas estructurales precisas para un auténtico orden económico-social humano» (Arizmendiarieta, 1984a: 75).

El trabajo, por tanto, en la concepción de Arizmendiarieta es el principal mecanismo que tienen las personas para su desarrollo en la medida que satisface las necesidades materiales y permite el despliegue de las facultades integrales del ser humano. Ahora bien, entre estas facultades a desarrollar la dimensión social, concretada en la responsabilidad comunitaria, es una dimensión determinante en la búsqueda de la plenitud personal. El desarrollo personal, según esta concepción, no es ajena al ethos comunitario según la cual la ética del trabajo –o la ética del productor– se impone sobre el derecho individual del ocio y el consumo.

4.2.4. El trabajo es el medio de alcanzar el estatus de ciudadanía plena

El trabajo, vía de realización personal y de desarrollo comunitario, es también «el recurso con el que el trabajador aspira a mantener un despliegue de ciudadano distinguido en todos los ámbitos de la vida social, política y económica». Es, en otras palabras, el mecanismo de la clase trabajadora para no ser relegada al «puesto de segundones» y sea acreedora de la ciudadanía de primera (Arizmendiarieta, 1984b: 34).

En la concepción de Arizmendiarieta la ciudadanía plena se alcanza mediante la implicación y la asunción de la propia responsabilidad en el bienestar y el progreso de la comunidad. Exige «la toma de conciencia de los factores que de hecho concurren al nivel de bienestar y progreso» y la consecuente implicación mediante el trabajo, el ahorro y la inversión (Arizmendiarieta, 1984b: 148). La integración plena y responsable en el proceso de producción es, en suma, la garantía de acceso de la clase trabajadora al estatus de ciudadanía plena.

Para ello, expone Arizmendiarieta, resulta imprescindible una nueva conciencia por parte de las personas trabajadoras, de manera que no queden ancladas en la mera acción reivindicativa y afiancen su posición con una «implicación consciente y programada en la vida económica» (Arizmendiarieta, 1984b: 27). Y exige, también, de los trabajadores que no limiten sus aspiraciones en la empresa a las necesidades de consumo, sino que abarquen su plena integración responsable en el proceso productivo. Puntualiza que el trabajo queda reducido a mera mercancía cuando no se pretende más que «asegurar la despensa», y añade que «el trabajo nos hace acreedores a una consideración de hombres, de ciudadanos, cuando en el mismo se contemplan otras aspiraciones además de asegurar el salario de subsistencia» (Arizmendiarieta, 1984b: 38). Por ello, es determinante que la empresa, como institución básica de la comunidad, se abra a la participación de la persona trabajadora:

No podemos ni debemos integrarnos en la empresa sin implicar en la misma nada más que el problema del consumo. Nosotros sabemos que la empresa es una célula importante de toda la comunidad humana, nosotros sabemos que debe ser una escuela de adiestramiento social y humano, debemos concurrir a su desarrollo con el trabajo y el juego de otros valores espirituales, como son nuestra responsabilidad, nuestra previsión, nuestra voluntad de superación

(Arizmendiarieta, 1984b: 39)

En base a estos postulados, no duda en afirmar Arizmendiarieta que toda persona, independientemente de su origen, que acredite su implicación con el desarrollo de la comunidad mediante su contribución de trabajo, ahorro y fondos de inversión es merecedora de la ciudadanía plena (Arizmendiarieta, 1984b: 150).

Por lo que podemos observar, en la concepción de los fundadores del cooperativismo de Mondragón, el trabajo, además de ser el principal factor de progreso y bienestar social e instrumento de desarrollo personal, es el mecanismo social que garantiza la plena integración ciudadana de los sectores trabajadores. Podemos concluir, por tanto, que en su concepción es el carácter de productor, más que el de consumidor, mediante la integración plena y responsable en el proceso productivo lo que iguala al conjunto de las personas y garantiza el estatus de ciudadanía de primera categoría a todos los sectores de la sociedad.

