



# Comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social respecto de la pandemia del Covid-19


**Elvira Plana Royo**

Universidad de La Rioja (España) 

**Millán Díaz Foncea**

Universidad de Zaragoza (España) 

**Cristina Bernad Morcate**

Universidad de Zaragoza (España) 

<https://dx.doi.org/10.5209/REVE.106335>

Recibido: 02/06/2025 • Aceptado: 21/11/2025 • Publicado: 12/02/2026

**ES Resumen.** Las Cooperativas de Iniciativa Social (CIS) se caracterizan por su comportamiento anti-cíclico en periodos de crisis, rasgo que se constata en los resultados obtenidos en el presente estudio. Pese a la severidad de la paralización económica y de las consecuencias sociales provocadas por la pandemia, el número de CIS se ha incrementado en los últimos años, mostrando su capacidad de resiliencia y de adaptación a escenarios adversos. La investigación busca analizar la respuesta de las CIS a la coyuntura provocada por la pandemia del COVID-19. Para ello, se examina el tejido de las CIS en 2022 y se compara con la situación previa a la pandemia (2017). Esto permite evaluar el impacto del COVID.19 en cuatro niveles: densidad cooperativa (número de entidades), dispersión geográfica (por Comunidad Autónoma), distribución sectorial (a partir de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas) y tamaño (número de socios iniciales y capital social fundacional). Este trabajo aporta una aproximación novedosa al constituir la primera investigación referente a los efectos de la pandemia sobre las cooperativas sociales españolas. Asimismo, ofrece una visión más consolidada y madura gracias al tiempo transcurrido desde la finalización oficial de la crisis sanitaria, ampliando la información referente a los que se realizaron durante la coyuntura pandémica.

**Palabras clave.** Crisis, prepandemia, postpandemia, resistencia y resiliencia cooperativa.

**Claves Econlit.** A13, B55, L31, P13.

## ENG Behavior of Social Initiative Cooperatives regarding the Covid-19 pandemic

**ENG Abstract.** Social Initiative Cooperatives (SICs) are characterised by their counter-cyclical behaviour during periods of crisis; a pattern clearly reflected in the findings of this study. Despite the severity of the economic standstill and the social consequences caused by the pandemic, the number of SICs has continued to grow in recent years, demonstrating their remarkable resilience and ability to adapt to adverse circumstances. This research aims to examine how SICs responded to the challenges arising from the COVID-19 crisis. To this end, it analyses the structure of SICs in Spain in 2022 and compares it with the pre-pandemic situation in 2017. This comparative approach allows for an assessment of the pandemic's impact across four key dimensions: cooperative density (number of entities), geographical distribution (by autonomous community), sectoral composition (based on the National Classification of Economic Activities), and organisational size (number of founding members and share capital). The study provides a novel contribution as the first systematic analysis of the pandemic's effects on Spanish social cooperatives. Furthermore, the temporal distance from the official end of the health crisis offers a more consolidated and mature perspective, extending and complementing the insights provided by earlier research conducted during the pandemic itself.

**Keywords.** Crisis, pre-pandemic, post-pandemic, social enterprises, cooperative resistance and resilience.

**Sumario.** 1. Introducción. 2. Marco Teórico. 3. Metodología. 4. Resultados. 5. Conclusiones. 6. Referencias bibliográficas.

**Cómo citar:** Plana-Royo, E.; Díaz Foncea, M. & Bernad Morcate, C. (2026). Comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social respecto de la pandemia del Covid-19. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 152, e106335. <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.106335>.

### 1. Introducción

La pandemia de la Covid-19 ha ofrecido una interesante oportunidad a los investigadores para conocer las consecuencias de un acontecimiento de estas características y su repercusión en los diferentes ámbitos que conforman nuestra sociedad. En los referidos a la situación economía y en concreto el ámbito empresarial,

existen diversos artículos publicados (Fairlie y Fossen, 2022; García-Sánchez, 2023; Sala-Ríos, 2022) centrados en las alteraciones generadas tras su aparición; no obstante, ha sido necesario avanzar en el tiempo para conseguir una perspectiva mínima que permita dibujar con mayor claridad estos efectos (Sala-Ríos, 2022).

Entre las consecuencias atribuidas a la crisis aludida (Covid-19) destaca la problemática vinculada con sus efectos sobre la economía, debido a las interrupciones en la oferta y la demanda, los cambios en los patrones de consumo, el incremento de los costes empresariales y la revaluación del riesgo país (Angulo-Pico y Mercado-Mejía, 2023). Por otro lado, desde la Economía Social y el tercer sector, las respuestas se orientan, dada su naturaleza, a solucionar problemáticas no atendidas ni por el sector empresarial tradicional, ni por medios o entidades de titularidad pública (Álvarez et al., 2022; Aguado-Hernández et al., 2023; Chaves, 2020).

Dentro del conjunto de entidades pertenecientes a la Economía Social, las cooperativas, que representan más del 40% de la totalidad de las entidades sociales españolas (Sala-Ríos, 2022), han demostrado un comportamiento diferenciado, que se caracteriza por un funcionamiento anti-cíclico en periodos de crisis, reducen la vulnerabilidad de los colectivos afectados en dichos periodos (Ben-Ner, 1988; Rusell y Hanneman, 1992; Pérotin, 2006, Chaves, 2020; Sala-Ríos, 2022;).

Diferentes estudios (Chaves y Monzón, 2012; Chaves, 2020) ponen en valor que las cooperativas presentan un tipo de comportamiento distinto cuando se ven expuestas a episodios críticos, tanto económicos como sociales, destacando lo relativo a su capacidad de adaptar el modelo de negocio y la plasticidad en cuanto a la forma de organizarse (Tortia y Troisi, 2021). Además, en estudios sobre desaceleraciones económicas previas, muestran mayores niveles de resiliencia y reducciones menores de puestos de trabajo (Díaz-Foncea y Marcuello, 2010; Sala-Ríos et al., 2020).

En el período actual, la cooperativa es considerada un tipo específico de organización empresarial que se halla presente tanto en el contexto mundial, como en el europeo y el nacional. En este sentido, en España puede afirmarse que la tradición cooperativa se ha consolidado y se halla reflejada en la actualidad en todas las comunidades autónomas, con una presencia diferenciada que, por lo general suele coincidir con el desarrollo empresarial de cada región.

El estudio que se presenta está centrado en una tipología concreta de estas empresas, las Cooperativas de Iniciativa Social (en adelante CIS), y pretende analizar cómo dichas entidades han respondido a los retos planteados por la Covid-19. Al haber transcurrido ya un período de tiempo desde su final (la pandemia se dio por finalizada en julio de 2023) existe la posibilidad de ofrecer una perspectiva más real y madura de su funcionamiento durante el proceso y su reorientación posterior tras las experiencias vividas en el mismo.

La investigación pretende lograr los siguientes objetivos:

1. Conocer y analizar el tejido de las Cooperativas de Iniciativa Social en España en 2022.
2. Realizar un análisis comparativo entre los años 2017 (pre-COVID-19) y el año 2022 (post-COVID-19).
3. Profundizar en el análisis comparativo, evaluando impacto de la pandemia de la COVID-19 en estas entidades.

El trabajo que se presenta resulta especialmente novedoso pues es la primera publicación que analiza los efectos del COVID-19 en la figura de la Cooperativa Social española. Esto sí ha sido realizado ya en el caso de las cooperativas sociales en otras naciones europeas como Portugal o Italia (Meliá-Martí et al., 2022; Tortia y Troisi, 2021). Además, incluye una mayor perspectiva temporal y como consecuencia de ello, aporta resultados más maduros, ampliando la información referente a los que se realizaron cuando el Covid-19 todavía seguía avanzando.

Como fortaleza de este artículo destaca su aportación en el conocimiento sobre el efecto de la pandemia en el tejido de las empresas sociales y de la economía social; temática que ha sido abordada en los últimos años haciendo referencia a otras figuras empresariales (Pérez-Suarez et al., 2021; Igual, et al., 2022; Cancelo et al., 2022). Además, incrementa el conocimiento acerca de las Cooperativas de Iniciativa Social poco tratadas en la literatura previa española. Asimismo, ayuda a la comprensión del notable papel en la resolución de problemas sociales desde la iniciativa privada y la necesidad de su surgimiento como iniciativas para la mejora social en tiempos recesivos.

El trabajo que se presenta pretende, a nivel general, avanzar en el conocimiento de las CIS, analizando cómo han afrontado los graves problemas planteados durante el desarrollo de la pandemia de la Covid-19. En este sentido es relevante, determinar su capacidad de actuar como herramienta de estabilización económica y social. También puede resultar interesante determinar la capacidad de respuesta específica ante una crisis como la estudiada de las CIS frente al resto de cooperativas. En definitiva, determinar la capacidad de resiliencia de las CIS en el contexto de pandemia real vivido en los últimos años en España.

Respecto de su estructura, el artículo presenta los siguientes apartados: en primer lugar, en el marco teórico, estudiaremos el comportamiento de las CIS ante las crisis y, en particular, ante la crisis de la Covid-19, prestando especial atención a la resistencia y resiliencia cooperativa en tiempos de crisis. En segundo lugar, mostraremos la situación de las Cooperativas de Iniciativa Social en España en 2022, a continuación, realizaremos un análisis comparativo entre los años 2017 (precovid 19) y el año 2022 (postcovid 19); y, por último, profundizaremos en el análisis comparativo, evaluando impacto de la pandemia de la COVID-19 en estas entidades.

## 2. Marco Teórico: Cooperativas de Iniciativa Social y su relación las crisis (Pandemia de la Covid-19)

### 2.1. Concepto de Cooperativa de Iniciativa Social

La forma jurídica de las Cooperativa de Iniciativa Social se incluye en el colectivo general de las cooperativas, así como en el conjunto de las empresas sociales.

En esta línea, la mayoría de las categorizaciones de empresa social brotan del movimiento cooperativo y comparten muchas similitudes con este, siendo adaptaciones de la forma cooperativa al surgimiento en el tiempo de diversas necesidades sociales (Hernández-Cáceres, 2023), pudiendo considerar a la cooperativa social la génesis de empresa social a nivel general. A partir de sus bases, han surgido a nivel mundial diversas figuras organizativas que comparten la mayoría de los principios cooperativos, especialmente el séptimo, referente al compromiso con la comunidad. Estas figuras empresariales, se han expandido de manera significativa, generando una difícil conceptualización y una delimitación precisa del término “empresa social” en la literatura científica.

Desde el ámbito institucional europeo se define la empresa social de forma genérica, estableciendo un esquema básico y simple que responde a un marco flexible capaz de acomodar toda la diversidad de formas, tipos y realidades jurídicas que abarca el término (Altzelai, 2020).

Desde el ámbito académico, se ha pretendido la determinación del concepto de la empresa social, existiendo gran dificultad en la concreción. En los últimos años, incluso se ha determinado la imposibilidad en la consolidación de una definición genérica (Defourny et al., 2021). Entre los motivos que justifican este fenómeno, destacan los siguientes: la variedad de las dimensiones que se incluyen al intentar definirlo (Galera y Borzaga, 2009; Defourny y Nyssens, 2017; Bretos et al., 2017), su vinculación a diferentes ámbitos (privado, público, privado sin fines de lucro, social y comunitario entre otros) (Teasdale, 2012), la variedad de formas organizativas y normativas jurídicas que incluye a nivel internacional y las diferencias encontradas entre los distintos países (Defourny y Nyssens, 2010; Chaves y Monzón, 2018), el dinamismo del concepto y su constatación evolución, y, la participación de gran cantidad de actores en la determinación del concepto (Dey y Steyaert 2012; Teasdale, 2012)

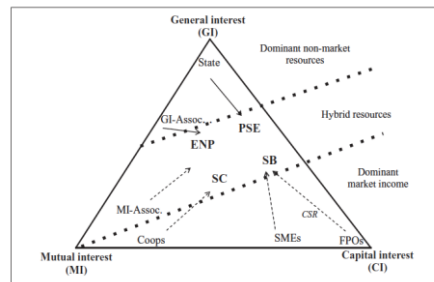
Ante las dificultades existentes para concretar el concepto, la literatura ha desarrollado diferentes modelos de categorizaciones que incluyen a las figuras bajo la consideración de empresa social (Díaz-Foncea y Marcuello, 2012; Gordon, 2015). La mayoría de estas categorizaciones surgen a partir del trabajo preliminar de Dees (1996), que sitúa a la empresa social a lo largo de un eje unidimensional que une dos polos extremos (el “filantrópico” y el “comercial”) entre los cuales la empresa social tiene lugar, ocupando un papel intermedio o “híbrido”. El eje multidimensional de Dees (1996) da cabida a todos los modelos existentes de dicha forma empresarial, pero proporciona categorización de los distintos tipos de figuras efectivas, lo que supone fuertes limitaciones (Doherty et al., 2014).

