

# La «empresa cooperativa» en Dinamarca y España. La historia de la Economía Social y su contribución a la democracia industrial

Manu AHEDO SANTISTEBAN

Investigador Post-doctoral  
Departamento de Sociología Industrial y de las Organizaciones  
Copenhagen Business School

---

**Sumario:** 1. Introducción. 2. La «empresa cooperativa»: un largo proceso de construcción histórica. 3. Dinamarca y España: dos historias comparables a destiemplos políticos. 4. Dinamarca: el desencuentro de dos fuertes tradiciones. 5. España y País Vasco: el lento encuentro de tradiciones. 6. Análisis comparativo: la economía social como estímulo de la «empresa cooperativa». 7. Conclusiones. Bibliografía.

---

## **Resumen**

En este artículo se lleva cabo un análisis histórico de cómo la economía social y el movimiento cooperativo, en combinación con la evolución del sistema de relaciones industriales, han contribuido al desarrollo de la democracia industrial y empresarial, y más en concreto a la construcción de lo que se denomina la «empresa cooperativa» en Dinamarca y España. La empresa cooperativa es un tipo ideal de organización en la que los empleados poseen un significativo nivel de participación, tanto en la propiedad como en la toma de decisiones. El análisis profundiza en la interrelación de dos dimensiones específicas: por una parte, la tradición de cooperativismo de producción, y por otra parte, la tradición de participación de los empleados en la empresa. Los casos de Dinamarca y España presentan muchas e importantes diferencias significativas. Sin embargo, dadas sus desarrolladas economías sociales y sus similares estructuras y sistemas empresariales, permiten un relevante análisis comparativo. Se concluye que, a pesar de sus relativamente bajos porcentajes en las comparaciones estadísticas sobre la participación financiera de los empleados en Europa, ambos países presentan interesantes potencialidades para el desarrollo de la democracia industrial y empresarial, y por ende de la «empresa cooperativa».

## 1. Introducción

El capitalismo del siglo XX se ha caracterizado por el surgimiento y desarrollo de la gran corporación o empresa basada en la administración jerárquica y estructurada en divisiones funcionales. Este desarrollo ha sido más notorio en el capitalismo anglosajón, desde donde se ha extendido con mayor o menor éxito a la Europa Occidental y a los países asiáticos de nueva y fuerte industrialización. Asimismo, el actual impulso globalizante de la economía viene dominado principalmente por las grandes multinacionales, con origen en los países en donde el modelo de la gran corporación tuvo un mayor desarrollo, léase Estados Unidos de América, Reino Unido, Alemania, Francia, o Japón, entre los más destacados. En el inicio del siglo XXI, dentro de un contexto global de radical transformación en el mundo desarrollado e industrializado cada país está adaptando sus sistemas y regímenes institucionales ante los emergentes retos, como la crisis de los sistemas de bienestar (Esping-Andersen, 1990, 1999, Sarasa y Moreno, 1995, Rodríguez Cabrero, 2000), la creciente inestabilidad del empleo (Chaves y Monzón, 2000, Miguélez y Prieto, 1999), la revolución tecnológica y de innovación para el desarrollo económico (Castells, 1997).

En lo que se refiere a la dimensión más productiva y económica, están emergiendo de forma lenta otras formas de organización productiva y de generación de desarrollo socioeconómico y empleo. Con una mayor o menor capacidad de alternativa, estas formas híbridas combinan viejas tradiciones con nuevas dinámicas. Caben destacar dos formas principales: a) las redes cooperativas de empresas con fuerte presencia de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs) especializadas, en entornos próximos, interactivos y sinérgicos, llámense distritos, clusters, o simplemente redes empresariales; b) lo que se puede denominar la «empresa cooperativa»: cada vez es más reconocida la importancia de la participación activa de los empleados y trabajadores para la buena marcha de la empresa. El reciente *boom* y discurso sobre la gestión de recursos humanos no es más que un ejemplo de la importancia para la empresa de disponer de un cultura participativa, en la que los empleados cooperan.

Sin embargo, el tema de la participación de los empleados en la empresa y sus positivos efectos para la empresa y los trabajadores no es un asunto tan lineal como algunos discursos y pre-concepciones parecen indicar. De la misma manera, es necesario ir más allá de los análisis cuantitativos, e incluir variables más cualitativas, específicas de cada empresa y de cada país. Las sociedades y las organizaciones aprenden a adaptar y a mejorar sus formas de organización del trabajo por referencia externa y experimentación interna. En este sentido, las comparaciones entre em-

presas y entre países son un elemento esencial para estimular el aprendizaje. En las recientes estadísticas sobre participación financiera en Europa (Poutsma, 2001) ni Dinamarca ni España presentan niveles altos de participación financiera de los empleados. Sin embargo, ambos países poseen unas tradiciones y características que señalan diversas potencialidades para el desarrollo de la democracia industrial y de la participación de los empleados en la empresa.

## 2. La «empresa cooperativa»: un largo proceso de construcción histórica

Por el término «empresa cooperativa» se indica un tipo de empresa que se inspira en los principios y prácticas que tradicionalmente han sido característicos de las cooperativas de producción. Ese tipo ideal de empresa, que no tiene una presencia desarrollada sino marginal en nuestras sociedades avanzadas, ha ido apareciendo a lo largo del proceso histórico que acompaña la industrialización, la modernización y la democratización.

### 2.1. *¿Es eficaz y rentable una cooperativa de producción?*

En lo que respecta al funcionamiento organizativo de las cooperativas, dependiendo obviamente del país y del sector económico en que operen, las cooperativas tradicionalmente se han caracterizado por una alta atención a los factores políticos y democráticos en la propiedad y en la toma de decisiones, en detrimento de los factores organizativos de eficacia y funcionalidad. De hecho, tal como recogen Winther y Marens (1997), las mayores críticas que las ciencias económicas y de gestión han dirigido a las cooperativas se han centrado en su no adecuada utilización de recursos y su dificultad para adaptarse a las condiciones del entorno, mercado, etc. Es decir, según estas críticas, han sido más «cooperativas» que empresas. En efecto, la tendencia histórica de las cooperativas que han sobrevivido ha sido enfatizar sus aspectos empresariales en detrimento a veces de su dimensión asociacionista o democrática. Sin embargo, los casos de cooperativas de producción exitosas en el mercado no han sido suficientes para contra-argumentar estas críticas académicas, las cuales, como profecías que se auto-cumplen, no han ayudado al desarrollo y expansión de la empresa cooperativista.

Estas cuestiones han recibido un nuevo aire fresco en la reciente discusión sobre la eficiencia y el rendimiento (*performance*) de las empresas participadas por los trabajadores (*employee shared ownership*). Una discusión acogida también con interés y crítica por los propios sindicatos europeos

(Transfer, 2002). Más allá de los discursos y los conceptos, la investigación empírica tiende a señalar una cierta correlación entre una mayor participación en la propiedad y en la toma de decisiones, y un mejor funcionamiento y rendimiento de la empresa. Dentro de esta correlación general hay un amplio margen para los análisis concretos y en profundidad. Por ejemplo, Whinter (1999) reclama más y mejor investigación sobre los factores que en empresas participadas por los empleados llevan a mejores resultados. Este autor enfatiza la importancia de las creencias y percepciones de los propios empleados sobre el hecho de ser también dueños de la empresa, y sugiere un desarrollo de la propuesta teoría O (*ownership*) en la dirección de una «organización tipo-O», caracterizada por una mayor inclusión no-discriminatoria en la participación en la propiedad y la toma de decisiones. De igual manera, Logue y Yates (1999, 2002) sugieren un modelo de empresa participada por los empleados con un alto rendimiento y democracia. En este modelo, el efecto positivo de la participación, la formación para la participación, y la comunicación depende de las actitudes de los empleados, es decir, que la participación funciona bien sólo cuando los empleados tienen una actitud fuerte y positiva hacia la empresa y su objetivo. En suma, la investigación indica que los factores de democracia, inclusión, igualitarismo, y actitud positiva por los empleados son los que realmente generan los efectos más positivos sobre el funcionamiento y el rendimiento de la empresa. Lejarriaga (2002) y Morales (2002) desarrollan una argumentación teórica en esta misma línea. En resumen, que es la participación de tipo «cooperativista» la que mayores efectos positivos tiene.