4.2.5. La persona: su dimensión integral

El concepto de la persona, las dimensiones que forman su ser, es otro de los aspectos que fundamentan la decisión de los fundadores del cooperativismo de Mondragón por el modelo

cooperativo de trabajo asociado. La noción principal indica que lo económico o la satisfacción de las necesidades de orden material no colman las aspiraciones del ser humano.

Arizmendiarieta es claro al señalar que «la despensa más o menos nutrida no satisface los anhelos del hombre que se encuentra en una empresa». Las aspiraciones que la persona deposita en la empresa, por lo tanto, «no se ciñen al nivel salarial» (Arizmendiarieta, 1984b: 103). El ser propietario y no depender exclusivamente de las rentas de trabajo, el tener acceso a una mayor cultura u opciones de desarrollo profesional son, a su parecer, aspiraciones legítimas que porta el ser humano en su participación en la empresa.

En un sentido más profundo, añade la idea de que «el hombre no es solamente un ser de necesidades materiales», incidiendo que la inteligencia, la libertad y la responsabilidad son rasgos intrínsecos de su ser que resultan contradictorios con un modelo de organización que no permita el despliegue de sus facultades característicamente humanas. El propósito del cooperativismo es redimir al trabajador un «número perdido en el anonimato de las grandes concentraciones industriales, reducido a la triste situación de mero ejecutor de órdenes recibidas sin posibilidad de pensar ni opinar por su cuenta y sin posibilidad de ejercitar sus cualidades típicamente humanas» (Arizmendiarieta, 1984a: 238).

El cooperativismo, por lo tanto, debe rechazar las interpretaciones reduccionistas que limitan las motivaciones de las personas a sus aspectos únicamente materiales. El valor humano del cooperativismo persigue profundizar en la dimensión integral y espiritual de la persona para favorecer «su propia realización» (Larrañaga, 1981: 86), entendiendo que lo económico «no es más que un medio, un camino para alcanzar una meta más elevada, el pleno y armónico desarrollo del hombre y de sus facultades típicamente humanas y espirituales». El olvidarlo, «sería caer en un burdo materialismo» (Arizmendiarieta, 1984a: 238).

De todo ello se desprende que el proyecto cooperativo no agota sus posibilidades en un justo reparto de los bienes materiales. La riqueza de su proyecto descansa en «el desarrollo integral» de los miembros de la comunidad. Sin ello, y aún «alcanzando una justicia distributiva en el reparto de los bienes materiales, seguiremos siendo esclavos, dependientes de los otros» (Arizmendiarieta, 1984a: 24).

La solución por la que abogan los fundadores del cooperativismo de Mondragón pivota, en líneas generales, en que la persona asuma un papel más directo, responsable e implicado en el proceso económico, de manera que «de puro factor de coste pasa a ser razón y fundamento de una organización que hace del hombre el centro de su razón de ser» (Larrañaga, 1981: 115). El despliegue de las facultades humanas en el ámbito de la empresa exige, por consiguiente, que la persona trabajadora ejerza tanto las cualidades relativas al rol del operario como las cualidades vinculadas al rol de empresario: ser «brazo y cerebro, iniciativa y colaboración, ejecutor y gestor» (Arizmendiarieta, 1984b: 167). Es la solución que se persigue con la fórmula del socio-trabajador.

Por lo tanto, en la concepción de los fundadores de Mondragón las posibilidades emancipadoras que ofrece el cooperativismo no pueden limitarse a las funciones distributivas o la satisfacción de las necesidades de orden material. El cooperativismo ha de ser la plataforma para el desarrollo integral de la personalidad humana. Ello implica que la empresa cooperativa sea

el marco donde la persona trabajadora desarrolle y despliegue facultades no sólo físicas, sino que otras tan genuinamente humanas como la responsabilidad o la inteligencia. Esto no puede conseguirse más que accediendo a la doble cualidad de trabajador y empresario, de manera que la persona en la empresa asuma un protagonismo directo, como aportador de trabajo y capital, en las decisiones y en la dinámica de la cooperativa. Esta es la única base para garantizar la dignidad de la persona en la empresa. No parece que el cooperativismo de consumo alcance a satisfacer tales aspiraciones.