De entre las categorizaciones existentes sobre la empresa social que incluyen la figura de cooperativa social, destacan especialmente dos, que muestran distintos enfoques. Por un lado, la clasificación propuesta por Young y Lecy (2014), que trata de abarcar la diversidad de formas organizativas existentes que encajen con lo que podría considerarse una empresa social. Esta clasificación no nace de forma exclusiva bajo el enfoque teórico anglosajón del concepto, pero presenta diversas similitudes, principalmente: la mayor amplitud o menor detalle a la hora de incluir diversos tipos de entidades y, la ausencia de una mención explícita de que su surgimiento se produce a partir de proyectos colectivos, como sí se produce en el ámbito europeo. Además, agrupa todas las realidades que tratan de equilibrar los objetivos sociales y los financieros, utilizando esta cuestión como variable principal de clasificación. El modelo determina seis categorías de organizaciones que abarcan todas las “especies” del “zoo de la empresa social” y que forman la “jungla de la economía social”. Estas son: (1) empresas comerciales sin fines de lucro, (2) los negocios sociales, (3) las cooperativas sociales, (4) las organizaciones no lucrativas, (5) colaboraciones público-privadas y (6) modelos híbridos (Young y Lecy, 2014: 1320-1322).

Por otro lado, la categorización de Defourny y Nyssens, (2017), perteneciente a la rama europea, en concreto a la escuela EMES, considera a la empresa social desde un enfoque más estrecho, centrado en la naturaleza colectiva del emprendimiento social y sus dinámicas (Díaz-Foncea et al., 2012; Pestoff y Hulgard, 2016). Además, deja a un lado, las empresas “capitalistas” o “impulsadas por los intereses de capital”, es decir, con ánimo de lucro. Desde este enfoque, se determinan las diversas categorías de empresa sociales atendiendo a las intersecciones entre tres aspectos (véase figura 1):

1. Las dimensiones empresa social: la dimensión económica, la dimensión social y la dimensión de política o de gobernanza participativa (Defourny y Nyssens, 2017; Pestoff y Hulgard, 2016)
2. Los tipos interés perseguidos por las organizaciones: mutuo, general o del capital
3. Los recursos utilizados por las mismas: de mercado, híbridos y de no mercado.

(fig.1) Modelización de la Empresa Social desde la perspectiva europea.



Obtenido de Defourny y Nyseens (2021:5). Nota informativa de los autores para facilitar la comprensión. ENP: Organización empresarial sin fines de lucro; PSE: Empresa social del sector público; SC: Sociedad Cooperativa; SB: Empresa Social "social business"; CSR: Responsabilidad Social Corporativa; SME: Pequeñas y medianas empresas (pymes); FPO=Organización con fines de lucro.

Desde la perspectiva teórica europea propuesta por Defourny y Nyseens (2017), se consideran las siguientes categorías de empresas sociales: (1) el modelo de organización empresarial sin ánimo de lucro, el (2) modelo de empresa social del sector público, (3) el modelo de negocio social y, por último, (4) el modelo de cooperativa social.

En España, la forma jurídica que encaja con la categoría de "cooperativa social" propuesta por las modelizaciones de Defourny y Nyseens (2017) y Young y Lecy (2014), es la figura de la Cooperativa de Iniciativa Social, que innova sobre la tradición cooperativa centrada en la búsqueda del interés mutualista, incluyendo igualmente la persecución del interés general (Herrero, 2015; Fici, 2016). Además, se corresponde con otras formas de cooperativas sociales europeas, como la Sociedad Cooperativa de Interés Colectivo en Francia, la Cooperativa Social y Cultural en Alemania, la Cooperativa de Solidaridad Social de Portugal o la Cooperativa Social en Italia. Su surgimiento nacimiento se produce a finales del siglo XX, buscando la creación de un modelo similar al italiano de la Cooperativa Social (Solórzano-García et al., 2018; Pérez-Suarez et al., 2021). Esta tipología de empresa social es considerada junto con las Empresas de Inserción y los Centros Especiales de Empleo, las tres formas organizativas tradicionales de empresa social en España (Díaz-Foncea y Marcuello, 2012; Pérez-Suarez et al., 2021). Aunque según Solórzano-García et al., (2018:160), la delimitación de una clasificación de las empresas sociales en España "es todavía una tarea pendiente sobre todo teniendo en cuenta cómo pueden variar las realidades objeto de estudio de un territorio a otro y los distintos enfoques de los que se puede partir". La literatura relacionada con la figura de la cooperativa de iniciativa social española es limitada en comparación con otras formas organizativas y, predominan los artículos orientados a los ámbitos normativo, jurídico, fiscal e institucional (Prieto, 2001; Arnáez y Atxabal, 2013; Rodríguez, 2015). En la misma línea, los estudios de carácter empírico relacionados con esta tipología de empresa social son escasos y de carácter exploratorio (COCETA, 2010; Bretos et al, 2020; Bretos et al., 2021).

En el ámbito normativo, están reguladas por la Ley de Cooperativas de 1997, la cual indica que pueden ser calificadas como "de Iniciativa Social", cualquier tipo de cooperativa (de las 12 indicadas) que cumplan las siguientes características:

*"sin ánimo de lucro y con independencia de su clase, tienen por objeto social, bien la prestación de servicios asistenciales mediante la realización de actividades sanitarias, educativas, culturales u otras de naturaleza social, o bien el desarrollo de cualquier actividad económica que tenga por finalidad la integración laboral de personas que sufran cualquier clase de exclusión social y, en general, la satisfacción de necesidades sociales no atendidas por el mercado"*

En cuanto a las características universales de la Cooperativa de Iniciativa Social, cabe destacar que realiza su actividad económica con la consecuente obtención de beneficios, además de: ofrecer respuesta a necesidades no satisfechas ni por el mercado, ni por el Estado, ni por otras formas organizacionales no lucrativas (Bretos y Marcuello, 2017; Etxezarreta et al., 2018), ejercer un papel clave en el abordaje de la exclusión y los desajustes del mercado y colaborar en la gestión eficiente del gasto público, desarrollar prácticas empresariales éticas para sus socios, trabajadores y usuarios (Rodríguez-González, 2015), limitar totalmente el reparto de beneficios (Bretos et al., 2020) e integrar en la toma de decisiones a todos los grupos de interés: trabajadores, voluntarios y usuarios (Herrero, 2015). Además, son la forma que cumple con todos los principios cooperativos propuestos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 1995), en especial con el séptimo referente al interés por la comunidad, no tenido en cuenta en todas las tipologías de cooperativas existentes (Hernández-Cáceres, 2023).

## 2.2. Comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social ante las crisis

El comportamiento de las entidades de economía social en general y en concreto, el correspondiente a las cooperativas ha generado interés en el ámbito académico por el relevante papel que desempeñan durante los periodos de crisis debido a las características que les confieren mayor capacidad de resistencia y resiliencia en comparación con otras entidades de economía de mercado (Birchall y Ketilson, 2009; Roelants et al., 2012; Billiet, et al., 2021).

Entre los estudios existentes que han tratado la respuesta cooperativa a las crisis, destaca el trabajo realizado por Sala-Ríos (2022) en el que se identifican dos corrientes diferenciadas en la literatura. Por un

lado, aquellos estudios que defienden la existencia de un comportamiento anticíclico, al evidenciar que las cooperativas muestran mayor estabilidad y resiliencia en contextos de recesión, manteniendo el empleo, la producción y la actividad económica, cuando el conjunto empresarial capitalista se contrae. Esto se explica por su estructura colaborativa, orientación social y menor presión en la obtención del beneficio inmediato, favoreciendo decisiones solidarias (Birchall y Ketilson, 2009; Boone et al., 2014; Calderón y Calderón, 2012b; Carini y Carpita, 2014; Cornforth y Thomas, 1995; Demoustier, 2000; Grávalos y Pomares, 2001; Monzón, 2012; Roelants et al., 2012; Román, 2014). Por otro lado, se encuentran los estudios que matizan o no han podido demostrar significativamente esta correspondencia, defendiendo que el comportamiento de las cooperativas no es necesariamente anticíclico, sino que puede seguir las tendencias generales del mercado. Los autores argumentan que su desempeño depende de factores como el sector de actividad, el tamaño, la gobernanza o contexto territorial y, en algunos casos su vulnerabilidad económica es comparable a la de las empresas capitalistas (Ben-Ner, 1988; Díaz y Marcuello, 2010; Pérotin, 2006).

Además, Birchall (2013) advierte que existen estudios que evidencian comportamientos procíclicos o neutros en determinadas cooperativas, especialmente cuando operan en sectores fuertemente dependientes de la demanda del mercado o con estructuras financieras similares a las empresas capitalistas. El autor subraya la necesidad de que las investigaciones sobre este fenómeno sean contrastadas empíricamente y contextualizadas en un marco temporal y territorial específico, ya que las dinámicas cooperativas pueden variar significativamente según el tipo de actividad, la madurez organizativa o el entorno institucional. De este modo, plantea que la interpretación del comportamiento anticíclico o procíclico debe hacerse de forma cautelosa y situada, evitando generalizaciones que no consideren la heterogeneidad del movimiento cooperativo.

En el contexto español, la literatura ha analizado en profundidad el comportamiento de las cooperativas durante la Gran Recesión y su evolución en los años posteriores. Sin embargo, el impacto de la crisis pandémica sobre las cooperativas no ha sido tan tratado, existiendo escasas publicaciones próximas al momento de vivencia de dicha coyuntura.

En este sentido, Fontanari y Borzaga (2014) compararon el rendimiento de empresas capitalistas y cooperativas en el periodo 2006-2010 y, observaron que las cooperativas presentan mayores y más positivas tasas de empleo y rentabilidad en comparación con las otras formas jurídicas estudiadas, debido a su comportamiento anticíclico, el cual ocasiono el mantenimiento de los puestos de trabajo y los ingresos, frente a la destrucción de empleo y caída de la rentabilidad que se producía en las empresas capitalistas convencionales.

Por su parte, Sanchís et al., (2015) realizaron un estudio empírico en empresas cooperativas constituidas entre 2008 y 2011 en la Comunidad Valenciana, tratando de determinar los factores que condicionan su creación y su éxito empresarial. Los resultados mostraron una creación positiva y una generación de empleo estable y de calidad, cuando el contexto favorecía lo contrario. Entre las fortalezas del modelo destacaron: la satisfacción y fidelización del cliente, la mejora de la calidad, la participación de los trabajadores, el ambiente de trabajo y la protección del medio ambiente. Por otro lado, muestran sus debilidades, centradas en la innovación en los procesos productivos, los niveles de endeudamiento, los costes financieros y el bajo poder de negociación con los proveedores.

A su vez, Oliveira (2016) señaló que el sector cooperativo en Galicia, entre 2008 y 2014, en contraposición con la tendencia empresarial general consiguió mantener el empleo previo e incluso generarlo y, el número de cooperativas creadas durante esos años se incrementó un 40% entre los años 2008-2014. Señala como motivos de esto: la primacía de las personas sobre el capital, su fortaleza frente a otros tipos de entidades y la adecuación de este modelo al emprendimiento femenino.

Así mismo, en otros países de la Unión Europea, como Italia, también se ha demostrado "*la función anticíclica de las cooperativas, confirmándose que éstas han demostrado su capacidad de aguante y una innata capacidad de adaptación*" (Marcome y Granata, 2019)

Además de las altas tasas de emprendimiento en tiempos de crisis, las cooperativas abarcan ciertas características que les proporcionan mayor capacidad de resiliencia y resistencia en periodos de recesión económica en comparación con otras entidades de economía de mercado (Birchall y Ketilson, 2009; Roelants et al., 2012; Billiet et al., 2021). Esto es debido tanto a sus características estructurales, como a su comportamiento en situaciones de crisis, muy diferente a las reacciones de las empresas capitalistas que optan por reducir la oferta, recortar mano de obra y contratos o ajustar la relación calidad-precio y, disminuir sus compromisos sociales (Billiet et al., 2021). Sus reacciones en situaciones de crisis se centran en la satisfacción de las necesidades de sus miembros y usuarios, mediante la preservación de empleo y de la producción, muchas veces con la asunción de pérdidas y reducción de las reservas de capital (adaptación de la estructura interna y los patrones distributivos (Borzaga et al., 2021; Tortia y Troisi, 2021). Aunque estas acciones, pueden presentar variaciones dependiendo del tipo de cooperativa que las lleve a cabo (como las de trabajo, crédito, consumidores).