## 2.2. *Formas de participación en la empresa cooperativa*

El concepto de «empresa cooperativa» recoge un equilibrio sinérgico entre los dos tipos principales de participación de los empleados en toda empresa productiva de bienes o servicios. Siguiendo el modelo básico propuesto por Winther y Marens (1997), hay dos dimensiones principales de participación: en la propiedad y en la toma de decisiones:

- a) *Participación en la propiedad.* La forma más desarrollada de participación de los empleados en la propiedad son las cooperativas y las diferentes formas de empresas participadas por sus trabajadores (*employee shared ownership*), lo que en el contexto español se relaciona mayormente con las sociedades laborales. Últimamente también se han desarrollado otros tipos de participación financiera: en los beneficios, a través de fondos de pensiones empresariales, por

medio de acciones sobre la empresa, etc. También ha habido un desarrollo técnico en los sistemas de sueldos y salarios, con bonificaciones, incentivos financieros de diverso tipo, etc. Hay varios tipos de clasificaciones de la participación financiera, dependiendo de las tradiciones y los intereses de los investigadores y expertos. Sin embargo, la forma más desarrollada de participación depende del nivel de igualdad y distribución en la propiedad, siendo el caso más avanzado cuando los empleados poseen la mayoría de la propiedad. En este sentido, es la tradición de participación en la propiedad del movimiento cooperativo y de la economía social una de las principales fuentes que alimentan el desarrollo de la «empresa cooperativa».

- b) *Participación decisional*. Esta participación en la toma de decisiones de la empresa depende mayormente de la historia de las relaciones industriales de cada país. Generalmente, en el contexto europeo se distingue entre participación directa (consultación y delegación) e indirecta (co-determinación, negociación colectiva, consejos de empresa, etc.). Martin Artiles (1999), tras presentar varios tipos de participación entre los vectores de «consultativa/delegada», «individual/grupo» y «temporal/permanente», argumenta que sólo hay un modo que se puede considerar realmente participación de los empleados: el de mayor nivel mayor de participación, a través del «grupo permanente con funciones delegadas». Esta fórmula es también la que más se aproxima a la idea de democracia económica, tal como en su origen se formuló en el enfoque «socio-técnico» del Instituto Tavistock, y se ha experimentado en los países escandinavos.

### 2.3. ¿Cómo desarrolla cada país la «empresa cooperativa»?

Dos son las principales fuentes de desarrollo de la «empresa cooperativa»: el movimiento cooperativo y las relaciones laborales o industriales:

- a) *El movimiento cooperativo*. El movimiento cooperativo es importante como fuente y tradición de participación en la propiedad. Dentro del movimiento cooperativo cada país experimenta el fenómeno de las cooperativas de producción. En la Europa occidental, las diferencias en la evolución del cooperativismo y de la economía social son marcadas. En concreto, el cooperativismo de producción es quizá el que menos se ha desarrollado. Históricamente, mientras en unos países, como los nórdicos y Alemania, las cooperativas de producción han sido estimuladas por los sindicatos, en otros, como

España e Italia, su aparición y desarrollo tuvo lugar al margen e incluso en oposición al movimiento obrero. En todo caso, la economía social y el cooperativismo de cada país crean el contexto cultural para el desarrollo de la empresa cooperativa. Cuanto mayor sea la experiencia en cooperativas de producción, mayor potencialidad existe para el desarrollo de la participación en la propiedad de la empresa.

- b) *Las relaciones laborales o industriales.* El desarrollo de la democracia industrial y la mejora de las condiciones laborales y sociales ha sido uno de los objetivos históricos del movimiento obrero y los sindicatos. Se distinguen dos niveles principales: el *macro*, que se refiere a la regulación, negociación y concertación de los marcos generales de las relaciones de empleo y mercado laboral, así como de los convenios colectivos; y el *micro*, que se refiere a las formas de democracia y participación de los trabajadores en los centros de trabajo. Los resultados de estos conflictos y negociaciones difieren de país a país. En el contexto europeo, en algunos países del centro y norte de Europa los trabajadores han adquirido un significativo nivel de participación e influencia en sus centros de trabajo, dentro de unos sistemas empresariales dominados por empresas medianas y grandes. En el Sur de Europa, el desarrollo de la participación e influencia de los trabajadores ha tenido una evolución más lenta, aunque también su sistema empresarial es diferente con un mayor peso de las PYMEs. Las relaciones industriales crean el contexto institucional para el desarrollo de la cultura de la participación de los trabajadores en la empresa.

#### 2.4. *¿Cómo influye la variable «país» en el desarrollo de la «empresa cooperativa»?*

Tanto el movimiento cooperativista como las relaciones industriales dependen a su vez de una serie de factores sociales y políticos, específicos de cada país. Aquí el factor más importante es la historia de cada país, entendida como un reflejo de sus específicas estructuras socioeconómicas y sus tradiciones institucionales e ideológicas. En este artículo se analiza cómo la «empresa cooperativa» ha ido emergiendo y desarrollándose en Dinamarca y España. Son dos casos claramente diferentes, en los que la economía social y las relaciones industriales han tenido diferentes evoluciones, debido mayormente a unas muy distintas historias sociales y políticas en el siglo XX. Sin embargo, los dos casos presentan interesantes aspectos a comparar y contrastar.

### 3. Dinamarca y España: dos historias comparables a destiemplos políticos

En 1899 en Dinamarca se firmó el Acuerdo o Compromiso de Septiembre, por el que los representantes del capital o empleadores y de los trabajadores o empleados se reconocieron el derecho mutuo a defender sus legítimos intereses a través de la negociación. De esta forma Dinamarca inicia una tradición de negociación y desarrollo de la democracia económica e industrial. Por su parte, España en 1898 pierde la posesión de Cuba, su última colonia en América, y comienza a concentrarse a solucionar sus asuntos internos; un proceso político interno a lo largo del s. XX, en el que los diferentes grupos socioeconómicos a lo largo de una serie de conflictos ideológicos y económicos van a avanzar en un tortuoso camino hacia su mutuo reconocimiento y formalización de la defensa de sus intereses (Linz, 1988).

#### 3.1. *Dinamarca*

Dinamarca, con una población actual de aprox. 5 millones de habitantes, es uno de los países más pequeños de Europa, aunque fue un reino extendido por el mundo nórdico y del norte de Europa, debido a la herencia de su pasado vikingo. Geográfica e históricamente el país ha estado dividido en dos partes: la isla de Sealand, en donde se encuentra la capital Copenhague, cercana al sur de Suecia, y la península de Jutland y la isla de Funen, más cercanas a Alemania. Estas dos zonas se han ido integrando más y más a partir de la segunda guerra mundial, ayudado recientemente con la construcción de varios puentes que han favorecido su comunicación por carretera y tren. Dinamarca tiene una de las democracias más antiguas de Europa. Su constitución política es del 1849, en la que el monarca danés otorga la democracia al pueblo, a raíz de las revueltas de 1848. Sobre la base de un luteranismo adaptado a la sociedad danesa, Dinamarca ha ido construyendo sus propias instituciones democratizadoras, a medida que tras sucesivas guerras se iba reduciendo al territorio actual.

Es de destacar el movimiento de escuelas de adultos (*folkehøjskole*) promovidas por el cura-misionero Grundtvig durante la segunda parte del siglo XIX, especialmente en la península de Jutland. Estas escuelas ofrecían formación cultural y técnica a la población adulta del campo. Se acepta que este movimiento cultural y educativo tuvo importantes consecuencias en la sociedad y economía danesa: a) ideológicamente supuso el desarrollo de un nacionalismo popular danés, a través de cánticos y salmos; b) culturalmente elevó el nivel de formación de la población campesina; y c) económicamente, inició el fuerte sistema de formación y cualificación continua

danés. De hecho, se argumenta que muchos de los pioneros en la creación de cooperativas agrarias y de transformación en la península de Jutland habían pasado por estas escuelas, en donde adquirieron conocimientos y habilidades sociales y técnicas (Pedersen, 1977).