5. Conclusiones

Llegados a este punto estamos en condiciones de discernir los motivos que impulsaron a los fundadores del cooperativismo de Mondragón a priorizar el modelo de trabajo asociado frente al modelo que ofrecía el cooperativismo de consumo.

La cooperativa de consumo San José es la primera entidad propiamente cooperativa creada bajo el impulso de Arizmendiarieta. Se crea, tal y como lo hemos podido comprobar, evocando el imaginario del cooperativismo de consumo europeo. Sin embargo, a contracorriente del ejemplo que funcionaba en Europa, descartaron la vía del cooperativismo de consumo para proceder a la cooperativización de la industria. Parte de los motivos se explican por la concatenación lógica del proceso que estaban impulsando los fundadores de Mondragón.

La opción cooperativa es el resultado del proceso de promoción social y comunitaria que impulsa Arizmendiarieta y al que después se suman los futuros fundadores del cooperativismo de Mondragón. El proceso de promoción consiste básicamente en la idea de instituir estructuras de gestión de base comunitaria para dar respuesta a las necesidades y aspiraciones de los sectores trabajadores y populares de la población de Mondragón.

La reforma de la empresa, dotando de centralidad al trabajo en la configuración de la misma, si bien no todavía bajo la idea cooperativa, venía siendo uno de los objetivos prioritarios propuestos por Arizmendiarieta y sus colaboradores. De hecho, algunos de sus discípulos y futuros fundadores de la primera cooperativa de producción, desde sus puestos de responsabilidad incidían y peleaban en el seno de la Unión Cerrajera por provocar cambios en el estatus que los trabajadores mantenían en la empresa. En esta secuencia, parece pues de sentido común que, en una localidad de tradición industrial, y una vez frustrada la vía colaborativa con la dirección de la empresa, estos jóvenes que se habían capacitado para el desarrollo de las actividades técnicas industriales continuaran con sus propósitos reformadores mediante el emprendimiento de su propio proyecto de empresa desde su rol de trabajadores.

Existen, por lo tanto, factores de carácter práctico en la orientación asumida por los impulsores del cooperativismo de Mondragón. A esta realidad se le añade el hecho de que la opción de cooperativizar la industria por la vía del cooperativismo de consumo, si bien era conocida, debía de percibirse como inviable en la escala de Mondragón. Las expectativas de acumular el suficiente capital por la vía de la cooperativa de consumo San José a corto plazo no podían parecer viables.

Pero, además de las motivaciones prácticas, existían perspectivas conceptuales que alejaban a los fundadores del cooperativismo de Mondragón de esa vía. Como hemos podido comprobar, las concepciones del trabajo y de la persona que manejan los fundadores de Mondragón los alejan del cooperativismo de consumo y llevan a establecer una conexión más natural con el cooperativismo de trabajo asociado.