A pesar de la tendencia general de la literatura a afirmar la resiliencia de las cooperativas ante las situaciones de recesión, hay diversidad de opiniones en cuanto a los determinantes de esta resistencia. Algunos autores (Nelson et al., 2016; Billiet et al., 2021), señalan la vinculación que estas poseen con el entorno tanto local (cercanía a las comunidades locales) como global (compartir principios y valores y participación en redes) y la centralidad que otorgan tanto a sus miembros como a sus usuarios (priman creación de valor para los usuarios; existencia de dependencia entre los miembros y cooperativa). Borzaga et al., 2021, señalan que es debido a dos dimensiones organizacionales clave: la adaptabilidad del modelo de negocio cooperativo (estrategias y respuestas al mercado) en tiempos de crisis y adaptabilidad de las

características organizacionales en respuesta a eventos imprevistos. Esta adaptabilidad o flexibilidad que posee el modelo cooperativo se basa en la creación de equilibrios entre la estandarización, la flexibilidad e innovación en los procesos organizacionales para hacer frente a los desafíos, cambiando patrones obsoletos y proponiendo mentas proactivamente (Tortia y Troisi, 2021).

Los autores que afirman la existencia de un comportamiento anticíclico respecto al tejido empresarial convencional, que se caracteriza por mayor resiliencia, aumento del emprendimiento y mantenimiento del empleo, establecen diversidad de opiniones en cuanto a los determinantes de esta resistencia. Borzaga et al., 2021 y, Tortia y Troisi, 2021, afirman que sus “reacciones” en tiempos de crisis se centran en la adaptabilidad del modelo cooperativo en tiempos de crisis para continuar con la satisfacción de las necesidades de sus miembros y usuarios, mediante la preservación del empleo y la producción y, la asunción de pérdidas y la consecuente reducción de las reservas de capital, a través de la adaptación de su estructura interna y de los patrones distributivos. Borda-Rodríguez et al., 2016 y Costa y Carini, 2016, señalan que la capacidad de resiliencia varía en cuanto al sector de la actividad, el tamaño y la ubicación geográfica de las cooperativas.

### **2.3. Comportamiento de las Cooperativas de Iniciativa Social durante la pandemia Covid-19**

A principios del año 2020, la expansión global del virus COVID-19 produjo una crisis sanitaria y económica de alcance mundial. La economía internacional y, en concreto, el ámbito empresarial, se vio sumamente afectado por la suspensión temporal de las actividades “no esenciales” y por las profundas alteraciones sociales y productivas derivadas de la coyuntura pandémica (Kročil et al., 2023).

Dicha situación, puede considerarse una de las crisis económicas y sociales más importantes y graves del nuevo milenio, junto con la gran recesión de 2008, las cuales han puesto de manifiesto las debilidades del modelo económico capitalista actual (Floyd y Rahman, 2020; Igual et al., 2022). Asimismo, como consecuencia, se han intensificado las problemáticas estructurales previas como las desigualdades sociales o la pobreza, que ya constituía desafíos persistentes antes de la crisis sanitaria (Sumner et al., 2020; Sala-Ríos, 2022).

En línea con lo anterior, España ha sido uno de los países que más se ha visto afectado por la pandemia (Garamendi, 2020; Blanco et al., 2021), sufriendo una caída del PIB del 10,8% en 2020, frente a la media europea del 6,8% (Igual et al., 2022). Esta situación responde a las características generales del tejido empresarial español marcado por bajas inversiones en I+D+i, por una reducida intensidad tecnológica y por un elevado porcentaje de microempresas (Costas, 2019; Igual et al., 2022).

A pesar de la crítica situación, las empresas establecieron diversos patrones de respuesta para mitigar las consecuencias y así poder mantener su supervivencia en el largo plazo. García-Madurga et al., (2021) en su revisión sistemática realizada con el fin de identificar los factores clave existentes detrás de las iniciativas llevadas a cabo por las empresas a consecuencia de la pandemia del COVID-19, encuentran una tendencia general a la reducción del riesgo y a la búsqueda de nuevas oportunidades. Concretamente, las empresas que han superado el periodo de pandemia han tomado decisiones en tres ámbitos clave: la innovación (relacionada principalmente con la propuesta de valor), la adopción de tecnologías (mejorar la situación a través de la transformación digital de las empresas) y la colaboración y la ayuda mutua (surgiendo en muchos sectores empresas de economía colaborativa). Esta se ha manifestado en el surgimiento de nuevos productos y servicios que cubran necesidades sociales emergentes y el uso de canales de distribución y de venta colaborativos. Todo esto, ha generado beneficios tanto a las entidades, sus clientes, otros “stakeholders” y, principalmente a las comunidades locales (Bjöklund et al., 2020)

El estudio de la crisis pandémica ha tenido gran notoriedad y existen diversidad de investigaciones que la han tratado, aunque en muchas se establece que su naturaleza es preliminar y que deben revisarse y actualizarse a medida que transcurren los años desde el surgimiento del fenómeno. Sala-Ríos, (2022), aborda la situación de las cooperativas españolas durante el primer año de pandemia, mostrando un grave impacto negativo y un nivel de resiliencia comparable al de las empresas de naturaleza convencional. Por otro lado, ofrece pruebas de una mayor rentabilidad económica y financiera que las demás tipologías de entidades, aunque con presencia de dificultades.

La pandemia de la COVID-19 tuvo un impacto global sin precedentes, provocando una fuerte contracción económica derivada de la paralización de las actividades “no esenciales” y acentuando las desigualdades y la pobreza existentes (Kročil et al., 2023; Sumner et al., 2020; Sala-Ríos, 2022). Tras la pandemia, el agravamiento de los desafíos socioeconómicos ha devuelto protagonismo a la economía social, consolidándola como una vía clave en la recuperación y la cohesión social (Sala-Ríos, 2022). Además, la economía social debe adquirir un papel esencial en la economía pospandémica, por su capacidad de proporcionar respuestas inclusivas y sostenibles. Todas las organizaciones pertenecientes a la economía social se han visto gravemente afectadas por la pandemia (Torria y Troisi, 2022; Kročil et al., 2023). Pero este conjunto de entidades cuenta con un clave potencial para la recuperación económica y social. Esto es debido a que resuelven necesidades sociales no cubiertas ni por el sector privado ni por el Estado (Bretos y Marcuello, 2017; Etxezarreta et al., 2018), proporcionan soluciones innovadoras dado el origen solidario de sus misiones (Bacq y Lumpkin, 2021), cuentan con una gran resiliencia por su arraigado compromiso social (Billiet et al., 2021) y sus actores están involucrados en un cambio social positivo (Bacq y Lumpkin, 2021).

La vivencia de esta situación ha ocasionado la apertura de nuevas líneas de investigación en diversos campos científicos para conocer los efectos del COVID-19 y determinar distintas formas de enfrentar nuevas pandemias. En el ámbito económico y empresarial, el estudio de la empresa social tiene un papel relevante dada su estructura que combina una parte empresarial y otra, social que deben estar equilibradas y, el impacto que tienen estas figuras en la solución de dificultades a las que se enfrentan las comunidades.

Dada la cercanía del suceso y la actualidad y la inexistencia de crisis similares en el pasado siglo, la literatura acerca del fenómeno es muy limitada tanto a nivel general como en el impacto ocasionado en las empresas sociales (Kuckertz., et al 2020; Weaver, 2023). Además, los pocos estudios que hacen referencia al efecto del COVID-19 y las empresas sociales lo hacen desde una visión mayoritariamente cualitativa y desde el punto de vista más anglosajón (Weaver, 2023; Bacq y Lumpkin, 2021).

Las cooperativas representan más del 40% de la totalidad de entidades de la economía social española, se caracterizan por su comportamiento anticíclico en periodos de crisis, lo que evidencia su potencial para contribuir a la estabilidad económica y social.

La literatura que analiza el impacto del COVID-19 en las cooperativas sigue siendo limitada (Billiet et al., 2021; Tortia y Torisi, 2021; Sala-Ríos, 2022). Estos estudios confirman el comportamiento anticíclico y estabilizador de las cooperativas, diferenciado del de la empresa convencional, ya que tienden a adaptarse con el fin de proteger el empleo, el capital humano y la producción, priorizando estos elementos por encima de los activos financieros o estratégicos (Tortia y Troisi, 2021). Estos estudios confirman el comportamiento anticíclico y estabilizador de las cooperativas, distinto al de empresa convencional, en acontecimientos difíciles como las crisis o en este caso la situación de pandemia, ya que se adaptan con el fin de proteger los niveles de empleo, el capital humano y producción otorgándoles superior importancia de la dirigida a los activos estratégicos y el valor financiero (Tortia y Troisi, 2021). En la misma línea, Fontanari y Borzaga, 2014, comparan el rendimiento de empresas capitalistas y cooperativas entre los años 2006 y 2010, observando que las cooperativas tuvieron tasas de crecimiento superiores y positivas frente a otras formas jurídicas gracias a su tendencia anticíclica, lo que les permitió mantener los puestos de trabajo y los ingresos, frente a las que registraron pérdidas y despidos.

Otros trabajos han explorado factores que influyen en la resiliencia cooperativa. Borda-Rodríguez et al. (2016) y Costa y Carini (2016) destacan que la capacidad de resistencia varía según el sector de actividad, el tamaño y la ubicación geográfica. Fusco y Migliaccio (2019), en su análisis de las cooperativas italianas entre 2004 y 2013, constataron que la crisis afectó notablemente en su rentabilidad, especialmente en el sector secundario, aunque el impacto fue homogéneo a nivel territorial. Aragón, Iturrioz y Narvaiza (2016) subrayan que el desarrollo de la Responsabilidad Social Proactiva (RSP) es determinante para la supervivencia cooperativa a largo plazo, siempre que exista coherencia entre la gobernanza, la gestión y los principios cooperativos. En este sentido, las cooperativas alineadas con su misión social tienden a ser más resilientes, ya que priorizan los valores y la cohesión interna sobre la rentabilidad (Nelson et al., 2016; Billiet et al., 2021). Además, su fuerte arraigo local y las relaciones con los grupos de interés favorecen la innovación y la adaptación a contextos adversos.

En el ámbito específico de las cooperativas sociales europeas y los efectos de la pandemia, hasta el momento solo existe un artículo (Meira et al., 2022) perteneciente al proyecto COOPVID, que focaliza sus esfuerzos en la cooperativa de solidaridad social portuguesa, muy similar a la cooperativa de iniciativa social de la normativa española y en la que se centra la presente investigación. En dicho artículo se investigan los desafíos a los que se enfrentaron y el impacto que tuvo de forma especial este tipo de cooperativas la situación vivida a consecuencia de la pandemia de la Covid-19. En esta primera parte de su proyecto, realizaron 11 entrevistas a 11 cooperativas de solidaridad social. Observaron que dichas entidades se adaptaron de forma rápida y continuaron con su actividad, mostrando una gran capacidad de cambio en sus prácticas habituales y de orientación al servicio de los socios. Estos ajustes promovidos se vieron facilitadas tanto de forma externa (cambios en la legislación del trabajo, flexibilización de impuestos) como de forma interna (reorganización de los recursos humanos, actitud positiva de los dirigentes y trabajadores). Finalmente, señalan que la concentración en el cumplimiento de la misión que les hizo sobrevivir y resistir a tal complejo suceso.

Para concluir, la literatura existente destaca el comportamiento anticíclico de las cooperativas y su capacidad de mantenimiento y resiliencia en etapas críticas, aunque los estudios que abordan la vivencia de las cooperativas sociales de la situación pandémica son todavía limitados (Birchall y Ketilson, 2009; Basterretxea y Storey, 2018). Esta laguna en la investigación alerta la necesidad de aportar conocimiento acerca de las CIS, ya que presentan unas características clave necesarias para la recuperación económica y la consolidación de la cohesión social.

En este contexto, el trabajo analiza la evolución de la situación contextual de las cooperativas de iniciativa social antes y después de la vivencia de la pandemia del COVID-19, aportando evidencia sobre su comportamiento anticíclico y su papel como agentes de resiliencia y clave en la estabilización social y económica, especialmente en periodos de incertidumbre o recesión, y amplía el debate sobre los mecanismos institucionales y organizacionales que explican su resiliencia.

### 3. Metodología

El artículo se basa en un estudio exploratorio que aplica una metodología cuantitativa orientada al análisis de los datos procedentes de todos los registros regionales oficiales de cooperativas en España, en concreto, los referentes a las categorizadas como Cooperativas de Iniciativa Social. Esta aproximación, permite describir y comparar la evolución de estas entidades en distintos periodos y dimensiones (geográfica, sectorial y estructural). Tal y como se comentaba de forma previa, los tres objetivos que se pretenden alcanzar con la realización del presente artículo son:

1. Conocer y analizar el tejido de las Cooperativas de Iniciativa Social en España en 2022.
2. Realizar un análisis comparativo entre los años 2017 (pre-COVID-19) y el año 2022 (post-COVID-19).
3. Profundizar en el análisis comparativo, evaluando impacto de la pandemia de la COVID-19 en estas entidades.