Dinamarca ha desarrollado una cultura democrática y ciudadana altamente participativa, en la que el Estado es parte constitutiva de y cercana a la sociedad, y la vida municipal ha constituido el eje del desarrollo político y económico. De hecho, el país bien se puede definir como una federación de municipios, en la que la Asociación de Municipios Daneses es una de las instituciones más poderosas, y el mayor contrapeso al Parlamento y al Gobierno nacional. Económicamente se caracteriza como un país de pequeña escala y de pequeños propietarios. Desde una estructura bastante igualitarista de la propiedad de la tierra surgieron dinámicas cooperativas agrarias y de transformación. Y desde sus incipientes sistema de gremios y profesiones, y su sistema de formación continua fueron apareciendo históricamente multitud de PYMEs especializadas y aglomeradas en *clusters* o distritos industriales locales y regionales, que han ofrecido servicios y productos a una agricultura y ganadería cada vez más tecnificada, y posteriormente han desarrollado sus propias especializaciones industriales. Las tres grandes industrias y especializaciones son: transformación de productos alimenticios, textil, y varias ingenierías manufactureras.

En las últimas décadas han ido surgiendo grandes grupos empresariales daneses, como Maersk - A. P. Møller (naviera, transporte de mercancías y pasajeros, y comercio, y que se calcula puede llegar a suponer el 10% del PIB del país), Danfoss (termostatos), Grundfoss (bombas de propulsión), Novo Nordisk (insulina y biotecnología), Danisco (azúcares y biotecnología), Vestas (turbinas para la energía eólica), etc. La inversión extranjera en Dinamarca es importante en muchas empresas medianas, dada la alta cualificación de su mano de obra y su tradicional vinculación a las cadenas de producción mundiales.

### 3.2. España

España tiene una de las democracias más jóvenes de Europa. Una historia marcada por una serie de conflictos ideológicos, pero de causas políticas y económicas, y enraizados en una estructura socioeconómica desigual, ha reproducido una notoria separación Estado-Sociedad. Las élites político-económicas dominantes, más centradas en asegurarse el beneficio de las grandes empresas que nacieron en la industrialización, no han sabido construir consensos políticos ni institucionales que acercaran el Estado al conjunto de la Sociedad. Los breves movimientos de democratización y parti-

cipación ciudadana y de búsqueda de bienestar colectivos han sido históricamente interrumpidos por la larga tradición española de autoritarismo y de tensión ideológica.

A lo largo del s. XX los diversos grupos socioeconómicos de la mayoría de la sociedad han buscado estrategias de supervivencia tanto a nivel local como social. A nivel local y regional, las diferentes estructuras de propiedad de la tierra y de herencia han facilitado diferentes caminos de supervivencia económica. Dos han sido las principales: la emigración primero a ultramar y luego a Europa, y el trabajo y/o la inversión en actividades industriales o artesanales en los emergentes polos urbanos de desarrollo industrial. Con la llegada de la democracia se han empezado a corregir de forma lenta los problemas históricos, que fueron incrementados por 40 años de dictadura franquista. Los grupos socioeconómicos han ido civilizando sus conflictos de intereses. Especialmente notorio es el alto nivel de macro concertación que se ha dado en España desde los Pactos de La Moncloa de 1977, cuando en muchos países europeos, el tradicional corporatismo y concertación de los años 50 y 60 ha vivido en los años 80 y 90 una crisis y declive.

Dentro de una marcada concentración geográfica de la actividad industrial y empresarial en unas pocas regiones y provincias, la estructura empresarial española general es triple: a) por un lado, una serie de grupos empresariales, muy relacionadas con sectores básicos, de infraestructuras y de servicios de primera necesidad, provenientes de antiguos monopolios político-financieros; y b) una amplia red de PYMEs, algunas clusterizadas en especializaciones industriales regionales y locales; c) empresas de capital extranjero: aproximadamente el 30% de las empresas tienen un mayoritario control de capital extranjero, especialmente en sectores punteros en tecnología, como automoción, tecnologías de la información y de la comunicación, etc.

#### **4. Dinamarca: el desencuentro de dos fuertes tradiciones**

En Dinamarca tanto el movimiento cooperativo como el movimiento sindical han sido dos fuertes tradiciones, que, sin embargo, no se han encontrado de forma complementaria.

##### *4.1. El movimiento cooperativo danés*

Este apartado sigue las contribuciones de Pedersen (1977), Bager (1994), Bager y Michelsen (1994), y Jacobsen (2001). En Dinamarca, la economía social nació con fuerza a finales del s. XIX en la agricultura de la península

de Jutland. Las cooperativas de transformación agrarias, especializadas en productos lácteos y cárnicos, impulsaron la modernización técnica y productiva de la ganadería y agricultura, así como un incipiente mercado y demanda de maquinaria agrícola. Estas cooperativas agrarias y de transformación están integradas desde 1899 en la Federación de Cooperativas Danesas (*Danske Andelsselskaber*). En la primera mitad del s. XX, estos desarrollos técnicos en la agricultura y ganadería estimularon en esta zona del país una dinámica industrialización basada en redes de pequeñas unidades de producción industrial, origen de los posteriores clusters o distritos industriales de Jutland (Karnøe et al., 1999). A su vez, dentro del pujante movimiento socialdemócrata danés, el sindicalismo unitario socialdemócrata también promovió en esta primera parte del s. XX sus propias cooperativas de bancos, viviendas, panaderías, servicios, etc. integradas desde 1922 en la Unión de Cooperativas de Dinamarca (*Det Kooperative Fællesforbund*), actualmente gestionadas por el sindicato unificado nacional (LO), aunque con proyectos de venta y reducción. Por su parte, desde finales del siglo XIX pequeñas cooperativas locales de consumo fueron surgiendo en todo el país. Un especial liderazgo tuvo el cura H. C. Sonne en un municipio del norte de la península de Jutland. Con el tiempo, las diferentes redes de supermercados y tiendas locales se irán integrando en organizaciones federativas mayores. Así surge a mitad del s. XX la Confederación de Asociaciones de Consumidores de Dinamarca (*Fællesforeningen for Danmarks Brugsforeninger - FDB*).

Actualmente el movimiento cooperativista danés se estudia dentro de los análisis sobre el tercer sector o la economía social, tal como se hace en la mayoría de los países de la UE. Recientes estudios apuntan un importante peso económico de esta economía social o tercer sector. Respecto a la población ocupada y asalariada, en el informe de Dinamarca en CIERIEC (2001) se sugiere que la economía social emplea aproximadamente al 10-11% del total del empleo en Dinamarca, distribuido en un 5% en empresas cooperativistas y empresas voluntarias y asociativas, y otro 5% en fundaciones sin ánimo de lucro e instituciones auto-participadas (*self-owned organisations*), que luego veremos a que se refieren. En un mayor detalle, de un total de 2.699.300 personas activas en Dinamarca (país de 5 millones de habitantes), en el tercer sistema o economía social trabajan 285.939 personas (10,6%): 77.883 (2,9%) en cooperativas, 79.806 (3%) en asociaciones, 128.250 (4,7%) en organizaciones auto-participadas (Jacobsen, 2001).