El trabajo es mecanismo de autorrealización personal, principal vía de promoción social y comunitaria y medio de alcanzar el estatus de ciudadanía plena. La dimensión trascendental del trabajo en esta concepción queda reflejada en la idea de que es desde el rol de productor y asumiendo la responsabilidad de trabajar cómo la persona responde a la confianza depositada por Dios en él y puede alcanzar a vivir con dignidad. El imaginario cooperativo de los fundadores del cooperativismo de Mondragón se nutre desde la centralidad que el trabajo, y no el consumo, adquiere como vía de emancipación de las clases trabajadoras. El trabajo es el factor determinante en el desarrollo de los pueblos y la vía para conjugar la satisfacción de las aspiraciones personales y la promoción del bien común. Esta realidad se hace aún más evidente en Gipuzkoa y en la comarca de Mondragón donde una naturaleza áspera orienta hacia el trabajo industrial como principal modo de subsistencia. El trabajo así concebido adquiere una dimensión ética o moral que se impone respecto al derecho del disfrute individual del ocio y del consumo. Según esta perspectiva, cada cual no tiene derecho a hacer lo que le plazca con el fruto de su trabajo o el ahorro de su consumo, sino que se impulsa una responsabilidad moral respecto al consumo, concretada en una ética de la austeridad, que permita destinar lo ahorrado a los fondos de inversión para el potenciamiento del trabajo.

Pero el trabajo, a su vez, es inconcebible sin hacer referencia a la dimensión integral de la persona que lo compone. Según insisten Arizmendiarieta y sus colaboradores, la persona mediante su trabajo no sólo busca satisfacer sus necesidades materiales, sino que pretende dar satisfacción a sus aspiraciones de promoción y realización personal mediante el pleno desarrollo de sus potencialidades y facultades. Una organización que tenga como eje a la persona debe tener como razón de ser el respeto de su sentido de dignidad que se concreta mediante el despliegue de su libertad, su participación y su responsabilidad.

En la concepción de los fundadores de Mondragón lo económico no puede justificar por sí solo el proyecto cooperativo. Según explican, los intereses de las personas trabajadoras en la empresa no son solo materiales o salariales. Del mismo modo, el proyecto cooperativo no se agota en la justa distribución de los bienes o de la riqueza generada. Debe posibilitar el despliegue del ser humano como ser inteligente y responsable que es, lo cual sólo es factible mediante su participación integral en la empresa, esto es, con su participación en la propiedad y en la gestión. Como socio y trabajador, en definitiva. Desde esta perspectiva, resulta imposible que los fundadores del cooperativismo de Mondragón se vieran atraídos por un modelo que aun asegurando mejores condiciones laborales que el sector de referencia, mantenía a los trabajadores en su condición de asalariados sin participación efectiva en el capital o en la gestión de la cooperativa.

En síntesis, en la concepción de los fundadores del cooperativismo de Mondragón, para que el trabajo cumpla con su función de promoción social y comunitaria dos facetas resultan

imprescindibles. Por un lado, una organización eficiente del trabajo que permita un óptimo rendimiento y que sólo puede conseguirse mediante su configuración en empresa. Por otro lado, la integración plena y responsable del trabajo en el proceso productivo, certificando su primacía entre los factores que configuran la empresa. Sólo la cooperativa de trabajo asociado podía colmar tales expectativas.

Tal concepción acabará por impregnar en la evolución de la cooperativa de consumo de la experiencia de Mondragón. En 1970 surge Eroski a partir de la asociación de diferentes cooperativas de consumo, pero integrando a las personas trabajadoras como socias del proyecto. Es un hecho especialmente relevante desde el punto de vista del desarrollo del movimiento cooperativo. El cooperativismo de Mondragón da una solución creativa a la oposición entre cooperativas de consumo y cooperativas de trabajo asociado. La gestación de Eroski es un proceso que, por su indudable interés, merece una mayor atención pero que excede los objetivos y las posibilidades de este artículo. Es un tema pendiente para futuras investigaciones.