En primer lugar, se buscó conocer y analizar el tejido de las Cooperativas de Iniciativa Social en España. Para ello, se solicitaron formalmente y de forma individualizada a cada uno de los registros de cooperativas autonómicas, los datos de todas las CIS activas a finales de diciembre de 2022, atendiendo a los ítems que deben cumplimentarse al registrar la cooperativa: (i) denominación social, (ii) CIF, (iii) domicilio social, (iv) año de creación, (v) sector económico (código CNAE) y (vi) tamaño inicial. Esta última variable hace referencia al capital estatuario aportado en la constitución de la cooperativa y, asimismo, al número de socios que la establecieron.

La labor de recopilación de los datos registrales se llevó a cabo durante los meses de noviembre y diciembre de 2022, obteniendo un conjunto de 857 Cooperativas de Iniciativa Social. La información recogida de todas ellas se recopiló en una base de datos con la totalidad de CIS activas a diciembre de 2022 en España, atendiendo a los ítems señalados con anterioridad. Finalmente, se procedió a la realización del análisis descriptivo de los datos con el objetivo de obtener una clarificación del contexto de las CIS en España a finales de 2022 y, asimismo la obtención de un perfil general de CIS característico del contexto español. Es necesario comentar, cierta limitación derivada de la posible inclusión de cooperativas que, habiendo cesado su actividad, no lo hayan notificado oficialmente al registro correspondiente, dado que no todos los registros autonómicos exigen la comunicación obligatoria de dicha circunstancia. No obstante, varios registros sí disponen de esta información y la han proporcionado en su respuesta a la solicitud. En consecuencia, podrían existir algunos casos residuales de cooperativas que figuren en la base de datos pero que no se encuentren actualmente operativas; sin embargo, se considera que su incidencia es mínima y no afecta de forma significativa a la validez del conjunto de datos analizado.

En segundo lugar, se desarrolló un análisis comparativo de la información obtenida en la primera fase del estudio, con el fin de contrastar la situación actual de las cooperativas de iniciativa social (CIS) con la registrada cinco años antes, en la investigación de referencia realizada por Bretos et al. (2020). Esta comparación fue posible al mantener una estructura similar de solicitud y categorías de información empleadas en el estudio anterior. De este modo, se consideró pertinente examinar la evolución de las CIS entre 2017 y 2022, atendiendo a su distribución territorial y sectorial, así como a su tamaño y número de entidades, para identificar tendencias y cambios relevantes en el periodo analizado que muestren los efectos ocasionados por la pandemia en estas entidades.

## 4. Resultados

En este epígrafe, se desarrollan los resultados del análisis descriptivo del tejido de las Cooperativas de Iniciativa Social en España en 2022 (epígrafe 4.1) a nivel geográfico, sectorial y por tamaño; a continuación, se presentan los resultados del análisis comparativo entre los hallazgos de la fase preliminar y los obtenidos en la investigación realizada por Bretos et al., (2020). Se obtienen evidencias que permiten observar y evaluar el impacto del COVID-19 en este tipo de entidades (epígrafe 4.2).

### 4.1. Caracterización de las Cooperativas de Iniciativa Social en España 2022

#### 4.1.1. Distribución Geográfica

La Figura 2 representa la localización y distribución territorial del conjunto de cooperativas de iniciativa social (CIS) registradas como activas en España al cierre del año 2022. De esta manera, se observa su distribución a través del territorio nacional, notándose una mayor presencia en las regiones elevada densidad demográfica y, situadas en los dos extremos de la cornisa pirenaica (País Vasco y Cataluña), el centro peninsular (Madrid) y en el sur, Andalucía. El resto del territorio español registra presencia de CIS, pero distribuidas de manera dispersa, con escasa concentración territorial.

(fig.2) Ilustración de la herramienta Google Maps.



Ubicación territorial de las CIS en España en 2022.

Tras la visión general del conjunto, en el Gráfico 2 se presenta el número de entidades por comunidad autónoma y su porcentaje respecto al total nacional. Al igual que se observaba previamente en el mapa, se constatan cifras superiores de Cooperativas de Iniciativa Social en las siguientes comunidades autónomas: Cataluña (359), País Vasco (139), Madrid (103) y Andalucía (89). En total, estos cuatro territorios representan un 80,51% del total, y entre ellas, prevalece Cataluña con una proporción superior al resto (41,89%). Es observable que dichas comunidades, Además de contar con una población significativa, estas comunidades poseen una amplia trayectoria en el ámbito cooperativo, impulsando programas de fomento y apoyo a la creación de cooperativas de iniciativa social desde los gobiernos y otras instituciones autonómicas. A continuación, el siguiente grupo de territorios incluye a: Aragón (35), Baleares (12), Castilla y León (30), Comunidad Valenciana (14), Murcia (10) y Navarra (31). Por último, su presencia es escasa en Extremadura, Galicia, La Rioja y Canarias (2, 3, 4 y 1, respectivamente), regiones caracterizadas por una limitada tradición cooperativa y escasa implicación institucional en la creación y consolidación de cooperativas de iniciativa social. Esto refleja una gran divergencia entre los distintos territorios, no coincidente con las similitudes encontradas en la sistematización de las legislaciones autonómicas sobre cooperativas (Plana, Díaz-Foncea y Bernad-Morcate, 2025).

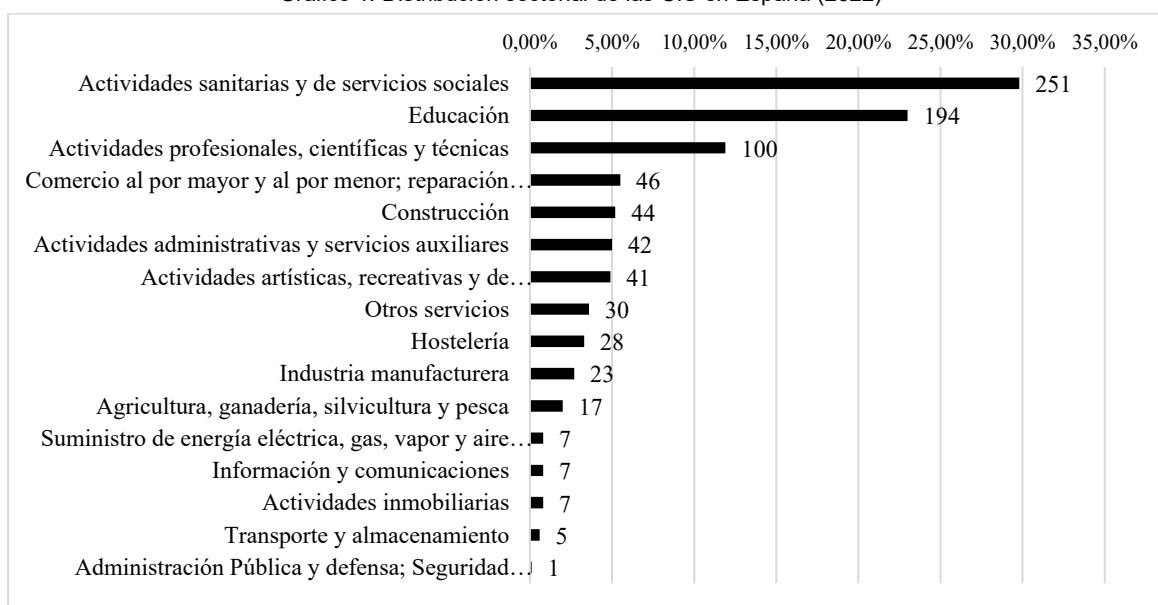
Al profundizar a nivel provincial, resalta la inexistencia de CIS en las siguientes ocho provincias españolas: Teruel, Guadalajara, Cuenca, Ávila, Segovia, Cáceres, Lugo y Ourense. Además, en los archipiélagos tanto balear como canario, solo constan y de forma limitada en las islas de Mallorca y Las Palmas de Gran Canaria. Su representación en las provincias restantes se da de modo heterogéneo en las distintas comunidades autónomas. En torno al 22 % de las provincias con presencia de cooperativas de iniciativa social registran menos de diez entidades, mientras que las provincias con mayor representación son Barcelona, Madrid, Bilbao (Vizcaya) y San Sebastián (Guipúzcoa), que en conjunto concentran aproximadamente el 60 % del total.

#### 4.1.2. Distribución Sectorial

En este epígrafe se ha utilizado la clasificación de Actividades del CNAE, que distingue 21 actividades económicas distintas. En el Gráfico 1, se observa que existen CIS en 16 de los 21 epígrafes que representan cada una de las actividades económicas pertenecientes a la clasificación del CNAE. Los resultados obtenidos del análisis de estas entidades muestran una concentración del 52,8% de las CIS en las Actividades Sanitarias y los Servicios Sociales (Q) (29,8%) y la Educación (P) (23%), abarcando un total de 445 CIS de las 843 CIS de las que se posee información acerca del sector. Con menor representación (11,9 %), estas entidades se orientan a la realización de actividades Profesionales, Empresariales, Científicas y Técnicas, seguidas de las que se dedican al Transporte y almacenamiento (5,5%), al Comercio al por mayor y por menor (5,2%), a las actividades administrativas y servicios auxiliares (5%) y a otros servicios (4,9%). Las actividades restantes en las que hay presencia de CIS cuentan con porcentajes inferiores al 3.5%.

No se identifican cooperativas de iniciativa social en los sectores menos relacionados con la economía social, caracterizados por su orientación productiva o institucional. Estos comprenden la industria extractiva, las actividades financieras y de seguros, el suministro de agua, el saneamiento y la gestión de residuos, así como las actividades de los hogares y organismos extraterritoriales. Dichos sectores presentan una vinculación más estrecha con la lógica empresarial o pública convencional que con el ámbito de los servicios sociales.

Gráfico 1: Distribución sectorial de las CIS en España (2022) \*



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos

\* Los datos son referidos a 843 entidades de las 857

### 4.1.3. Distribución por tamaño

El análisis de esta característica tiene en cuenta las dos variables referentes al tamaño presentes en la información recogida por los registros autonómicos de cooperativas (número de socios iniciales y capital social fundacional)<sup>1</sup>. En referencia al número de socios iniciales, el 69,68% del total de las CIS estudiadas se creó con 5 o menos socios iniciales, destacando por repetición las cooperativas creadas con tres fundadores (mínimo en la normativa algunas comunidades para la creación de esta tipología empresarial). Además, cabe señalar que el 16,55% del total, se crearon con dos socios, reflejando la modalidad de “pequeña cooperativa” incluida recientemente en algunas de las legislaciones de cooperativas existentes. El 83,17% de las CIS, están formadas con cifras inferiores a las 10 personas pudiendo ser consideradas “microempresas”. Por otro lado, de las 33 entidades creadas con más de 51 socios iniciales, 25 se sitúan en el País Vasco y centran su actividad en el sector educativo.

Tabla 1. Número de CIS por intervalo de Socios Iniciales\*

SOCIOS INICIALES	2022	%
1 a 5	501	69.68%
6 a 10	97	13.49%
11 a 25	65	9.04%
26 a 50	23	3.20%
51 a 100	7	0.97%
101 a 250	10	1.39%
251 a 500	7	0.97%
501 a 1000	4	0.56%
Más de 1000	5	0.70%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos.

\*Los datos hacen referencia a 719 de las 856 entidades que conforman la base de datos de la investigación (el 83,99%). Para mayor precisión en los datos se han eliminado las CIS que aparecían con 0 socios iniciales (11).

En cuanto al capital social inicial (véase la tabla 2), predominan las CIS fundadas con un capital situado entre los 2.001 euros y los 3.000 euros (28,64%), debido a que hay 216 entidades fundadas con 3.000€ (siendo este dato la moda del conjunto). Esto puede ser debido a que es la cuantía es la mínima exigida en varias comunidades para la creación e inicio de actividad de las cooperativas de esta condición. Tras este grupo, se posicionan las entidades creadas entre los 3.001€ y los 5.000€ (16.65%). Finalmente, al observar los datos presentados en la tabla 2, la mayor parte de las CIS suelen iniciar su actividad con menos de 5.000€, sumando en porcentaje el 71,60%. Por tanto, se confirma el reducido tamaño inicial de las cooperativas de iniciativa social (CIS). Sin embargo, existe un grupo que destaca, que es el formado por 128 CIS (el 15,67% del total), que se fundaron con un capital social de entre los 10.001€ y los 50.000€. Además, el 2,20 % de las cooperativas de iniciativa social analizadas se constituyó con un capital social superior a 250.001 euros, concentrándose principalmente en el País Vasco.

Tabla 2. Número de CIS por intervalos de Capital Social Inicial.