Dejando a un lado al sector de asociaciones y fundaciones, y si nos centramos en los sectores cooperativos o afines de la economía social, en Dinamarca se pueden sugerir cuatro grandes grupos o sectores de actividad cooperativa:

1. *Cooperativas agropecuarias*: las tradicionales cooperativas de transformación, principalmente en los sectores de productos lácteos y de carnes. En estos dos productos las cooperativas llegan a controlar un importante porcentaje del mercado. Arla Foods, que aglutina a las cooperativas lácteas de Dinamarca y Suecia, controla aprox. el 80% del mercado, y ha desarrollado en los últimos años una fuerte apuesta internacional, sobre todo en los mercados del norte de Europa, como el del Reino Unido. Asimismo, las cooperativas de producción de productos cárnicos, lideradas por la empresa Danish Crown, poseen un 70-80% del mercado danés de carnes.
2. *De consumo*: a) *supermercados*: las distintas cadenas de supermercados cooperativistas, desde el 2000 fusionadas de forma federativa en la sociedad Coop Danmark, controlan aprox. el 45-50% del mercado danés, uno de los porcentajes más altos de Europa (ver Brazda y Schediwy (2003) para un análisis comparativo e histórico de las cooperativas de consumo europeas); este porcentaje ha decrecido lentamente en los últimos años ante la competencia del otro gran grupo de supermercados danés (*Dansk Supermarked*, perteneciente al holding empresarial Maersk - A. P. Møller), y de la creciente competencia de grandes supermercados baratos, principalmente alemanes; b) *energía*: tradicionalmente la provisión de electricidad y agua ha sido organizada en sociedades al nivel local, en donde la membresía es obligatoria, aunque en proceso de liberalización; más interesante es el caso de la energía eólica en la que casi el 50% de los propietarios de molinos eólicos de Dinamarca son cooperativas, en muchos casos compuestas por vecinos próximos a los parques eólicos, consumiendo y vendiendo el remanente de energía, y en otros casos, en sociedades abiertas, como es el caso del parque eólico situado en la zona de mar al lado del aeropuerto de Copenhague, c) *de vivienda*: las cooperativas de vivienda suponen aprox. el 6-7% del mercado de vivienda; estimulado por una serie de leyes y regulaciones promovidas por los socialdemócratas en los años 1960 y 1970; en los últimos años estas cooperativas de vivienda han ejercido un papel de equilibrador de las tendencias especulativas y de auge de precios que se han dado en muchos países europeos.
3. *Urbanas*: por este término se refiere a las diferentes cooperativas que surgieron dentro del movimiento socialdemócrata, y que incluye algunas cooperativas de servicios, como panaderías, cantinas en empresas y organizaciones, gráficas, etc.
4. *De servicios sociales y de bienestar*: en los últimos años el sistema de bienestar danés ha tenido una serie de transformaciones y adaptaciones, y muchos servicios que antes eran gestionados por el sector

público han pasado al sector privado. Así, los servicios asistenciales a la infancia y a la juventud, de guarderías, jardines de infancia, clubes de tiempo libre entre semana, etc., han pasado a ser gestionados por sociedades autónomas, en muchos casos de accionariado participado. Estos servicios, sin embargo, siguen una regulación pública, y reciben un porcentaje de financiación pública. No en vano, este tipo de servicios existentes en Dinamarca desde los años 1960-70 han jugado un papel clave a la hora de estimular la incorporación de la mujer al trabajo. Vista esta experiencia retrospectivamente hoy es ampliamente aceptado en el país que estos servicios sociales no son un gasto público, sino una inversión importante para estimular el mercado laboral y así también el dinamismo económico del país, tal como argumenta Esping-Andersen (1999).

El fuerte movimiento cooperativista danés no ha generado un dinámico cooperativismo de producción. En la actualidad, el movimiento cooperativista parece atravesar problemas de atractividad social, como es el caso de muchos de sus países vecinos. Y tampoco ha estimulado la participación financiera de los empleados. Lindkvist y Westenholtz (1991) lo explican principalmente por los efectos de un fuerte Estado de bienestar y un favorable mercado laboral bajo un fuerte control de los sindicatos.

#### 4.2. *La democracia industrial danesa*

Este aparatado se orienta principalmente por las contribuciones de Ebbinghaus y Visser (2000). El movimiento sindical danés, fuertemente influenciado por su tradición de gremios artesanales, se configura históricamente como una confederación de abajo a arriba. El sindicato nacional (*Lands Organisation* - LO) se creó en 1886, y a lo largo del siglo XX ha ido algutinando de forma federativa e integradora a un dinámico y fluido número de sindicatos ocupacionales y de carácter más industrial y comercial, como veremos más adelante. Igualmente, desde inicios del siglo XX LO ha ido institucionalizando una serie de regulaciones sobre disputas laborales en la negociación colectiva, en las que caben destacar los organismos arbitrarios de conciliación. De esta manera, el Estado ha ido relegando su intervención a los casos en los que la conciliación de las partes fracasa.

En la década de 1930 el movimiento socialdemócrata lideró una serie de gobiernos en coalición con el partido liberal-social, y establecieron las bases del sistema de bienestar danés. Aquí también se cimentó institucionalmente la participación de los trabajadores en las empresas. Se refuerza la figura del representante de los trabajadores (*tillidsrepræsentanter*, literalmen-

te traducido como representantes de confianza), para el desarrollo de la democracia interna en la empresa. En los años 1950 y 1960 se desarrolló el sistema de representación sindical y de democracia industrial. Surgen así los comités de cooperación bipartita en las empresas. Igualmente a la figura del representante de los trabajadores (*tillidsrepresentant*) se le dota de especial poder en la intermediación entre los empleadores y los empleados: se le asignan una serie de derechos laborales y de garantías para estimular la asunción del cargo por los empleados, y para mejorar su papel de intermediación crítica.

Este sistema se verá reforzado en los años 1970 de dos formas. En primer lugar, en 1974 se aprueba la ley de participación de los trabajadores en los Consejos de Dirección. Según esta ley, los empleados en empresas con al menos 35 trabajadores tienen derecho a elegir una tercera parte de los miembros del Consejo de Dirección. Actualmente, el 60% de los empleados cubiertos por la ley trabajan en empresas que tienen representantes en los consejos de dirección. Esto supone el 80% de las empresas con más de 500 empleados, el 50% de las empresas con 100-149 empleados, y solamente el 13% de las empresas con 35-49 empleados. Tal como analizan Christensen y Westenholtz (1995) y Westenholtz (2003), estos representantes han desarrollado una importante labor de intermedicación y de equilibrios entre los intereses de los empresarios y los empleados. En segundo lugar, un reforzamiento del sistema nacional de formación profesional continua negociado de forma tripartita entre empresarios, sindicatos y gobierno. A través de este sistema nacional de formación continua, en el que los sindicatos tienen una importante capacidad de influencia y gestión, los trabajadores adquieren lo que con el tiempo se convertirá en un instrumento de primer orden: la adquisición de mayores capacidades y habilidades y, por lo tanto, de mayores posibilidades en el mercado laboral.

Desde los años 1980 se ha procedido a una descentralización de la negociación colectiva hacia negociaciones sectoriales, tal como sucedía en el periodo anterior a la segunda guerra mundial. Actualmente hay cuatro grandes federaciones sindicales: LO (integra las federaciones de trabajadores cualificados, semi-cualificados y sin cualificación en la industria y en servicios), FTF (integra las dos federaciones de trabajadores del sector bancario), FR (integra las federaciones de directivos y gerentes), y AC (integra las federaciones de trabajadores altamente cualificados, como licenciados, doctores, etc. en las diversas ramas de conocimiento, y tiene función negociadora en el sector público).

El poder de influencia y de participación de los trabajadores en las empresas danesas es de los más altos de Europa, como parte de la tradición de los países nórdicos. Su tasa de afiliación sindical es del 80%, una afiliación estimulada también por la participación de los sindicatos en la

gestión de los subsidios de desempleo y de las pensiones en colaboración con el Estado. Su sistema de participación en la empresa, basado en su sistema de representación y su sistema de formación continua, dota a los trabajadores y sindicatos de una especial capacidad de negociación con los empresarios nacionales y también con las multinacionales y filiales de multinacionales (Kristensen, 2003). En la creciente inestabilidad en el empleo de las últimas décadas el sistema de bienestar danés ha ofrecido una base de seguridad socioeconómica para la adaptación del mercado laboral. Con un alto nivel de «flexeguridad» (*flexicurity*) (Madsen, 2004) los trabajadores se mueven con flexibilidad, cambian de trabajo buscando mejores condiciones laborales, toman riesgos para establecerse como autónomos, desarrollan complementarias carreras profesionales de trabajo y formación, etc.