Bibliografía

- ACI (2023): *World Cooperative Monitor 2023 | ICA Monitor*. Disponible en: <https://ica.coop/en/media/library/research-and-reviews-world-cooperative-monitor/world-cooperative-monitor-2023>
- AGIRRE, N., AZKARRAGA, J., ELIO, E., GARCÍA, O., SARASUA, J. & UDAONDO, A. (2000): *Lankidetza. Arizmendiartaren eraldaketa proiektua*, Eskoriatza: Lanki.
- ALFONSO, R. (2015): "Los principios cooperativos como principios configuradores de la forma social cooperativa", *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 27, 49-86.
- ALTUNA, L. (2008): *La experiencia cooperativa de Mondragón. Una síntesis general*, Eskoriatza: Lanki.
- ÁLVAREZ, F. (1979): *Los justos Pioneros de Rochdale (Aproximación al moderno cooperativismo democrático)*, Federación regional de cooperativas andaluzas.
- ARANZADI, D. (1975): *La cooperativa industrial. Contribución teórico-empírica de la economía de la empresa*, Universidad Complutense de Madrid.
- ARANZADI, D. (1976): *Cooperativismo industrial como sistema, empresa y experiencia*, Universidad de Deusto.
- ARIZMENDIARRIETA, J.M. (1984/a): *Emancipación obrera: La cooperación*, Caja Laboral Popular.

ARIZMENDIARRIETA, J.M. (1984/b): *La empresa para el hombre*, Caja Laboral Popular.

ARMANDO, L. (1986): *Cooperativismo y economía social*, Buenos Aires: Intercoop.

AZKARRAGA, J. (2005): *Identitate kooperatiboaren bilakaera: Arrasateko Kooperatiba Esperientzia*, Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea.

AZKARRAGA, J. (2007): *Nor bere patroi. Arrasateko kooperatibistak aro globalaren aurrean*, Gasteiz: Eusko Jaurlaritzza.

AZKARRAGA, J., CHENEY, G. & UDAONDO, A. (2012): "Workers' Participation in a Globalized Market: Reflections on and from Mondragon". In: Atzeni, M. (Eds.), *Alternative Work Organizations*, London: Palgrave Macmillan, 76-102. DOI: https://doi.org/10.1057/9781137029041_4

AZURMENDI, J. (1984): *El hombre cooperativo*, Arrasate: Caja Laboral Popular.

BARANDIARAN, X. & LEZAUN, J. (2017): "The Mondragon experience". In: Michie, J. & Borgaza, C. (Eds.), *The Oxford Handbook of Mutual, Co-Operative, and Co-Owned Business*, Oxford University Press, 277-294.

BATTILANI, P. (2017): "Consumer Co-operation in Italy: A Network of Co-operatives with a Multi-class Constituency". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 584-613.

BENEVIDES, D. (1987): *Evolución del pensamiento cooperativista*, Buenos Aires: Intercoop.

BRAZDA, J., JAGSCHITZ, F., ROM, S. & SCHEDIWY, R. (2017): "The rise and fall of Austria's consumer co-operatives". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 267-295.

BRAZDA, J. & SCHEDIWY, R. (2003): "Esbozo histórico de las cooperativas de consumo", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 44, 105-136.

CICHOSZ, J. (1987): "125° Aniversario de las Cooperativas de Crédito en Polonia", *Revista Idelcoop*, 14(52). Disponible en: <https://www.idelcoop.org.ar/revista/52/125o-aniversario-cooperativas-credito-polonia>

COLE, G.D.H. (1964): *Historia del pensamiento socialista I. Los precursores (1789-1850)*, México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

DAVIDOVIC, G. (1976): *Hacia un mundo cooperativo*, Zaragoza: Centro Nacional de Educación Cooperativa.

DEL ARCO, J.L. (1975): "Los principios cooperativos en la Ley General de Cooperativas", *REVESCO, Revista de Estudios cooperativos*, 36-38, 5-84.