CAPITAL SOCIAL	2022	%
0 - 1.000€	105	12.85%
1.001 - 2.000€	110	13.46%
2.001 - 3.000€	234	28.64%
3.001 - 5.000€	136	16.65%
5.001 - 10.000€	58	7.10%
10.001 - 50.000€	128	15.67%

1 Ambas informan acerca de la situación en la que se produce el nacimiento de la CIS, pero no muestran la situación actual de las mismas, al no existir requerimiento de su notificación actualizada por parte de los registros (fuentes de información de la presente investigación).

50.001 - 100.000€	20	2.45%
100.001- 250.000€	8	0.98%
250.001 - 500.000€	8	0.98%
500.001 - 1.000.000€	3	0.37%
1.000.001 - 10.000.000€	5	0.61%
10.000.001- 50.000.000€	1	0.12%
Más de 50.000.000€	1	0.12%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos.

\* Los datos hacen referencia a 817 de las 856 entidades que conforman la base de datos de la investigación (el 95,32%).

#### 4.2. Comparación de los resultados obtenidos con los datos de 2017

En esta segunda parte, se pretende realizar la comparación de los resultados presentados en el epígrafe anterior, con los de los datos registrales de las Cooperativas de Iniciativa Social en el año 2017. Con ello, se busca mostrar los cambios experimentados durante los cuatro años transcurridos entre 2017 y 2022, periodo de gran variedad de sucesos tales como el incremento de la atención a nivel internacional y nacional de la Economía Social o la vivencia de la pandemia de la COVID-19 y sus consecuencias económicas y sociales (ver tabla 3).

En términos generales, puede señalarse la existencia en la actualidad de 210 CIS más activas en España. Esto representa un incremento del 32,46% durante este periodo, pasando de 647 CIS en 2017 a 856 CIS en 2022.

A continuación, tal y como se hizo en el epígrafe 4.1, se profundiza en la comparación en función de distintas distribuciones relevantes: geográfica, sectorial y por tamaño.

##### 4.2.1. Distribución geográfica

El análisis revela un aumento significativo en el número de cooperativas de iniciativa social, especialmente en Cataluña y Navarra, que registran incrementos del 149,3 % (de 144 a 359 entidades) y del 342,9 % (de 7 a 31 entidades), respectivamente.

De forma más moderada, Madrid y Aragón también experimentan un crecimiento de 10 cooperativas adicionales cada una. En contraste, se observan descensos leves o moderados en algunas comunidades como Andalucía (-32,6 %, 43 CIS menos), País Vasco (-1,4 %, 12 menos) y Comunidad Valenciana (-44 %, 11 menos).

Por su parte, Islas Baleares y Asturias mantienen su número de entidades sin variaciones, mientras que ocho comunidades presentan fluctuaciones menores, positivas o negativas, de entre una y tres cooperativas (Canarias, Cantabria, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura, Galicia, La Rioja y Murcia).

Tabla 3. Comparación de las CIS por CCAA. Años 2017-2022.

CCAA	CIS 2022	CIS 2017	DIF	%
Andalucía	89	132	-43	-32.6%
Aragón	35	25	10	40%
Asturias	7	7	0	0%
Baleares	12	12	0	0%
Canarias	1	0	1	-
Cantabria	3	0	3	-
Castilla-La Mancha	10	13	-3	-23.1%
Castilla-León	30	29	1	3.4%
Cataluña	359	144	215	149.3%
Extremadura	2	0	2	-
Galicia	3	2	1	50%
Madrid	103	93	10	10.8%

Murcia	10	9	1	11.1%
Navarra	31	7	24	342.9%
País Vasco	139	141	-2	-1.4%
La Rioja	4	5	-1	-20%
Com. Valenciana	14	25	-11	-44%
Registro Central	5	-	0	0%
<b>Total CCAA</b>	<b>852</b>	<b>647</b>	<b>208</b>	<b>32.05%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos y del estudio de Bretos et al., (2020).

En cuanto a la localización pueden señalarse la inexistencia de un patrón claro de comportamiento en las distintas comunidades autónomas, aunque, el efecto general sigue una tendencia positiva. El cálculo de los porcentajes se realiza teniendo en cuenta el punto de partida, por lo que el efecto que supone en el porcentaje es superior si se parte de un número bajo o nulo. Por tanto, para informar de forma más realista, se van a tener en cuenta en una primera clasificación los incrementos en número y no porcentaje.

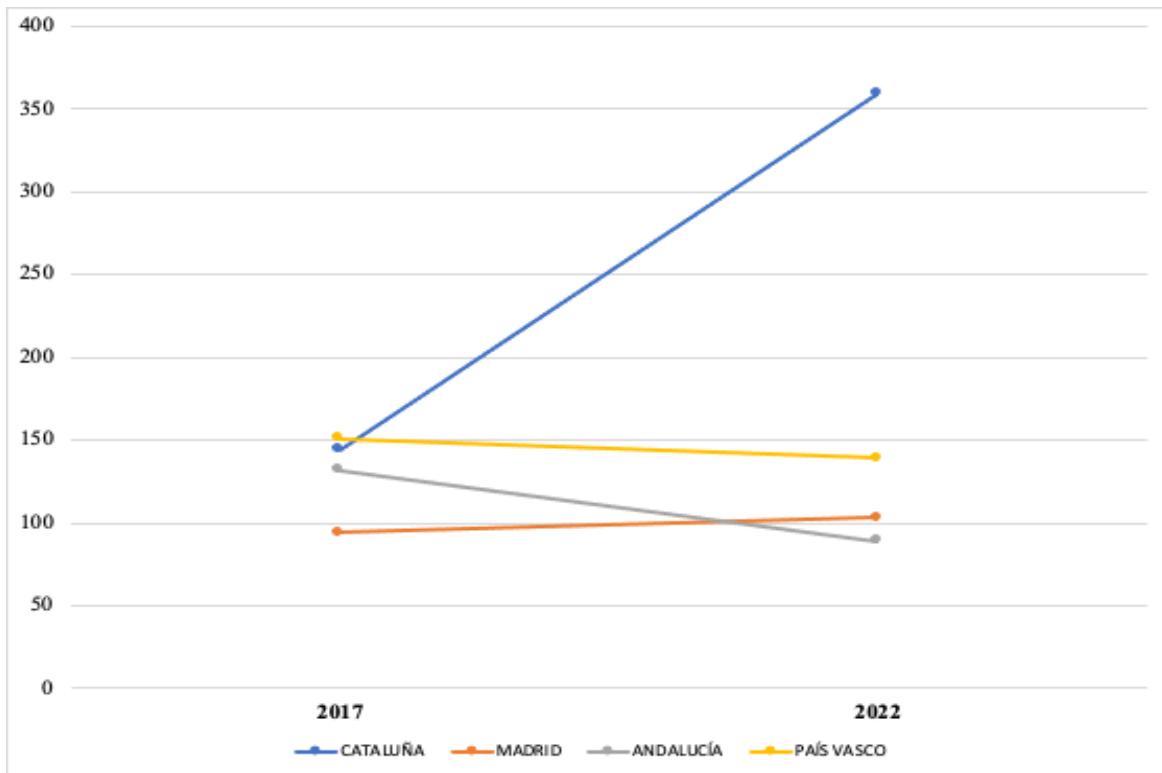
De las diecisiete regiones, dos se han mantenido constantes en cuanto a las CIS existentes, diez han experimentado variaciones (positivas o negativas) de entre 1 y 3 unidades, dos han sufrido disminuciones notables (-43 y -11) y cuatro han incrementado de forma notable en número (215, 24, 10 y 10). Teniendo en cuenta los cambios porcentuales, las regiones con más cambios han sido en crecimiento del número de CIS, Cataluña (149,3%), Navarra (342,9 %) y, con más distancia Galicia (50%) y Aragón (40%). Al contrario, las que han experimentado mayores disminuciones son la Comunidad Valenciana (-44%), Andalucía (-32,6%) y Castilla - La Mancha (-23,1%) y La Rioja (-20%).

Para ser precisos, cabe señalar que numerosas regiones poseen cifras reducidas de Cooperativas de Iniciativa Social, por lo tanto, si se consideran las tasas de crecimiento, pequeños incrementos muestran porcentajes elevados dado que parten de orígenes limitados en cantidad. Por ello, creemos que es más representativo señalar las variaciones en número para realizar comparaciones entre las distintas comunidades autónomas y provincias.

Si ampliamos el foco a nivel provincial, se replica mayoritariamente las variaciones regionales comentadas con anterioridad. Pero, ampliamos la información de los resultados obtenidos. De las cincuenta provincias, las que mayor crecimiento han experimentado en número son: Barcelona (172 CIS más), Gerona (24 CIS más), Navarra (24 CIS más), Madrid (11 CIS más), Tarragona 10 y Zaragoza (10). Como puede observarse se refleja el notable incremento en la comunidad autónoma catalana, navarra y aragonesa. Así mismo, las provincias con superiores disminuciones son Granada (con pérdida de 18 CIS), Sevilla (con pérdida de 16 CIS) y Vizcaya (con una disminución de 17 CIS), también reflejado en las disminuciones regionales generales. Para completar lo anterior, puede añadirse que ocho provincias se han mantenido constantes en cuantía, es decir, no han presentado variación alguna y, nueve se han mantenido sin presencia de CIS durante este periodo. Finalmente, las provincias restantes presentan variaciones tanto positivas como negativas menores a la decena.

Poniendo la atención en las comunidades autónomas con mayor presencia de CIS en ambos años (gráfico 2), también puede observarse el mismo patrón de comportamiento que el conjunto. Dos han incrementado (Cataluña y Madrid) y dos han disminuido (Andalucía y País Vasco). Destaca notablemente Cataluña con un incremento visiblemente significativo.

Gráfico 2: Comparación número de CIS de las CC.AA. destacadas. Años 2017 y 2022.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos y del estudio de Bretos et al., (2020).

#### 4.2.2. Distribución sectorial

En primer lugar, cabe señalar que, del año 2022, se cuentan con los datos sectoriales de 843 de las 856 CIS activas. Por tanto, los obtenidos representan un 98,48% del total poblacional de las CIS en España. Del año 2017, se cuenta con la información referente a las 647 CIS activas.

Para obtener estos resultados, se ha realizado la categorización de las CIS de ambos años entre los 21 epígrafes de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas española (de la A a la U).

Como se ha comentado con anterioridad en el apartado de distribución sectorial en el punto uno del apartado de resultados, no se ha obtenido la información acerca del sector de 14 entidades, por tanto, los datos obtenidos representan un 98,36% del total de la población de las Cooperativas de Iniciativa Social españolas activas a finales de 2022.

En cuanto a los datos recibidos, todos los epígrafes de actividades económicas del CNAE han sufrido modificaciones en el número de CIS pertenecientes, debido generalmente, al apreciable incremento a nivel nacional del número de entidades. Como consecuencia de lo mencionado, obviamente, la mayoría de las categorías se han apreciado crecimientos, aunque de distinta amplitud.

De los 21 epígrafes establecidos en la categorización del CNAE (letras A a U), en 2017 existían CIS en 16, al igual que en 2022. Sin embargo, no hay coincidencia plena en ambos años (ver tabla 4). Profundizando en este aspecto, en 2017, dos entidades pertenecían a la categoría de Actividades de los hogares (T), fenómeno que no se observa en 2022, ya que no aparece ninguna CIS orientada a dicha actividad. Esto puede ser debido a las consecuencias de la pandemia de la Covid-19, que tuvo lugar dentro del periodo de estudio. Por otro lado, en 2022, aparece una cooperativa de iniciativa social en el epígrafe O-Administración Pública y Defensa, en concreto, en la región navarra y, la cual no se ve reflejada en los datos de 2017. Finalmente, cabe señalar que los 15 restantes epígrafes son coincidentes en su totalidad en ambos años comparados y en ninguno de los dos años existen CIS en los siguientes cuatro epígrafes de actividad: B- Industrias Extractivas, E- Suministro de agua, actividades de saneamiento, gestión de residuos y descontaminación, K- Actividades financieras y de Seguros y U- Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales

En vista general, en ambos años prevalecen en número los dos sectores en los que generalmente centran su actividad las Cooperativas de Iniciativa Social, los cuales son la Educación y las Actividades Sanitarias y de Servicios Sociales. Sin embargo, han sufrido distintas variaciones en el periodo estudiado. El primero, el sector de la educación (epígrafe P) ha sufrido un descenso del 3% pasando de 200 entidades en 2017 a 194 en 2022 y, de forma contraria el sector social y sanitario ha sufrido un incremento del 4,6% sumando 11 unidades y consiguiendo un total de 250 CIS activas. Este incremento puede señalarse como consecuente a la crisis pandémica que tuvo lugar en 2020 en la cual surgieron necesidades relativas al sector mencionado.

Tabla 4. Comparación de las CIS. Sector Económico. Años 2017-2022.