## 5. España y País Vasco: el lento encuentro de tradiciones

En España, el desarrollo de la «empresa cooperativa» se da mayormente en las últimas décadas de democracia, y tiene su fuente principal en el movimiento de cooperativas de trabajo asociado y de sociedades laborales, acompañado de unas relaciones industriales macro neocorporatistas pero fragmentadas y débiles en el nivel micro o de empresa. El caso de España y el País Vasco se tratará con menos detalle al considerarlo más conocido por el lector del artículo.

### 5.1. *El movimiento cooperativo español y vasco*

El movimiento cooperativo en España, aunque nacido a finales del s. XX, se desarrolló en el primer tercio del s. XX, acompañado de la organización de los movimientos políticos, obrero-sindical y empresariales, y como parte de uno de los periodos de mayor cambio socioeconómico de la España contemporánea. Durante la dictadura de Franco, la economía social desde una periferia política e institucional supo sobrevivir en los complejos marcos jurídicos. El surgimiento en los años 1960 de diversas cooperativas, como las cooperativas de producción de Mondragón, y algunas cooperativas agrarias y de consumo, muestra la energía y astucia del movimiento cooperativo. La llegada de la democracia a mediados de los 70 coincidió con una larga fase de crisis económica hasta 1993, con un fuerte proceso de reconversión industrial. A lo largo de estas últimas décadas de crisis económica y de inestabilidad en el empleo, la economía social va a re-emergir de forma lenta como una alternativa a la gran empresa y al ca-

pital financiero, junto a un intenso desarrollo legislativo y regulador por gobiernos central y de las Comunidades Autónomas. En este contexto, junto a un cierto desarrollo de las cooperativas de consumo, las cooperativas agrarias y las mutualidades, en el cooperativismo de producción van a aparecer con fuerza las sociedades laborales. Actualmente el peso de la economía social amplia en España se considera aprox. del 6-7% del PIB, y un 8-9% del empleo asalariado.

En lo que se refiere a las cooperativas de trabajo asociado (CTA), Morales (2003) destaca su importancia histórica en España a lo largo del siglo XX. En los últimos años las CTA han tenido que competir con las Sociedades Laborales, como forma de producción cooperativa y participativa. Ambas han presentado una tendencia a la reducción del número de socios y trabajadores, y a la familiarización de las mismas, todo esto suponiendo importantes retos para la gestión profesional de estas empresas. El actual modelo de Sociedades Laborales es un caso especial en Europa por dos motivos: a) por el marco legislativo que ha estimulado la capitalización del desempleo, y que ha facilitado la creación de estas sociedades participadas por los trabajadores; y b) porque supone una forma de desarrollar la democracia industrial en las pequeñas empresas. De hecho, estas sociedades laborales, junto a las cooperativas de producción de Mondragón y otros ejemplos de algunos grupos empresariales de Economía Social, suponen hoy en día las fuentes principales de desarrollo de la «empresa cooperativa» y participativa en España.

## 5.2. *Las relaciones industriales en España*

En la historia de las relaciones laborales o industriales, el largo periodo de la dictadura franquista supuso un parón estructural de lo que en el primer tercio del s. XX empezó de forma tímida a desarrollarse: unas incipientes negociaciones cada vez más civilizadas entre capital y trabajo, así como un inicio del sistema de bienestar a través de las reformas sociales. Durante la dictadura de Franco, dentro del clima de prohibición de los sindicatos y del derecho de asociación, etc., lo más destacable fue la constitución de comisiones de empresa para la mejora de algunas condiciones de trabajo, en donde fue surgiendo el sindicato Comisiones Obreras (CC.OO.) con su carácter negociador y pragmático.

Con la llegada de la democracia, y la rápida organización de las asociaciones empresariales y sindicatos, se abre una época de negociación y macro concertación en las relaciones industriales. Salvo importantes conflictos en los años 90, un clima positivo de macro-concertación entre los empresarios (CEOE) y los sindicatos mayoritarios (UGT y CC.OO.) ha

marcado las relaciones industriales de las últimas décadas. Eso ha coincidido con un lento crecimiento en la afiliación sindical de forma cíclica: de un 17-18% de afiliación en el boom de 1977-79, pasando al 11-12% de 1981, y luego creciendo lentamente hasta el 21-22% actual. Porcentajes bajos al nivel europeo, sin embargo más altos que el 9-10% de Francia, pero sobre todo, en fase de crecimiento y configuración, frente a la fase de descenso y desintegración en muchos países europeos. Ver especialmente las contribuciones de Lope y Alós, Martín Artiles, y Miguélez en la colección de Miguélez y Prieto (1999).

En el terreno de la participación de los trabajadores en la empresa el avance ha sido más lento, dado el peso de la tradición de dirección paternalista y autoritaria. Desde la transición política la tradición de negociación y pragmatismo de algunos sindicatos, como CC.OO. y ELA-STV en Euskadi, se va a extender al resto de sindicatos. En los años 90, los acuerdos de formación continua, y una mayor atención a la negociación en cada empresa y sector han ensanchado el camino a la negociación de la participación de los empleados. El colectivo de trabajadores se ha hecho más consciente de la necesidad e importancia de participación en las decisiones de la empresa como forma de aumentar su influencia y mejorar sus condiciones laborales y socioeconómicas. Sin embargo, cuando los sindicatos han emprendido en los años 1990 estas estrategias, se han encontrado con una alta segmentación del colectivo de trabajadores, una mayor precarización del trabajo y una alta fragmentación de las relaciones laborales en dos grandes situaciones laborales y sociales: el grupo de empleados en grandes empresas públicas o privadas y los empleados en pequeñas empresas. Por lo tanto, los sindicatos no han podido aprovechar las oportunidades que los discursos empresariales sobre la participación han ofrecido y quedan a la espera de intentar nuevas estrategias para avanzar en la democracia industrial en la empresa.

## **6. Análisis comparativo: la economía social como estímulo de la «empresa cooperativa»**

La economía social es un contexto directo y cercano de estímulo al desarrollo de la empresa cooperativa y de la participación de los empleados en la empresa. La economía social supone tanto un contexto cultural cercano y estimulador de la empresa cooperativa, como un conjunto de micro prácticas de participación y cooperación. Las cooperativas se pueden concebir como «escuelas» de democracia económica y de participación financiera, y las asociaciones son «escuelas» de cultura democrática y de participación decisional.

### 6.1. *La economía social: el contexto cultural de la «empresa cooperativa»*

En Dinamarca y en España, la economía social supone un importante sector de la economía y sociedad. La mejor forma de observar su importancia es a través de las cifras de empleo.

Dinamarca y España presentan actualmente dinámicas economías sociales. Según últimas investigaciones sobre los porcentajes de empleo en la economía social (CIRIEC, 2001), ambos países presentan unos porcentajes más altos que la media de la Unión Europea (Tabla 1). Los países que mayores porcentajes agregados presentan son Holanda (14,69%: 2,08% en cooperativas, y 12,61% en asociaciones) e Irlanda (12,57%: 9,84% en asociaciones, y 2,65% en cooperativas). Los que cuentan con unos mayores porcentajes relativos de empleo en cooperativas son Finlandia (de un total de 6,92% un 3,79% es en cooperativas) y Suecia (de un total de 5,15% un 2,58% es en cooperativas). Los que cuentan con significativos porcentajes de empleo en asociaciones son: Reino Unido (7,32% en total: un 6,65% en asociaciones, 0,58% en cooperativas, y 0,10% en mutualidades), Austria (6,91% en total: 5,14% en asociaciones, 1,55% en cooperativas, y 0,21% en mutualidades).

**Tabla 1**

Totales y porcentajes de empleo en la economía social en España y Dinamarca (1995-1997)

	España	Dinamarca	UE
Cooperativas	403.233 3,42%	78.160 3,74%	2.286.039 2,04%
Mutualidades	1.042 0,02%		274.372 0,24%
Asociaciones & Fundaciones	60.892 5,38%	211.322 10,11%	6.319.135 5,63%
Total y porcentajes	878.48 9,97%	289.482 13,85	8.879.546 7,92%

*Fuente:* CIRIEC (2001). Elaboración propia.