- DELGADO, A. (2010): *Cooperativismo de consumo emergente en Europa*, Fedeccon.
- DENZIN, N. & LINCOLN, Y.S. (2012): "Introducción general: La investigación cualitativa como disciplina y como práctica". In: *El campo de la investigación cualitativa: Manual de Investigación cualitativa Vol I*, 43-102, Barcelona: Gedisa.
- DESROCHE, H. (1977): *El desarrollo intercooperativo. Sus modelos y sus combinaciones*, Buenos Aires: Intercoop.
- DIVAR, J. (2011): "El cooperativismo de consumo: orígenes y actualidad", *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 45, 217-224.
- DIVAR, J. (2012): "Luigi Luzzatti, «pionero del crédito popular»", *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 46, 327-331.
- EKBERG, E. (2012): "Confronting three revolutions: Western European consumer co-operatives and their divergent development, 1950-2008", *Business History*, 54(6), 1004-1021.
- ELENA, F. (1966): "El cooperativismo del grupo mondragonés. Análisis de esta experiencia a la luz de los principios cooperativos", *REVESCO, Revista de Estudios cooperativos*, 11-12, 39-94.
- FAUQUET, G. (1980): *O sector cooperativo*, Lisboa: Livros Horizonte.
- FLORES, M. & ROMERO, C. (1981): "De la ley de Cooperativas de 1942 al Reglamento de Sociedades Cooperativas de 1978", *Agricultura y Sociedad*, 18, 33-63.
- GAMINDE, E. (2017): *La doctrina social cristiana y el cooperativismo vasco: Una alternativa para el cambio*, Madrid: Dykinson, S.L.
- GUTIÉRREZ, J.A. (1963): "Las Cooperativas suecas y su importancia en el desarrollo económico del país", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 1, 36-44.
- HILSON, M. (2017/a): "Consolidation: Introduction to Section 4". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 549-558.
- HILSON, M. (2017/b): "Consumer Co-operation in the Nordic Countries, c. 1860-1939". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 121-144.
- HILSON, M. (2017/c): "Rochdale and beyond: Consumer Co-operation in Britain before 1945". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 59-77.
- HOLYOAKE, G. (1973): *Historia de los Pioneros de Rochdale*, AECOOP.

IDELCOOP (1979): "Suecia: El movimiento cooperativo de consumo", *Revista Idelcoop*, 6(22). Disponible en:

<https://www.idelcoop.org.ar/revista/22/suecia-movimiento-cooperativo-consumo>

ISASTI, A. & URIBE, I. (2021): *Ormaetxea. Biografía dialogada. De principio a fin toda una vida cooperativa*, Mondragon-Laboral Kutxa.

IZQUIERDO, M.E. (2015/): "Cooperativas de ahorro y crédito en México", *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 49, 49-63.

JEANTET, T. (2000): *La Economía Social Europea o la tentación de la democracia en todas las cosas*, Valencia: CIRIEC-España.

KAPLAN, A. & DRIMER, B. (1981/). *Las cooperativas. Fundamentos-Historia-Doctrina*, Buenos Aires: Intercoop.

LAMBERSSENS, S., ARTIS, A., DEMOUSTIER, D. & MÉLO, A. (2017): "History of Consumer Co-operatives in France: From the Conquest of Consumption by the Masses to the Challenge of Mass Consumption". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 99-120.

LAMBERT, P. (1961): *La doctrina cooperativa*, Buenos Aires: Intercoop.

LARRAÑAGA, J. (1981): *Don José María Arizmendiarieta y la experiencia cooperativa de Mondragón*, Arrasate: Caja Laboral Popular.

LARRAÑAGA, J. (1998/a): *El cooperativismo de Mondragón, Interioridades de una Utopía*, Aretxabaleta: Azatza.

LASSERRE, G. (1972): *El cooperativismo*, Barcelona: Oikos-tau.

LAVERGNE, B. (1962): *La revolución cooperativa o el socialismo de occidente. Tratado general del cooperativismo de consumo. Instituciones y doctrinas*, México: Imprenta Universitaria.

LAVERGNE, B. (1971): *El socialismo de rostro humano*, Buenos Aires: Intercoop.

LAVERGNE, B. (1973): *Servicios públicos cooperativos*, Buenos Aires: Intercoop.