CATEGORÍA CNAE	CIS 2022	CIS 2017	DIF	%
Q-Actividades sanitarias y de servicios sociales	251	239	12	5%
P-Educación	194	200	-6	-3%
M-Actividades profesionales, científicas y técnicas	100	36	64	178%
G-Comercio al por mayor y al por menor	46	20	26	130%
F-Construcción y L-Actividades inmobiliarias	51	7	44	629%
N-Actividades administrativas y servicios auxiliares	42	29	13	45%
R-Actividades artísticas, recreativas y de entrenamiento	41	26	15	58%
S-Otros Servicios	30	17	13	76%
I-Hostelería	28	11	17	155%
C-Industria manufacturera	23	32	-9	-28%
A-Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	17	8	9	113%
D-Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado	7	10	-3	-30%
J-Información y Comunicaciones	10	9	1	40%
H-Transporte y almacenamiento	5	5	0	0%
O-Administración Pública y defensa; Seguridad Social obligatoria	1	0	1	-
B-Industrias extractivas	-	-	-	-
E-Suministro de agua, actividades de saneamiento, residuos	-	25	-11	-
K-Actividades financieras y de seguros	-	-	0	-
T-Actividades de los hogares	0	2	-2	-100%
U-Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos y del estudio de Bretos et al., (2020).

A pesar de la prevalencia de CIS en dos epígrafes, las variaciones más notables se han obtenido en otros apartados de actividades.

Es oportuno mencionar, que, para comparar los datos de ambos años, se han agrupado tanto el epígrafe F-Construcción y L-Actividades inmobiliarias en 2022, tal y como aparece en los datos del artículo de Bretos, Díaz-Foncea y Marcuello, referente al año 2017. Este “epígrafe modificado” es el que mayormente ha potenciado su crecimiento porcentual, partiendo de 7 entidades en 2017 a 51 en 2022 (incremento del 629%). Esto puede ser debido a la creación de diversas iniciativas de Cohousing y Coliving en los últimos años (cita).

El segundo sector, con mayores incrementos porcentuales (178%) en el periodo temporal estudiado es el referente a las actividades profesionales, empresariales y técnicas (M), que referente principalmente a las entidades orientadas al asesoramiento de la creación de nuevas CIS, el apoyo a la innovación social y la defensa de colectivos vulnerables. Esta notable alza, puede ser debida también a los efectos económicos y sociales resultantes de la pandemia que tuvo lugar en marzo de 2020.

En cuanto a las actividades que siguen con mayores incrementos, si se observa la tabla 4, aparecen el sector hostelero (I) (155%), el relacionado con el comercio al por mayor y por menor (G) (155%) y finalmente, el referente a las actividades del sector primario (A-Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca), acrecentado en un 113%.

Si atendemos a los sectores que han disminuido la cifra de entidades en el tramo temporal que se busca comparar, minoritarios en referencia al conjunto, aparecen únicamente los cuatro siguientes epígrafes: D-Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado (-30%), C-Industria Manufacturera (-28%), P-Educación (-3%) y T-Actividades de los hogares (con 0 entidades en 2022).

Por último, cabe resaltar que, haciendo referencia al número de entidades, el sector que ha acrecentado su cuantía de CIS es el de Actividades profesionales, científicas y técnicas (64 unidades más) y el que más ha visto disminuido su crecimiento es el de Industria Manufacturera (-9).

### 4.2.3. Distribución por tamaño

La comparación por tamaño en el periodo estudiado se va a realizar atendiendo a las dos variables registrales tenidas en cuenta en las dos investigaciones contrastadas: el número de socios iniciales y el capital social aportado en el momento de su creación.

Para comenzar, se atenderá a la variable referente al número de socios que constituyeron la cooperativa. En la tabla 5, no se observan variaciones relevantes en los porcentajes relativos de cada categoría sobre el total. Continúan primando las situadas en el primer tramo (de 1 a 5 socios), con un porcentaje de alrededor del 70% sobre la totalidad de entidades. Asimismo, la cuantía de CIS establecidas por cifras superiores a 51 socios es insignificante respecto al conjunto. Profundizando en el análisis, todas las categorías han experimentado incrementos salvo la referente al tramo de 6 a 10, que ha perdido peso respecto al 2017, disminuyendo un 3,57%. Por el contrario, el intervalo que ha cursado un incremento en importancia parte de 11 hasta 25 socios, con una leve variación positiva del 2.13%.

Para cerrar con lo referente a esta variable, se comprueba la característica de que las Cooperativas de Iniciativa Social surgen de iniciativas de grupos pequeños de personas (entre 1 y 5 socios), siendo la moda 3 integrantes, lo mínimo para su constitución en diversas normativas y, aunque de manera prudente han incrementado su tamaño en el periodo estudiado.

Tabla 5. Comparación de las CIS. Número de Socios Iniciales. Años 2017 y 2022.

NÚMERO DE SOCIOS	CIS 2022	CIS 2017	DIF	% S/total 2022	% S/total 2017	DIF %
1 a 5	501	322	179	69.68%	69.55%	0.13%
6 a 10	97	79	18	13.49%	17.06%	-3.57%
11 a 25	65	32	33	9.04%	6.91%	2.13%
26 a 50	23	14	9	3.20%	3.02%	0.18%
51 a 100	7	4	3	0.97%	0.86%	0.11%
101 a 250	10	5	5	1.39%	1.08%	0.31%
251 a 500	7	3	4	0.97%	0.65%	0.33%
501 a 1000	4	2	2	0.56%	0.43%	0.12%
Más de 1000	5	2	3	0.70%	0.43%	0.26%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos y del estudio de Bretos et al., (2020).

Continuamos poniendo atención a la segunda variable perteneciente al análisis comparativo del tamaño y, referente a la cuantía de capital social aportado por los socios en su creación. A grandes rasgos, si se observa la tabla 6, se confirma que las oscilaciones respecto al año de referencia son más significativas que la variable descrita previamente. En la misma línea, la mayoría de los tramos han experimentado crecimientos, salvo el referente a las formadas por 3.001 a 5.000 euros (-26,1%) y el de 500.001 a 100.000 (-57,1%).

Adentrándonos en los datos, la moda del conjunto en 2022 cambia de categoría y reside en el intervalo de capital inicial entre 2.001 y 3.000 euros, habiéndose incrementado un 735,7% respecto a la cifra de origen, pasando de 28 unidades a 234. Esto es consecuencia de la existencia de 216 constituidas con una inversión inicial de 3.000 euros. A este tramo, le sigue en cuanto a porcentaje incremental el perteneciente a la franja de 0 a 1.000 euros (39 CIS activas en 2017 a 105 en 2022). Finalmente, en lo relacionado con este aspecto los incrementos de las demás categorías son notablemente inferiores no superando el 70%. Tras lo analizado, puede señalarse una disminución en la inversión depositada de forma inicial de las CIS creadas en el periodo entre 2017 y 2022, pudiéndose deber a las dificultades económicas surgidas a raíz de las consecuencias de la paralización de la actividad por la pandemia de la Covid-19. Las variaciones comentadas con anterioridad se reflejan, asimismo, si se tiene en cuenta el crecimiento y disminución en unidades numéricas de las CIS por intervalo y los porcentajes de las entidades respecto al total, en ambos años y su diferencia.

Tabla 6. Comparación de las CIS. Capital Social Inicial. Años 2017 y 2022.

CAPITAL SOCIAL	CIS 2022	CIS 2017	DIF	%	% S/total 2022	% S/total 2017	DIF %
0 - 1.000€	105	39	66	169.2%	12.85%	7.44%	5.41%
1.001 - 2.000€	110	86	24	27.9%	13.46%	16.41%	-2.95%
2.001 - 3.000€	234	28	206	735.7%	28.64%	5.34%	23.30%
3.001 - 5.000€	136	184	-48	-26.1%	16.65%	35.11%	-18.47%
5.001 - 10.000€	58	42	16	38.1%	7.10%	8.02%	-0.92%
10.001 - 50.000€	128	102	26	25.5%	15.67%	19.47%	-3.80%
50.001 - 100.000€	20	19	1	5.3%	2.45%	3.63%	-1.18%
100.001- 250.000€	8	7	1	14.3%	0.98%	1.34%	-0.36%
250.001 - 500.000€	8	5	3	60.0%	0.98%	0.95%	0.02%
500.001 - 1.000.000€	3	7	-4	-57.1%	0.37%	1.34%	-0.97%
1.000.001 - 10.000.000€	5	3	2	66.7%	0.61%	0.57%	0.04%
10.000.001- 50.000.000€	1	1	0	0.0%	0.12%	0.19%	-0.07%
Más de 50.000.000€	1	1	0	0.0%	0.12%	0.19%	-0.07%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recibidos de los registros autonómicos y del estudio de Bretos et al., (2020).

La reducción inicial del tamaño medio de las CIS observada en el periodo analizado puede explicarse por el impacto directo de la pandemia en actividades presenciales esenciales como la educación, los servicios sociales y la atención sanitaria, que sufrieron restricciones severas durante 2020 y parte de 2021. Además, la ralentización de los procesos administrativos y de constitución de nuevas cooperativas en los registros autonómicos pudo haber contribuido a esta disminución temporal, seguida de una posterior recuperación a medida que se restableció la actividad económica.

## 5. Conclusiones

Atendiendo a los efectos de la situación de pandemia de la COVID-19, es notable el incremento del número de CIS en los últimos años, a pesar de las dificultades de la vivencia de la paralización económica y los destrozos sociales causados. Por tanto, se comprueba el comportamiento anticíclico de las cooperativas en respuesta a situaciones de crisis y la resiliencia de estas en su enfrentamiento, tal y como plantean los diversos estudios sobre la vivencia de las cooperativas en general de la pandemia del COVID-19 (Billiet et al., 2021; Tortia y Torisi, 2021).

Sin embargo, a nivel provincial las variaciones no han sido homogéneas, diversas comunidades (Andalucía, Castilla-La Mancha, País Vasco, La Rioja y la Comunidad Valenciana) han sufrido descensos en la cuantía de CIS. Esto podría justificar lo obtenido por Sala-Ríos, (2022), cuyos datos muestran un impacto negativo y no mayor resiliencia, aunque el estudio se realiza a nivel nacional y no diferenciado por comunidades autónomas. Además, de forma general, se han visto reducidas en tamaño inicial, creándose en los últimos años con menores cuantías económicas y personas, no tenemos información en este estudio sobre las causas, pero podría intuirse la disminución de las ayudas a su creación y el aumento de la prudencia en sus inicios. Asimismo, la cuantía de socios iniciales es menor que en los datos previos aspecto también relacionado al fenómeno estudiado. En este sentido, podría resultar de interés profundizar al detalle en los efectos de la pandemia en el conjunto cooperativo, en comparación con el de las CIS, para observar si la parte social de estas últimas refuerza su resistencia y resistencia o, por el contrario, les dificulta su continuación, sufriendo mayormente sus consecuencias que la figura de la cooperativa convencional.

Atendiendo a las variaciones en los sectores que referencia Sala-Ríos, (2022), las mencionadas se reflejan en los resultados de este artículo, principalmente en el incremento en número y supervivencia de las cooperativas del sector primario, debido al superior consumo e interrupciones en el suministro externo, viéndose fortalecido. Y la disminución del sector manufacturero, sufriendo peores resultados que en la anterior crisis, siendo uno de los más afectados. Quizá su inferioridad en representación con la empresa privada tradicional haya desplazado a las cooperativas del entorno competitivo. Además, respecto al sector servicios, afirma que, en 2019 en el sector cooperativo general, destacan las actividades vinculadas a temas legales, asesoría empresarial y transporte, esto se refleja también en nuestros resultados, debido al notable incremento del epígrafe de las Actividades Empresariales, Económicas y Técnicas. Pero no se conoce si este incremento se ha producido en las CIS a consecuencia de la pandemia o de forma previa a la misma, debido a que a pesar de que en artículo de Sala-Ríos muestra su pico en 2019, una de las actividades más potenciadas

durante la pandemia fue el asesoramiento empresarial y legal de las CIS, y otros como, el apoyo a la innovación social y la defensa de colectivos vulnerables. Por otro lado, Sala-Ríos (2022), establece que las actividades de vanguardia durante el 2020 fueron las relacionadas con la salud, atención a personas mayores y atención en establecimientos residenciales, lo cual no se ve reflejado en nuestros datos, debido a que no se han visto incrementadas en cuánta las relacionadas con los Servicios Sociales y Sanitarios. Esto puede ser debido al paso del tiempo respecto al 2020 y la evolución tras el fuerte impacto inicial. Para conocer mejor la realidad, se debería profundizar a nivel interno de las CIS, ya que tanto los datos cuantitativos de los registros y de la base de datos SABI, nos dan una visión general pero no permiten ir al detalle en estos aspectos.