Otro aspecto importante se refiere a la estabilidad del empleo en la economía social. En ambos casos, y mayormente en el caso de España, se puede apreciar una cierta mayor permanencia del trabajo creado en la economía social que en la economía privada (Morales, 2002, y Barea y

Monzón, 2000). La economía social, aunque no es un sector de la economía visible y presente en las sociedades, medios de comunicación, etc., debido principalmente a su carácter novedoso y disperso, sí representa un importante porcentaje del empleo. Cuanto más consciente esté una sociedad de los aspectos positivos de la economía social, mayores posibilidades de que la creencia positiva hacia la economía social pueda empezar a formar parte del imaginario social y de creencias, y por tanto ser un factor favorable a la realización de su profecía que se auto-cumple.

Estos datos nos sugieren una serie de reflexiones respecto a los tipos o modelos de economía social en España y Dinamarca. Las columnas vertebrales de la economía social son el cooperativismo y el asociacionismo. Mientras el cooperativismo se concentra en la producción y en el consumo principalmente, el asociacionismo en general puede presentar una amplia diversidad de formas organizativas y de campos de actividad.

*Modelo danés de economía social.* El modelo danés de economía social es de fuerte base asociativa y de tradicional cooperativismo de consumo. Su influencia en la sociedad general se manifiesta en el estímulo de dos vertientes: a) estímulo de la cultura democrática, como se aprecia en su tradición de referendums nacionales y locales, y de la participación en la toma de decisiones en diversas organizaciones y empresas; de hecho, la cultura asociativa es una de los mayores rasgos de la sociedad danesa; y b) ciudadanía de consumo: el tradicional cooperativismo de consumo en diversas áreas como supermercados, vivienda, energía, etc. ha impulsado el desarrollo de una ciudadanía de consumo, en donde leyes y derechos de consumidores son monitorizadas por instituciones público-privadas.

*Modelo español de economía social.* El modelo español de economía social es de base cooperativista y de emergente asociacionismo. El cooperativismo de España es mayormente de carácter agrario y de consumo doméstico (supermercados). El cooperativismo de producción tanto en la industria como en los servicios es relativamente bajo. Sin embargo, en las últimas décadas, las cooperativas de trabajo asociado, y las sociedades laborales, se han desarrollado en la industria y en los servicios. Hay Comunidades Autónomas donde este cooperativismo de producción se ha afianzado de forma considerable, como es el caso de Euskadi, y en menor medida, Andalucía, y las Comunidades Autónomas del Mediterráneo. En la CA de Euskadi, el *modelo vasco de economía social* destaca por su fuerte rasgo cooperativista, especialmente de producción, tal como se refleja en los casos de Mondragon Corporación Cooperativa y de las sociedades laborales agrupadas en ASLE (Agrupación de Sociedades Laborales de Euskadi). ASLE ha desarrollado en los últimos años un amplio abanico de servicios de apoyo a las empresas asociadas, mejorando así su gestión profesional y su funcionamiento. Estos dos casos de MCC y ASLE son ejemplos significativos de

cómo una tradición de cooperativismo de producción ha sabido re-fundarse y desarrollarse. Por su parte, el asociacionismo de diversa índole en la sociedad española y vasca es un fenómeno relativamente nuevo, que ha ido configurándose desde la recuperación de la democracia. Con sus tiempos y ciclos según los contextos institucionales y socioeconómicos, el desarrollo de la sociedad civil asociativa es un proceso largo que, sin espectaculares altibajos, ha experimentado un lento crecimiento.

## 6.2. *La empresa cooperativa: la cultura de la participación*

Dentro de ese contexto cultural ofrecido por el modelo específico de economía social, la empresa participativa o cooperativa depende también de procesos internos a la propia empresa, enmarcados a su vez en las características de las relaciones industriales de cada país, y otros factores macro institucionales de cada país como la estructura empresarial, la importancia y función de las PYMEs, etc.

**Tabla 2**

La participación financiera amplia de los trabajadores en Dinamarca y España\*

	Esquemas amplios de participación propiedad	Esquemas amplios de reparto de beneficios	Fuerte presencia sindical en empresas participadas	Débil presencia sindical en empresas participadas
España	26% de 5	52% de 13	0	91
Dinamarca	70% de 15	52% de 8	67	33
UE	47% de 16	80% de 36		

\* En la parte izquierda se presentan los porcentajes de presencia de los dos esquemas amplios respecto al total de empresas que han aplicado esquemas tanto amplios como discriminatorios. En la parte derecha se presenta el porcentaje de presencia de los sindicatos en base a 100: el 9% restante de España se refiere a «alguna» presencia de los sindicatos.

*Fuentes:* Poutsma y Huijgen (1999) y Poutsma (2001). Elaboración propia.

En la tabla 2 se recogen algunos datos referidos a Dinamarca y España, tomados de un reciente estudio sobre la participación financiera de los trabajadores en las empresas en el marco de la Unión Europea. El estudio de Poutsma (2001) se basa sobre una encuesta estadística a empresas con más de 200 empleados. Conscientes de que cada país tiene su propia estructura de tamaño empresarial, estadísticamente se intentó compensar de alguna

forma el peso real de este tipo de empresas en cada país. La encuesta tuvo un nivel de respuesta de entre el 12 y el 20%. En la tabla 2 se ha seleccionado la dimensión amplia y no-discriminadora de las dos principales formas de participación financiera: participación en la propiedad y en los beneficios. Igualmente se ha incluido el nivel de presencia de los sindicatos, como indicador del grado de democracia industrial formal en los países. En esta tabla, tanto España como Dinamarca, sin presentar altos porcentajes respecto a la media de la UE, sí sugieren interesantes apreciaciones. Los países que presentan los porcentajes más altos en el estudio son Francia, Reino Unido, Irlanda, Países Bajos, y en segundo nivel Alemania, Finlandia, Bélgica, etc. En la mayoría de estos países se ha producido un desarrollo legislativo, el cual, apoyado en sus respectivas tradiciones institucionales, han contribuido al desarrollo de los esquemas de participación financiera de los trabajadores. La presencia activa de los sindicatos en estos programas difiere mucho según la tradición de las relaciones industriales y de participación de los trabajadores en la empresa.

En lo que respecta a Dinamarca y España, el estudio no puede recoger de forma estadística realidades tan específicas. Dos son los aspectos singulares difíciles de representar. En primer lugar, *el papel de las PYMEs*: según los estudios del Observatorio Europeo de las PYMEs, en la Unión Europea el número medio de trabajadores por empresa es de 9 trabajadores, en Dinamarca es de 7 trabajadores y en España de 4 trabajadores. Es decir, Dinamarca tiene un sistema empresarial dominado por la pequeña y mediana empresa. De hecho, las PYMEs de entorno a 100 trabajadores son muy numerosas y juegan un papel muy importante en el sistema empresarial y productivo danés, combinando flexibilidad y capacidad de innovación en relación tanto a otras PYMEs en clusters industriales regionales o nacionales, y/o como participantes en redes de proveedores a grandes empresas danesas o internacionales (Karnøe, 1999). En España, su sistema empresarial está dominado por la micro y pequeña empresa, y dependiendo del sector y de la región, se puede también percibir la existencia de un número importante de clusters o distritos industriales, caracterizados por una presencia importante de PYMEs. En segundo lugar, *la participación en la empresa*: la participación de los trabajadores en la empresa es un conjunto de prácticas formales e informales, que tienen una dimensión micro en la propia empresa, y macro respecto a los marcos institucionales de las relaciones industriales. Este aspecto se desarrolla a continuación.