MACKNIGHT, E. (2012): "Credit and community". In: McDonnell, D. & Macknight, E. (Eds.), *The co-operative model in practice. International perspectives*, CETS Resource, 19-28.

MARTÍNEZ RODRÍGUEZ, S. & MARTÍNEZ SOTO, A.P. (2008): "Los pioneros del cooperativismo agrario de crédito español (1880-1920)", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 63, 89-112.

MARTÍNEZ CHARTERINA, A. (2011). “Evolución del cooperativismo de consumo”, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 45, 133-160.

MARTÍNEZ CHARTERINA, A. (2016): *La cooperativa y su identidad*, Madrid: Dykinson, S.L.

MARTÍNEZ CHARTERINA, A. (2017): “El principio de adhesión voluntaria y abierta desde una perspectiva histórica y doctrinal”, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 51, 179-190.

MARTÍNEZ SOTO, A.P. (s. f.): *El cooperativismo alemán entre 1860-1930: Sistemas y evolución*. Consultado el 24/09/24. Disponible en:
https://seha.info/pdfs/ii_asociacionismo/II-pascual2.pdf

MARTÍNEZ SOTO, A.P. (2000): “Cooperativismo y crédito agrario en la región de Murcia, 1890-1936”, *Historia agraria*, 20, 123-167.

MARTÍNEZ SOTO, A.P. (2003): “Los orígenes del cooperativismo de crédito agrario en España, 1890-1934”, *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 44, 57-104.

MEDINA-ALBALADEJO, F.J. & PUJOL-ANDREU, J. (2014): “Cooperativas de consumo y niveles de vida, España 1865-1939: Una primera aproximación”, *Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, 18(494). Disponible en:
<https://revistes.ub.edu/index.php/ScriptaNova/article/view/15079>

MEDINA-ALBALADEJO, F.J. (2017): “Consumer Co-operatives in Spain, 1860-2010”. In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 326-352.

MEDINA-ALBALADEJO, F.J. & PUJOL ANDREU, J. (2013): “Las cooperativas de consumo en España, 1865-1939: Un mecanismo alternativo de acceso a los alimentos”, *Universitat Autònoma de Barcelona. Unitat d'Historia Econòmica*, 4.

MENZANI, T. & MEDINA-ALBALADEJO, F.J. (2018): “Between leader-worship and member’s democracy: The consumer co-operatives in the fascist Italy”, *Historia y Política: Ideas, Procesos y Movimientos Sociales*, 39, 235-260. DOI: <https://doi.org/10.18042/hp.39.09>

MENZANI, T. & ZAMAGNI, V. (2010): “Co-operative networks in the Italian economy”, *Enterprise and Society*, 11(1), 98-127.

MLADENATZ, G. (1969). *Historia de las doctrinas cooperativas*, Buenos Aires: Intercoop.

MOLINA, F. (2005): *José María Arizmendiarieta (1915-1976). Biografía del hombre que hizo del cooperativismo de Mondragón un referente empresarial y humano a nivel mundial*, Arrasate: Caja Laboral-Euskadiko Kutxa.

MONZÓN, J.L. (1989): *Las cooperativas de trabajo asociado en la literatura económica y en los hechos*, Ministerio de trabajo y seguridad social.

MONZÓN, J.L. (1995): "Las cooperativas de trabajo asociado ante la reforma de los principios cooperativos", *REVESCO, Revista de Estudios Cooperativos*, 61, 47-52.

OAKESHOTT, R. (1978): *The Case for Workers' Co-ops*, Routledge & Kegan Paul.

ORMAETXEA, J.M. (1999): *Orígenes y claves del cooperativismo de Mondragón*, Arrasate: Euskadiko Kutxa-Saiolan.

ORMAETXEA, J.M. (2003): *Didáctica de una experiencia empresarial*, Arrasate: Euskadiko Kutxa-Saiolan.