Si comparamos los resultados con el único artículo acerca de una figura similar: la cooperativa de solidaridad social portuguesa de Meira et al., (2022), es difícil, establecer diferencias y similitudes debido a las distintas características de los estudios, siendo uno puramente cualitativo y otro, totalmente cuantitativo. Puede comprobarse la resiliencia, adaptación y capacidad de cambio en cuanto al incremento de número de cooperativas, pero sería necesario la realización de un estudio a nivel interno a través de encuestas para confirmar lo obtenido en el estudio de Meira et al., 2022.

Este trabajo tiene importantes contribuciones tanto a nivel teórico como del conocimiento empírico de la figura de la cooperativa de iniciativa social y de las empresas sociales en España a través de la recopilación de los datos de los distintos registros de cooperativas autonómicas, como se mencionaba en el artículo de Plana, Díaz-Foncea y Bernad-Morcate (2025).

### 5.1. Implicaciones teóricas

El presente estudio amplía la literatura sobre economía social y cooperativismo al ofrecer una caracterización actualizada de las Cooperativas de Iniciativa Social (CIS) en España antes y después de la pandemia de la COVID-19. Con ello, aporta evidencia empírica sobre un tipo de organización escasamente analizado en el ámbito académico nacional, pero plenamente alineado con las características de la empresa social descritas en la literatura europea (Defourny y Nyssens, 2017; Galera y Borzaga, 2009; Pestoff y Hulgård, 2016). Los resultados refuerzan el papel de las cooperativas como organizaciones con comportamiento anticíclico y resiliente en contextos de crisis, contribuyendo así al desarrollo teórico del enfoque contracíclico dentro de la empresa social. De este modo, el trabajo se suma a la literatura existente sobre la capacidad de adaptación y estabilidad de las cooperativas en periodos de recesión, ofreciendo una aplicación específica al caso de las CIS.

Finalmente, crea una futura línea de investigación centrada en analizar las posibles diferencias territoriales y sectoriales en el comportamiento de estas entidades, dado que podrían existir dinámicas regionales específicas, como las observadas en Cataluña, que influyen en la evolución y desempeño del conjunto de cooperativas de iniciativa social.

### 5.2. Implicaciones prácticas

Desde una perspectiva práctica, esta investigación proporciona utilidad para que los profesionales y miembros cooperativas y de organizaciones de economía social, ya que, proporciona evidencias de que el modelo empresarial de la CIS es sostenible en el tiempo. Las CIS conforman un laboratorio extraordinario para avanzar en el conocimiento existente en el ámbito de la empresa social: interacciones entre las dimensiones económica, social y de gobernanza participativa (Pestoff y Hulgard, 2016), la generación de distintos tipos de valor social (Etxezarreta et al., 2018), la importancia de los partenariados de organizaciones de economía social con otras empresas privadas y públicas para abordar grandes retos sociales y medioambientales (Defourny y Nyssens, 2017), los desafíos de estabilidad y gobernanza que envuelven dichos acuerdos (Nicholls y Huybrechts, 2016), las estrategias de crecimiento y expansión las potencialidades y contradicciones que puede implicar el crecimiento organizacional en estas empresas (Bretos et al., 2019), el diseño e implementación de políticas formales de gestión de recursos humanos (Bastida et al., 2018), o las tensiones derivadas de tener que equilibrar, por un lado, requisitos asociados a la competencia en el mercado, y demandas asociadas a la provisión de bienestar social, por el otro (Bretos et al., 2019). Estas y otras cuestiones resultan claves para avanzar en nuestra comprensión del presente y de la futura evolución de las empresas cooperativas y sociales (Ben-ner, 2018). Finalmente, los resultados obtenidos pueden generar que los gestores orienten sus estrategias en el refuerzo del compromiso social, sin comprometer la viabilidad económica.

### 5.3. Implicaciones para políticas públicas

A nivel institucional, el estudio tiene relevancia en el diseño e implementación de políticas públicas y sociales. Tal y como señala Wilkinson (2015), para diseñar políticas públicas eficientes de apoyo a la empresa social y al emprendimiento social, es fundamental mapear los distintos modelos de empresa social en Europa y profundizar en la comprensión de los ecosistemas en que surgen y se desarrollan, así como sus características concretas. En este contexto, esta investigación contribuye igualmente a la consecución del objetivo marcado por la "Iniciativa a favor de la Empresa Social" de la Comisión Europea (2011), relativo a incrementar la visibilidad del emprendimiento social, y más concretamente a través de las siguientes acciones contempladas en dicho objetivo: Acción 5 (identificar las mejores prácticas mediante el establecimiento de un registro exhaustivo de empresas sociales en Europa) y Acción 7 (ayudar a los gobiernos nacionales y regionales a introducir medidas para apoyar, promover y financiar empresas sociales) (Comisión Europea, 2011). La delimitación y el mapeo de las CIS conlleva la identificación de buenas prácticas y la formulación de medidas de apoyo adaptadas a los ecosistemas territoriales. El fomento de políticas de financiación, acompañamiento

y visibilidad de estas cooperativas puede contribuir a fortalecer el tejido social y económico, principalmente en contextos de incertidumbre.

#### 5.4. Limitaciones del estudio

El estudio cuenta con ciertas limitaciones. Su naturaleza descriptiva limita la profundidad en el análisis estadístico, además, cuenta con la dependencia de fuentes secundarias en la obtención de los datos, lo que limita la obtención de más variables de las que se encuentran en los registros oficiales. Asimismo, el estudio no incorpora comparaciones con otras tipologías de empresas capitalistas o de economía social, lo que ayudaría a generar una visión más completa sobre el alcance del comportamiento anticíclico. Por otro lado, sería pertinente profundizar en el contexto específico de Cataluña, dado que esta comunidad muestra un comportamiento diferencial en relación con el resto del territorio nacional, lo que podría estar influyendo en las dinámicas generales del conjunto de las cooperativas de iniciativa social.

#### 5.5. Futuras líneas de investigación

A partir de los resultados de la investigación, proponemos profundizar utilizando metodologías más consistentes en el abordaje del impacto del COVID-19 en las CIS y su comportamiento anticíclico, como por ejemplo realizar análisis inferenciales. De igual manera, resultaría relevante tratar aspectos cualitativos relacionados con la calidad del empleo, la innovación social o mecanismos de gobernanza participativa en tiempo de crisis en este tipo de empresas sociales. Por último, proponemos la comparación de la evolución de las CIS con modelos de empresas convencionales para profundizar en los determinantes estructurales de su resiliencia.

#### Conflicto de intereses

Las personas firmantes declaran que no existe ningún conflicto de interés con los/las editores/as o miembros del equipo editorial o del comité científico.

#### Declaración de contribución de autoría

De acuerdo con los criterios de CRediT (CRediT – Contributor Roles Taxonomy) establecidos en la política de autoría de la revista (Authorship Policy | REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos (ucm.es)), los tres autores han contribuido equitativamente al desarrollo de este trabajo.

#### Disponibilidad de datos.

Los datos que sustentan los hallazgos de este estudio son de acceso restringido y no están disponibles públicamente. Sin embargo, los autores facilitarán estos datos a los lectores interesados bajo demanda.

**Declaración sobre el uso de IA generativa:** Durante la preparación de este trabajo, los autores no han utilizado ninguna herramienta de IA.

#### Financiación

Esta investigación ha sido realizada en el seno del Grupo de Investigación “GESES-Grupo de Estudios Sociales y Económicos del Tercer Sector” [S28\_23R], reconocido como grupo referente en la convocatoria 2023 concedidas a agentes del sistema de I+D+i por el Gobierno de Aragón, su ejecución ha contado con la financiación del Ministerio de Trabajo y Economía Social, a través de la convocatoria de subvenciones a las actividades de promoción de la economía social 2022, y su difusión y divulgación de resultados ha sido posible gracias a los fondos del proyecto de I+D+i de generación de conocimiento titulado “El papel transformador de la economía social y solidaria” (TRANSFESS, PID2024-156788OB-I00), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades y la Agencia Estatal de Investigación, concedido al Centro de Investigación CIDES-UAL.

#### 6. Referencias bibliográficas

- Aguado-Hernández, J. A., Rodríguez del Pino, J. A., & Abellán López, M. A. (2023). La economía social responsable y los Objetivos de Desarrollo Sostenible frente a la crisis post-COVID-19: la voz de las personas expertas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (107), 289. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.107.20681>.
- Álvarez, J. F., Bouchard, M.-J., & Marcuello, C. (2022). Economía social y COVID-19: Una mirada internacional. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (104), 203–231. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.104.21855>.
- Altzelai Uliondo, I. (2020). Un marco jurídico para la empresa social en la Unión Europea. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 37, 105-140.
- Angulo-Pico, G., & Mercado-Mejía, M. (2023). Efectos económicos y comerciales de la COVID-19: Una revisión desde la economía internacional. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 18(1), 129–144. <https://doi.org/10.18359/ries.6547>.
- Aragón Amonarriz, C., Iturrioz Landart, C., & Narvaiza Cantin, L. (2016). Cooperatives' proactive social responsibility in crisis time: How to behave? *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (123), 7–36. <https://doi.org/10.5209/reve.53252>.

- Arnaez Arce, V.M., & Atxabal Rada, A. (2013). Las cooperativas de utilidad pública e iniciativa social. Aspectos administrativos y fiscales, *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 47, 199-228. DOI: <https://doi.org/10.18543/baidc-47-2013>.
- Bacq, S., & Lumpkin, G. T. (2021). Emprendimiento social y COVID-19. *Revista de Estudios de Gestión*, 58, 283-286.
- Basterretxea, I. y Storey, J. (2018). ¿Producen las empresas propiedad de los empleados resultados más positivos en el comportamiento de sus empleados? Si no, ¿por qué no? Un análisis comparativo británico-español. *British Journal of Industrial Relations*, 56 (2), 292-319.
- Ben-Ner, A. (1988). The life-cycle of worker-owned firms in market economies: A theoretical analysis. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 19(3), 287-313.
- Ben-Ner, A. (2018). Reflexiones sobre la evolución futura de la empresa social, sin ánimo de lucro y cooperativa. *Anales de Economía Pública y Cooperativa*, 89 (1), 109-124.
- Billiet, A., Dufays, F., Friedel, S., & Staessens, M. (2021). The resilience of the cooperative model: How do cooperatives deal with the COVID-19 crisis? *Strategic Change*, 30(2), 99-108. <https://doi.org/10.1002/jsc.2393>.
- Birchall, J., & Ketilson, L. H. (2009). *Resilience of the cooperative business model in times of crisis*. Geneva: ILO.
- Birchall, J. (2013). The potential of cooperatives during the current recession: Theorizing comparative advantage. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 1(2), 1-22.
- Björklund, T., Maula, H., Soule, S., & Maula, J. (2020). Integrating design into organizations: The coevolution of design capabilities. *California Management Review*, 62(2), 100-124.
- Blanco, R., Mayordomo, S., Menéndez Pujadas, Á., & Mulino, M. (2021). Impact of the COVID-19 crisis on Spanish firms' financial vulnerability. *Documentos Ocasionales, Banco de España*, (2119).
- Boone, C., & Özcan, S. (2014). Why do cooperatives emerge in a world dominated by corporations? The diffusion of cooperatives in the U.S. bio-ethanol industry, 1978-2013. *Academy of Management Journal*, 57(4), 990-1012.
- Borda-Rodríguez, A., Johnson, H., Shaw, L., & Vicari, S. (2016). What makes rural cooperatives resilient in developing countries? *Journal of International Development*, 28(1), 89-116. <https://doi.org/10.1002/jid.3125>.
- Borzaga, C., & Tallarini, G. (2021). Social enterprises and COVID-19: Navigating between difficulty and resilience. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 10(1), 73-83. <https://doi.org/10.5947/jeod.2021.004>.
- Bretos, I., & Marcuello, C. (2017). Revisiting globalization challenges and opportunities in the development of cooperatives. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(1), 47-73. <https://doi.org/10.1111/apce.12145>.
- Bretos I., Díaz-Foncea, M., Marcuello, C. & Marcuello, Ch. (2017). ¿Por qué se crean las cooperativas? Análisis del capital social como factor causal, XVI Congreso de Investigadores en Economía Social y Cooperativa, Economía Social: crecimiento económico y bienestar.
- Bretos, I., Errasti, A., & Marcuello, C. (2019). Multinational expansion of worker cooperatives and their employment practices: Markets, institutions, and politics in Mondragon. *ILR Review*, Nº 72, Vol. 3, pp. 580-605.
- Bretos, I.; Díaz-Foncea, M. & Marcuello, C. (2020). La cooperativa de iniciativa social: un modelo de empresa social en España. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 135, e69186. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.69186>.
- Bretos, I., Díaz-Foncea, M., Gómez Viartola, P., & Marcuello, C. (2021). El modelo de gestión, gobernanza y financiación de las Cooperativas de Iniciativa Social en España, *Revista del Ministerio de Trabajo y Economía Social*, ISSN 2660-4667, nº 150,2021, pp 17-38.
- Calderón, B., & Calderón, M. J. (2012). Cómo afrontan las crisis las cooperativas en España: Comparativa de trayectorias laborales a partir de la Muestra Continua de Vidas Laborales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (76), 5-26.
- Cancelo, M., Vázquez, E., & Díaz-Vázquez, M. R. (2022). Impacto de la crisis de la COVID-19 en el empleo de las cooperativas y sociedades laborales en España en el año 2020: Un análisis shift-share sectorial. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (104), 35-64. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.104.21702>.
- Carini, C., & Carpita, M. (2014). The impact of the economic crisis on Italian cooperatives in the industrial sector. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 2(1), 14-23.
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2012). Beyond the crisis: The social economy, prop of a new model of sustainable economic development. *Service Business*, 6(1), 5-26.
- Chaves, R. & Monzón J.L. (2018). The social economy facing emerging economic concepts: social innovation, social responsibility, collaborative economy, social enterprises and solidarity economy", *CIRIEC España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5-50, DOI: 10.7203/CIRIEC-E.93.12901.
- Chaves, R. (2020). Crisis del COVID-19: Impacto y respuestas de la economía social. *Noticias de la Economía Pública, Social y Cooperativa*, 63, 28-43.
- COCETA (2010). Cuando se trata de personas, las cooperativas llevan la iniciativa. Cooperativas de trabajo de iniciativa social. Radiografía de un sector en evolución, Madrid: COCETA-Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado.
- Comisión Europea (2011). Social Business Initiative: Creating a favourable climate for social enterprises, key

stakeholders in the social economy and innovation. Bruselas.