*Modelo danés de participación.* En Dinamarca la desarrollada participación formal y regulada de los trabajadores en la empresa ha sido el logro de las luchas de los sindicatos por la democracia industrial. Sin embargo, a veces, esta fuerza de representación y participación resulta un tanto debilitada por un conflictivo marco general de relaciones industriales entre sindicatos y

empresarios, en donde diferentes sindicatos pugnan por sus propios intereses, y en donde los empresarios han desarrollado especiales habilidades en la negociación al nivel de empresa. A nivel general, este contexto de tradicional fuerte conflicto en las relaciones industriales se manifiesta en un rechazo del movimiento sindical a las nuevas formas de participación financiera de los trabajadores. En los últimos años la asociación de empleadores (*Dansk Arbejdsgiveforening - DA*) ha desarrollado programas de participación de los empleados en los beneficios. DA es la organización encargada de la representación de los empresarios-empleadores, organización diferente pero paralela a la asociación de empresarios e industrialistas *Dansk Industri - DI*, más centrada en asuntos técnicos y políticos. Estas organizaciones han propuesto y desarrollado flexibles formas y sistemas de salario, y en el año 2000 han llevado a cabo un programa de participación en acciones de la empresa (*aktierløn*, o dar parte del salario en forma de acciones) como una estrategia de estímulo en la gestión de recursos humanos. Un creciente número de grandes empresas danesas está mostrando interés en aplicar planes de participación financiera a sus empleados, que están chocando con la oposición del sindicato nacional y con las dudas de algunos sindicatos profesionales más minoritarios. Cuando algunas grandes empresas han aplicado este programa a sus directivos y técnicos, los sindicatos han llevado el tema a la Justicia y el Parlamento ha dictaminado en junio de 2003 restringiendo el desarrollo de estos tipos de pago de salario en acciones. Es decir, el fuerte movimiento sindical danés no tiene una postura favorable al desarrollo de este tipo de participación financiera, quizá debido a su aplicación exclusiva a los directivos y técnicos. Su discurso y postura general es de oposición, porque peciben que atenta y debilita la esencia de la lucha de los intereses y la solidaridad de todos los trabajadores. Sin embargo, ¿qué postura adoptaría el sindicalismo danés si estos programas se aplican de forma amplia a todos los trabajadores? La respuesta queda abierta a varias posibilidades y potencialidades.

Como caso excepcional en Dinamarca se puede citar el de la empresa Unimerco. En el año 2002, esta empresa recibió el premio al mejor lugar de trabajo del año en Dinamarca, y fue elegida entre las diez primeras de la Unión Europea. Unimerco es una empresa nacida en 1964, especializada en la fabricación de herramientas de corte, calibración, etc. y que ha tenido recientemente un fuerte crecimiento y expansión internacional. Unimerco aplicó un plan opcional y voluntario de participación financiera en 1977, llegando en el 2003 a una estructura de propiedad en la que el 77% de los 560 trabajadores poseen el 51% de las participaciones de la empresa (la dirección general posee el 28%, y los directivos el 21%). El caso de Unimerco ha sabido probablemente integrar la tradición de cooperativismo de su entorno social y cultural próximo en una zona agropecuaria del norte de la península de Jutland.

*Modelo español de participación.* En lo que se refiere a España, como se ha dicho anteriormente, las relaciones industriales se han caracterizado a nivel formal por la macro concertación social, y a nivel de práctica por la importancia de los convenios colectivos provinciales y sectoriales. A nivel micro o de empresa, el desarrollo ha sido muy lento. Cuando en los últimos años, los sindicatos han intentado dar importancia a la participación en la empresa, intentando aprovechar los elementos positivos de los discursos empresariales, etc. se han encontrado con un mercado laboral segmentado y fragmentado, que dificulta el desarrollo de la democracia industrial. Sin embargo, la fuerte legitimidad social y política de los sindicatos suponen instrumentos válidos a desarrollar. Es de singular importancia el apoyo aunque sea formal que el movimiento sindical español ofrece al cooperativismo de producción, como forma complementaria de avance en la democracia industrial.

Hay algunos casos interesantes de empresas participativas. Por ejemplo, el caso de la cooperativa Irizar, perteneciente a MCC, fabricante de carrocerías para autobuses de lujo. Irizar es destacada por Albizu y Olazarán (2003) como un caso de éxito en la implantación de una técnica de gestión, llamada Reingeniería de Procesos, muy de moda a finales de los años 1990. Una de las claves en la implantación de esta herramienta de gestión ha sido la participación de los trabajadores, facilitada por su carácter de cooperativa.

## 7. Conclusiones

En primer lugar, se recogen las principales conclusiones del artículo. En segundo lugar, se presentan una serie de reflexiones y sugerencias sobre posibles políticas públicas respecto al desarrollo de las empresas cooperativas.

### 7.1. *La contribución de la economía social a la democracia industrial actual*

En este artículo se ha analizado la forma en que la economía social y el cooperativismo, especialmente el cooperativismo de producción, han contribuido históricamente al desarrollo de la democracia industrial. Esta influencia adquiere un mayor alcance en las últimas décadas, dentro de la creciente atención que recibe la participación de los trabajadores en las empresas y organizaciones. Se ha partido de la tesis, en línea con las investigaciones y análisis de Logue y Yates (1999, 2002), Whinter y Marens (1997), y Winther (1999), de que las empresas que cuentan con una mayor participación de estilo «cooperativista» son las que tienen mayores efectos posi-

vos sobre el funcionamiento y rendimiento de la empresa. Por lo tanto, se puede esperar que en el desarrollo futuro de la empresa participativa las tradiciones del cooperativismo jugarán un importante papel. En este sentido, tanto Dinamarca como España, al contar con dinámicas económicas sociales y movimientos cooperativos, cuentan con unas precondiciones para el desarrollo de este tipo de empresa basada en la participación y la cooperación por parte de los empleados. Sus estructuras empresariales, con fuerte peso de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) aglomeradas en clusters y distritos, son una favorable situación para promover políticas públicas de promoción de las empresas participativas y cooperativas en estos clusters.

En Dinamarca, la construcción de la «empresa cooperativa» se nutre principalmente del importante nivel de desarrollo de su democracia industrial, y de su sistema de representación y participación de los trabajadores en la empresa. Sin embargo, una postura un tanto negativa de los sindicatos daneses a promover regulaciones y leyes para la participación financiera de los empleados es un factor de primer orden. El reto para Dinamarca es incorporar algunos elementos de la tradición cooperativista a la fuerte democracia industrial para el desarrollo de la «empresa cooperativa».

En España se puede decir que la construcción de la «empresa cooperativa» se nutre principalmente del cooperativismo de producción, es decir, de las cooperativas de trabajo asociado y de las sociedades laborales. Estas dos formas de empresas participativas, tanto en la propiedad como en las decisiones, constituyen el motor de desarrollo de la «empresa cooperativa», destacando los casos de Euskadi (con MCC y ASLE), Navarra, Andalucía, Cataluña, Comunidad Valenciana, etc. El reto para España es seguir avanzando en la complementariedad de sus tradiciones. La constante adaptación del movimiento cooperativo y la economía social y unas mejores dinámicas micro-empresariales en las relaciones industriales junto a una postura más pro-activa de los sindicatos hacia el cooperativismo de producción, pueden ofrecer a las sociedades españolas y vascas interesantes potencialidades para el desarrollo de la «empresa cooperativa».

## *7.2. Algunas reflexiones y sugerencias para políticas*

Hay una serie de lagunas en lo que se refiere al debate y la discusión de la participación de los empleados en la empresa. En primer lugar, hace falta más investigación empírica y cualitativa sobre los procesos sociales de participación de los trabajadores. Los discursos empresariales y las recetas de consultorías especializadas suelen esconder realidades más conflictivas y complejas. Sólo investigaciones empíricas y cualitativas pueden descubrir

esas realidades y plantear posibilidades reales para el desarrollo de la participación. De esta manera, el debate y la reflexión colectiva adquirirían un mayor nivel de relevancia e interés real. En segundo lugar, hace falta avanzar en el diseño de políticas públicas empresariales que estimulen la participación en las empresas y centros de trabajo. Para que la «empresa cooperativa» se desarrolle de forma más sustantiva y rápida sería conveniente contar con una serie de políticas públicas, a partir de lo experimentado hasta ahora. Las CCAA españolas en las últimas décadas han acumulado un intenso aprendizaje en lo que se refiere a políticas industriales (calidad, mejora de la gestión, PYMEs, etc.) y de economía social (legislación, promoción, etc.). El caso de Euskadi es uno de los ejemplos más significativos. Sobre esta base, las CCAA podrían desarrollar unas políticas públicas empresariales, encaminadas a ciertos desarrollos regulativos y legislativos. Pero lo más necesario en estas políticas sería un diálogo interactivo gobierno-empresas para el desarrollo complementario de las dos formas de participación (financiera y propiedad, y toma de decisiones) de los empleados en la empresa, a través de programas de difusión y promoción. De esta manera, las instituciones públicas podrían empujar el desarrollo de la «empresa cooperativa» como una de las bases del desarrollo socioeconómico en este principio de s. XXI.