O'ROURKE, T. (2012): "The development of co-operatives in Slovenia". In: McDonnell, D. & Macknight, E. (Eds.), *The co-operative model in practice. International perspectives*, CETS Resource, 31-40.

ORTEGA-SUNSUNDEGI, I. (2021): *La contribución de los fundadores del cooperativismo de Mondragón al pensamiento cooperativo*, Mondragon Unibertsitatea. Disponible en: <https://ebiltegia.mondragon.edu/handle/20.500.11984/5371>

PATMORE, G. & BALNAVE, N. (2017): "Managing Consumer Co-operatives: A Historical Perspective". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 413-430.

PESTOFF, V. (2012): "Hybrid tendencies in consumer co-operatives: The case of Sweden". In: McDonnell, D. & Macknight, E. (Eds.), *The co-operative model in practice. International perspectives*, CETS Resource, 83-97.

PLOTINSKY, D. (2017): "130 años de cooperativismo de crédito en Argentina", *Revista Idelcoop*, 221, 161-189.

POISSON, E. (1921): *La república cooperativa*, Barcelona: Editorial Cervantes.

PRINZ, M. (2017): "German co-operatives: Rise and fall 1850-1970". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 243-266.

RIAZA, J.M. (1968/). *Cooperativas de producción: Experiencias y futuro*, Bilbao: Ediciones Deusto.

RIVERA, C.A. & LABRADOR, O. (2013): "Bases teóricas y metodológicas de la cooperación y el cooperativismo", *Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, 1(2), 191-208.

ROJAS, J.J. (2014). "Las cajas cooperativas rurales de ahorro y préstamo durante la Revolución mexicana de 1910-1917", *Revista Idelcoop*, 214, 171-192.

RUIZ, A. & BRETOS, I. (2023): "Desafíos en la regeneración de grandes grupos cooperativos: Un estudio de caso de Mondragon", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 109, 35-63. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.109.25438>

RUIZ OLABUÉNAGA, J.I. (1996): *Metodología de la investigación cualitativa*, Bilbao: Universidad de Deusto.

RUÍZ OLABUÉNAGA, J.I. & ISPIZUA, M.A. (1989): *La descodificación de la vida cotidiana*, Bilbao: Universidad de Deusto.

SECCHI, C. (2017): "Affluence and Decline: Consumer Co-operatives in Postwar Britain". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-Operation Since 1850*, Brill, 527-547.

SIERRA, R. (1992): *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*, Madrid: Paraninfo.

TAYLOR, S.J. & BOGDAN, R. (2002): *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Barcelona: Paidós.

VALDÉS, F. (1975): *Las cooperativas de producción, un estudio sobre el trabajo asociado*, Madrid: Editorial Montecorvo.

VALLES, M. (2003): *Técnicas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*, Madrid: Síntesis.

VARGAS, C. (2018): "El reconocimiento del voto plural como práctica de buen gobierno corporativo en las cooperativas de cierta dimensión". In: *Estudio sistemático del principio cooperativo de gestión democrática: Su aplicación práctica en un modelo de empresa eficiente*, Madrid: Dykinson, 31-50.

WARBASSE, J.P. (1946): *El sistema cooperativo*, Buenos Aires: Americalee.

WARBASSE, J.P. (1956): *Democracia cooperativa*, Buenos Aires: Americalee.

WATKINS, W.P. (1959): *Pensamiento estático y dinámico en el movimiento cooperativo*, Buenos Aires: Intercoop.

WATKINS, W.P. (1977): *El movimiento cooperativo internacional*, Buenos Aires: Intercoop.

WEBSTER, A., WILSON, J.F. & VORBERG-RUGH, R. (2017): "Going Global. The Rise of the cws as an International Commercial and Political Actor, 1863-1950: Scoping an Agenda for Further Research". In: Hilson, M., Neunsinger, S. & Patmore, G. (Eds.), *A Global History of Consumer Co-operation since 1850*, Brill, 559-583.