- Cornforth, C., & Thomas, A. (1995). Les coopératives de travail au Royaume-Uni: Déclin ou croissance? *Revue des Études Coopératives, Mutualistes et Associatives*, 225(53), 17–22.
- Costa, E., & Carini, C. (2016). Northern and southern Italian social cooperatives during the economic crisis: A multiple factor analysis. *Service Business*, 10, 369–392.
- Costas, A. (2019). El nuevo contrato social postpandémico: El papel de la economía social. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (100), 11–29. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.100.18715>.
- Dees, J.G. (1996). Social enterprise spectrum: Philanthropy to commerce, *Harvard Business School Cases*.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2010). Concepciones de la empresa social y el emprendimiento social en Europa y Estados Unidos: Convergencias y divergencias. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1 (1), 32–53. <https://doi.org/10.1080/19420670903442053>.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2017). Fundamentos para una tipología internacional de modelos de empresas sociales. *Voluntas* 28, 2469–2497. <https://doi.org/10.1007/s11266-017-9884-7>.
- Defourny, J., Nyssens, M. & Brolis, O. (2021). Prueba de modelos de empresa social en todo el mundo: Evidencia del Proyecto «International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM)». *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 50 (2), 420–440. <https://doi.org.unizar.idm.oclc.org/10.1177/0899764020959470> 1.
- Demoustier, D. (2000). Análisis del empleo. En R. Chaves (Ed.), *Economía social y empleo en la Unión Europea* (pp. 48–82). CIRIEC-España.
- Dey, P & Steyaert, C. (2012) Emprendimiento social: crítica y la puesta en práctica radical de lo social, *Social Enterprise Journal*, Vol. 8 Iss: 2, pp.90 – 107.
- Díaz-Foncea, M., & Marcuello-Servós, C. (2010). Impacto económico de las cooperativas: La generación de empleo en las sociedades cooperativas y su relación con el PIB. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (67), 23–44.
- Díaz-Foncea, M. & Marcuello, C. (2012). Social enterprises and social markets: models and new trends, *Service business*, 6(1), 61-83 DOI: <https://doi.org/10.1007/s11628-011-0132-8>.
- Doherty, Bob & Haugh, Helen & Lyon, Fergus. (2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*. 16. 10.1111/ijmr.12028.
- Etkezaretta, A., Cano, G., & Merino, S. (2018). Las cooperativas de viviendas de cesión de uso: experiencias emergentes en España. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (92), 61–86.
- Fairlie, R., & Fossen, F. M. (2022). The early impacts of the COVID-19 pandemic on business sales. *Small Business Economics*, 58, 1853–1864. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00479-4>.
- Feng, L., Friis, A., & Nilsson, J. (2016). Social capital among members in grain marketing cooperatives of different sizes. *Agribusiness*, 32(1), 113–126.
- Fici, A (2016). Recognition and legal forms of social enterprise in Europe: A Critical Analysis from a Comparative Law Perspective, *European Business Law Review*, 27(5), 639-667. DOI: <https://doi.org/10.54648/eulr2016029>.
- Floyd, D., & Rahman, M. (2020). Capitalism under pressure. *Strategic Change*, 29, 611–612. <https://doi.org/10.1002/jsc.2368>.
- Fontanari, E. & Borzaga. (2014). Le Cooperative Vitivinicole tra Tradizione ed Efficienza: Una Riflessione sul Caso Italiano (Wine Cooperatives between Tradition and Efficiency: considerations on the Italian Case).
- Fusco, F., & Migliaccio, G. (2019). Cooperativas y crisis: Dinámica económica en el contexto italiano. *Revista Internacional de Negocios y Globalización*, 22(4), 638–654.
- Galera, G., y Borzaga, C. (2009). Social Enterprise. An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social Enterprise Journal*, Vol 5, n 3, pp 210-228. DOI: 10.1108/17508610911004313.
- Garamendi, A. (2020). La economía española y su tejido productivo: La resiliencia, el valor para superar esta crisis y mirar al futuro. *Boletín de Estudios Económicos*, 75(231), 433–451.
- García-Madurga, M. Á., Grilló-Méndez, A. J., & Morte-Nadal, T. (2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID: Una revisión sistemática. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 55–70.
- García Sánchez, M. (2023). Estudio Sistemático de la Literatura Sobre el Impacto Económico de la COVID-19 en las Pequeñas y Medianas Empresas, 2021. *Revista de Epistemología y Ciencias Sociales*, 4(1), 156–171.
- Gómez-González, E., Cano-Montero, E. I., & Santos-Peñalver, J. F. (2023). Sostenibilidad económica pre-COVID y post-COVID de los centros especiales de empleo en España. *Ciencias Administrativas: Teoría y Praxis*, 19(1), 117–128. <https://doi.org/10.46443/catyp.v19i1.324>.
- Gordon, M. (2015). A typology of social enterprise “Traditions”, ICSEM Working Papers No. 18. *International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project*.
- Grávalos, M. A., & Pomares, I. (2001). Cooperativas, desempleo y efecto refugio. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (74), 69–84.
- Hernández-Cáceres, D. (2023). *El principio cooperativo de interés por la comunidad en derecho español y comparado: Especial referencia a las cooperativas sociales* (Tesis Doctoral). Universidad de Almería.
- Herrero, M. (2015). Las empresas sociales: Un grupo en expansión en el ámbito de la Economía Social, Tesis Doctoral, Universitat de València.

- Igual, J. F. J., Jurado, E. B., & Monteagudo, I. C. (2022). Economía social y recuperación económica tras la crisis del COVID-19. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (104), 7–33.
- Kalogiannidis, S. (2020). COVID impact on small business. *International Journal of Social Science and Economics Invention*, 6(12), 387–391.
- Kročil, O., Müller, M., & Kubátová, J. (2023). Vulnerable social enterprises: Sensemaking of the COVID-19 crisis in the Czech Republic. *Social Enterprise Journal*, 19(2), 144–166.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., & Berger, E. S. (2020). Startups en tiempos de crisis: Una respuesta rápida a la pandemia de COVID-19. *Journal of Business Venturing Insights*, 13.
- Marcome, S., & Granata, M. (2019). Las cooperativas italianas tras la crisis: Tendencias y perspectivas de un motor económico clave. *Mediterráneo Económico*, 32, 177–195.
- Meira-Martí, E., Corberá, J., & Bertuzzi, R. (2022). Cooperativas transnacionales: Una respuesta a los retos de las cooperativas agroalimentarias. En D. Meira (Ed.).
- Monzón, J. L. (2012). Las cooperativas ante la globalización: Magnitudes, actividades y tendencias. *Ekonomiaz*, 79, 13–30.
- Nelson, T., Nelson, D., Huybrechts, B., Dufays, F., O'Shea, N., & Trasciani, G. (2016). Formación de identidad emergente y la cooperativa: Construcción teórica en relación con formas organizativas alternativas. *Emprendimiento y Desarrollo Regional*, 28(3-4), 286–309. <https://doi.org/10.1080/08985626.2016.1155744>.
- Nilsson, J., Svendsen, G. L. H., & Svendsen, G. T. (2012). Are large and complex agricultural cooperatives losing their social capital? *Agribusiness*, 28(2).
- Olveira, A. (2016). Emprendimiento cooperativo en Galicia con perspectiva de género: Una forma de afrontar la crisis 2008–2014. 6ª Conferencia Ibérica de Emprendimiento, 38–41.
- Pérez-Suárez, M.; Sánchez-Torné, I.; Pérez-Troncoso, D. (2021) La Empresa Social: realidad de la Economía Social en España. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 139, e77445. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.77445>.
- Pérotin, V. (2006). Entry, exit and the business cycle: Are cooperatives different? *Journal of Comparative Economics*, 34(2), 295–316.
- Pestoff, V., & Hulgård, L. (2016). Participatory governance in social enterprise. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(4), 1742-1759.
- Plana, E., Díaz-Foncea, M., & Bernad-Morcate, C. (2025). Las Cooperativas de Iniciativa Social en España: Contexto y características en 2022. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (113), 131–160. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.113.28885>.
- Prieto J.A. (2001). La configuración de las cooperativas de iniciativa social como cauce de integración laboral, *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 73, 149-185.
- Rodríguez González, A. (2015). Algunas consideraciones sobre el ánimo de lucro en las cooperativas de iniciativa social. Análisis de su relación con los principios cooperativos, *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 26, 187-232.
- Roelants, B., Dovogan, D., Eum, H., & Terrasi, E. (2012). *The resilience of the cooperative model*. CECOP-CICOPA Europe.
- Román, C. A. (2014). Las cooperativas españolas y los ciclos económicos: Un análisis comparado. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (80), 77–110.
- Russell, R. y Hanneman, R. (1992). Cooperativas y ciclo económico: El caso israelí. *Journal of Comparative Economics*, 16 (4), 701-715.
- Sala-Ríos, M. (2022) Performance of spanish cooperatives: from the Great Recession to the COVID-19 pandemic. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 142, e84391. <https://dx.doi.org/10.5209/reve.84391>.
- Sala-Ríos, M., Farré-Perdiguer, M., & Torres-Solé, T. (2020). Un análisis del comportamiento cíclico de las cooperativas y sociedades laborales españolas y de su relación con la actividad económica. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (115), 7–29. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_REVE.2014.v115.45279](http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2014.v115.45279).
- Sanchis Palacio, J. R., Campos Climent, V., & Mohedano Suanes, A. (2015). Factores clave en la creación y desarrollo de cooperativas: Estudio empírico aplicado a la Comunidad Valenciana. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (119), 183–207. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_REVE.2015.n119.49153](http://dx.doi.org/10.5209/rev_REVE.2015.n119.49153).
- Solórzano García, M., Guzmán Alfonso, C., Savall Morera, T., & Villajos Girona, E. (2018). La identidad de la empresa social en España: análisis desde cuatro realidades socioeconómicas. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 92, 155-182. DOI: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.92.9236>.
- Sumner, A., Ortiz-Juárez, E., & Hoy, C. (2020). Precariedad y pandemia: COVID-19 e incidencia, intensidad y gravedad de la pobreza en países en desarrollo (n.º 2020/77). *Documento de trabajo de WIDER*.
- Teasdale, S. (2012). ¿Qué hay en un nombre? Entendiendo los discursos de la empresa social. *Public Policy and Administration*, 27 (2), 99-119. <https://doi.org/10.1177/0952076711401466>.
- Tortia, E., & Troisi, R. (2021). Resiliencia y estrategias de adaptación de las cooperativas italianas durante la pandemia de COVID-19. *Forsyth*, 15(4), 78–88.
- Weaver, R. L. (2023). The impact of COVID-19 on the social enterprise sector. *Journal of Social Entrepreneurship*, 14(2), 177–185.
- Wilkinson, C. (2015). *A Map of Social Enterprises and Their Ecosystems in Europe*. Luxembourg: European Commission.
- Young DR, & Lecy JD. (2014). Definiendo el universo de la empresa social: Metáforas en pugna. *Voluntas*:

*Revista Internacional de Organizaciones Voluntarias y Sin Fines de Lucro*. 2014;25(5):1307-1332.  
DOI:10.1007/s11266-013-9396-z.