## Bibliografía

- ALBIZU, E. y OLAZARAN, M. (2003) *Reingeniería y cambio organizativo. Teoría y Práctica*. Pearson Education, Madrid.
- BAGER, T. (1994) *Andelsorganisering* (El Movimiento Cooperativo), Sydjysk Universitetsforlag, Dinamarca.
- BAGER, T. y MICHELSEN, J. (1994) «The Dynamics of Cooperatives. Lessons from Scandinavia». *Annales de l'économie publique sociale et cooperative*. Vol. 65, N. 1.
- BAREA, J. y MONZÓN, J.L. (directores) (2000) *La economía social en España en el año 2000*, CIRIEC-España.
- BRAZDA, J. y SCHEDIWIY, R. (2003) «Esbozo histórico de las cooperativas de consumo», en *Cooperativismo y economía social: perspectiva histórica*, Monográfico 44, Abril 2003, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España.
- CASTELLS, M. (1996) *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. I. La Sociedad Red*, Alianza Editorial, Madrid.
- CASTELLS, M. (1999) *La sociedad red*, Alianza Editorial, Madrid.
- CHAVES, R. y MONZÓN, J.L. (2000) «La Economía Social y el Empleo», en BAREA, J. y MONZÓN, J.L. (directores) (2000) *La economía social en España en el año 2000*, CIRIEC-España.
- CHRISTENSEN, S. y WESTENHOLZ, A. (eds.) (1995) *Medarbejder-valgte i danske virksomheder* (Representantes de los trabajadores en las empresas danesas), Copenhagen Business School Press.

- CIRIEC (2001) *The enterprises and organisations of the Third System. A strategic challenge for employment*. National reports from 12 EU member countries, CIRIEC-Internacional, Liège, Bélgica.
- EBBINGHAUS, B. y VISSER, J. (eds) (2000) *The Societies of Europe. Trade Unions in Western Europe since 1945*, MacMillan Reference Ltd, London.
- KARNØE, P., KRISTENSEN, P. H., ANDERSEN, P. H. (eds.) (1999) *Mobilizing resources and generating competences. The remarkable success of SMEs in the Danish Business System*, Copenhagen Business Press.
- MADSEN, P. K. (2004) «The Danish model of flexicurity: experiences and lessons», en *Transfer*, European Trade Union Institute, Bruselas.
- KRISTENSEN, P. H. (2003) *Et grænseløst arbejde* (Un trabajo sin fronteras). Nyt fra Samfundsvidenskaberne, Departamento de Sociología Industrial y de las Organizaciones, Copenhagen Business School.
- Economic and Industrial Democracy* (1999) Special Issue on Financial Participation in the 1990s, Vol. 20, N. 2.
- ESPING-ANDERSEN, G. (1990) *The Three Worlds of Welfare Capitalisms*, Oxford University Press.
- ESPING-ANDERSEN, G. (1999) *The Social Foundations of Post-Industrial Economies*, Oxford University Press.
- JACOBSEN, G. (2001) «Organisationsformer i “Den sociale økonomi” i Danmark og disse samspil med det offentlige» (Formas organizativas en la economía social de Dinamarca, y sus relaciones con el sector público), en *Kooperative Årsbok* 2001, pp. 79-102, Copenhague.
- LEJARRIAGA PÉREZ DE LAS VACAS, G. (2002) «Participación financiera de los trabajadores y creación de valor: una propuesta operativa de comportamiento con relación a los objetivos empresariales», en *La empresa participativa*, Monográfico 40 Abril 2002, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC.
- LINDKVIST, L. y WESTENHOLZ, A. (1991) «Employee-Owned Companies in the Nordic Countries», en RUSSEL, R. y RUS, V. (1991) *International Handbook of Participation in Organizations*, Oxford University Press.
- LINZ, J. J. (1988) «Política e intereses a lo largo de un siglo en España 1880-1980», en PÉREZ-YRUELA, M. y GINER, S. (eds.) (1988) *El Corporatismo en España*, Ariel, Barcelona.
- LOGUE, J. y YATES, J. (1999) «Worker Ownership American Style: pluralism, participation and performance», en *Economic and Industrial Democracy* (1999) Special Issue on Financial Participation in the 1990s, Vol. 20, N. 2, pp. 225-253.
- LOGUE, J. y YATES, J. (2002) *The real world of employee ownership*, Cornell University Press, New York.
- LOPE, A. y ALÓS, R. (1999) «La acción sindical en la empresa. Entre el desconcierto y la reacción», en MIGUÉLEZ, F. y PRIETO, C. (eds.) (1999) *La Relaciones de Empleo en España*, Siglo XXI Editores, Madrid.
- MARTIN ARTILES, A. (1999) «Organización del trabajo y nuevas formas de gestión laboral», en MIGUÉLEZ, F. y PRIETO, C. (eds.) (1999) *La Relaciones de Empleo en España*, Siglo XXI Editores, Madrid.

- MIGUÉLEZ, F. (1999) «Presente y futuro del sindicalismo en España», en MIGUÉLEZ, F. y PRIETO, C. (eds.) (1999) *Las Relaciones de Empleo en España*, Siglo XXI Editores, Madrid.
- MIGUÉLEZ, F. y PRIETO, C. (eds.) (1999) *Las Relaciones de Empleo en España*, Siglo XXI Editores, Madrid.
- MORALES GUTIÉRREZ, A. C. (2002) «El imaginario social de la participación y el modelo cooperativo como arquetipo empresarial “tipo O”», en *La empresa participativa*, Monográfico 40, Abril 2002, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España.
- MORALES GUTIÉRREZ, A. C. (2003) «La democracia industrial en España: orígenes y desarrollo de las empresas de trabajo asociado en el siglo XX», en *Cooperativismo y economía social: perspectiva histórica*, Monográfico 44, Abril 2003, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, CIRIEC-España.
- PEDERSEN, C. (ed.) (1977) *The Danish Co-operative Movement*, Danish Information Handbooks, Det Danske Selskab, Copenhagen.
- POUTSMA, E. y HUIJGEN, F. (1999) «European Diversity in the use of participation schemes», en *Economic and Industrial Democracy* (1999) Special Issue on Financial Participation in the 1990s, Vol. 20, N. 2, pp. 197-224.
- POUTSMA, E. (2001) *Recent trends in employee financial participation in the European Union*, Comisión Europea, European Foundation for the improvement of living and working conditions, Bruselas.
- RODRÍGUEZ CABRERO, G. (2000) «Economía Social y Estado de Bienestar», en BAREA, J. y MONZÓN, J.L. (directores) (2000) *La economía social en España en el año 2000*, CIRIEC-España.
- RUSSEL, R. y RUS, V. (eds) (1991) *International Handbook of Participation in Organizations, Vol II: for the study of organizational democracy, co-operation and self-management*, Oxford University Press.
- SARASA, S. y MORENO, L. (comp) (1995) *El Estado de Bienestar en la Europa del Sur*, CSIC, Madrid.
- Transfer 1/2002 «Financial Participation in Europe», *Transfer*, European Trade Union Institute, Bruselas.
- WESTENHOLZ, A. (2003) «Organizational Citizens - Unionized wage earners, participative management and beyond», en CZARNIAWASKA, B. & SEVÓN, G. (eds.) *The Northern Lights. Organization Theory in Scandinavia*, Liber AB, Sweden.
- WINTHER, G. y MARENS, R. (1997) «Participatory Democracy may go a long way: comparative growth performance of employee ownership firms in New York and Washington States», en *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 18, N. 3, pp. 393-422.
- WINTHER, G. (1999) «Theory O - Is the case closed?», en *Economic and Industrial Democracy* (1999) Special Issue on Financial Participation in the 1990s, Vol. 20, N. 2, pp. 269-294.