

UNA VISIÓN DESDE MONDRAGÓN CORPORACIÓN

Resumen: Hemos tratado de ubicar el Cooperativismo de Mondragon en el entramado asociativo e institucional regional y global, con la aportación de la posibilidad de constitución de un Foro Mundial de Grupos empresariales cooperativos líderes en sus respectivos sectores. Se apuntan los retos y deberes de Mondragon y del Cooperativismo europeo en general. Y se señala el lanzamiento de un plan piloto de Economía Social de las Regiones Europeas 2018 con el objetivo de crear conciencia y construir redes efectivas de los actores de la economía social y la innovación social.

Autor¹: Javier Goienetxea Urkaregi. Licenciado en Psicología, con distintas formaciones de postgrado y del área financiera. Coach Ontológico Empresarial. Coordina el Grupo Agroalimentario Erkop. Preside Erkide (Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza, Consumo y Crédito de Euskadi) y el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi. Ostenta igualmente la Presidencia del Congreso y de la Comisión Permanente de Mondragon Corporation.

La voz del cooperativismo vasco está presente en los foros de representación estatales e internacionales. Mondragon es una realidad altamente valorada en el mundo, constituyéndose en referente mundial en lo que respecta a las cooperativas de trabajo asociado.

Las **claves del Modelo de Mondragon** son:

- **Eficiencia Empresarial:** Sin Cooperativas competitivas y rentables, no hay proyecto social. Se puede ser eficaz y sostenible, manteniendo valores éticos y cooperativos.
- **Práctica democrática en la Empresa:** Ser propietarios y tener derecho a participar en las decisiones clave y en los Resultados y ello agilizando la toma de decisiones.
- **Creada por y para las personas:** La gestión se ha de basar en la confianza y necesita altas dosis de transparencia informativa, de mucha comunicación y de estilos de dirección que promuevan el protagonismo de los equipos y personas.
- **Compromiso con el Empleo:** Los cooperativistas defienden el trabajo. El poder de decisión está en el colectivo y por lo tanto en el País (capital enraizado) y la internacionalización es una vía para el mantenimiento del empleo local.
- **Reparto equitativo de la riqueza:** Capacidad de afrontar contextos socioeconómicos adversos. Doble naturaleza "trabajador/propietario" e Intercooperación. Escala salarial <1-9.

¹ Las opiniones expresadas en este documento son las de su(s) autor(es) o autora(s) y no deben considerarse representativas de la de Cooperativas de las Américas o de la de la Confederación Cooperativa de la República de Argentina.

- **Adaptación e Innovación:** "62" Años de adaptación exigida por la creciente competitividad requerida, pero manteniendo los principios fundacionales.
- **Reforzamiento de la Sociedad Civil:** El cooperativismo ayuda a trasladar la lógica corresponsabilizadora y emprendedora de la autogestión al resto de dimensiones sociales.
- **Práctica de la Intercooperación:** Entre Cooperativas o con otras entidades de carácter público o privado, tanto de la Economía Social como externos.

Todas las Cooperativas de Mondragon se encuentran asociadas a la Federación de Cooperativas correspondiente a su sector de actividad. A Erkide las de trabajo asociado, enseñanza, consumo y crédito; y a la Federación de Cooperativas Agro-alimentarias de Euskadi (FCAE) las de Erkop (Grupo agroalimentario Mondragon)

A nivel de la Comunidad Autónoma Vasca las entidades de intercooperación en las que ERKIDE participa son la Confederación de Cooperativas de Euskadi (KONFEKOOOP) y el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (CSCE).

Erkide, y las Federaciones de Cooperativas Agro-alimentarias y de Transporte conforman **Konfekoop**, la Confederación de Cooperativas de Euskadi, que cuenta con participación en la ACI, Alianza Cooperativa Internacional.

Las Federaciones y la Confederación tienen por **Misión** ostentar la representación institucional del sector cooperativo, la defensa de los intereses del movimiento cooperativo, el fomento de la intercooperación empresarial, la promoción de nuevas cooperativas, y la realización de labores de información, formación, asesoramiento, y prestación de servicios a las Cooperativas Asociadas.

El Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi (**CSCE**) es el lugar de encuentro en el País Vasco de la Administración (Gobierno Vasco), las 3 Universidades presentes en el territorio, y el Movimiento Cooperativo Vasco. Órgano singular y sin comparación en el mundo, que entre sus funciones cuenta con la de promover y difundir el Cooperativismo. Sus funciones son:

- Difusión y Promoción del cooperativismo
- Órgano de consulta del GV para todos los temas relacionados en cooperativismo, y para proyectos de normas y leyes en general
- Mediación, conciliación y arbitraje entre las cooperativas y sus socio/as
- Gestión y administración del FAEC (Fondos de Aplicación de Extinciones Cooperativas)

En el ámbito estatal, **ERKIDE** forma parte de la Confederación Española de Cooperativas de Trabajo Asociado (COCETA), la Unión Española de Cooperativas de Enseñanza (UECOE) y la Confederación Española de Cooperativas de Consumidores y Usuarios (HISPA COOP).

Por su parte la Federación de Cooperativas Agro-alimentarias de Euskadi (FCAE) forma parte de Cooperativas agroalimentarias España. Y existen otras 3

Confederaciones sectoriales de Cooperativas en el Estado, la UNACC (Unión de Cooperativas de Crédito de España), UCOTRANS (Unión de Cooperativas de Transporte), y CONCOVI (Confederación de Cooperativas de Vivienda).

Cada Federación sectorial española de Cooperativas participa a nivel europeo en su organización homóloga, esto es:

- EUCC – Confederación de Cooperativas Europea
- CECOP – Confederación de Cooperativas de Trabajo Asociado de Europa
- EACB – Confederación de Cooperativas de Crédito de Europa
- COGECA – Confederación de Cooperativas Agrarias de Europa
- EUROCOOP – Confederación de Cooperativas de Consumidores y Usuarios de Europa

Y, a su vez, cada Organización europea forma parte de la Asociación mundial referente a su campo de actividad:

- ACI – Alianza Cooperativa Internacional
- CICOPA – Confederación Internacional de Cooperativas de Trabajo Asociado
- ICBA – Confederación Internacional de Cooperativas Bancarias
- ICAO – Confederación Internacional de Cooperativas Agrarias
- CCW – Confederación Internacional de Cooperativas de Consumidores y Usuarios
- ICAH – Confederación Internacional de Cooperativas de Vivienda

Mondragon Corporation cuenta directamente con un representante en **CEPES** (Confederación Empresarial Española de la Economía Social). Ocupamos una de sus Vicepresidencias. CEPES es la máxima institución representativa de la Economía Social en España, constituyéndose como una plataforma de diálogo institucional con los poderes públicos. Sus 28 socios representan los intereses de más de 43.000 empresas, representado al 12,5% del empleo y con una facturación en torno al 10% del PIB. Sus socios, con más de 200 estructuras autonómicas, son Organizaciones nacionales o autonómicas y grupos empresariales, que representan los intereses de Cooperativas, Sociedades Laborales, Mutualidades, Empresas de Inserción, Centros Especiales de Empleo, Asociaciones del sector de la discapacidad y Cofradías de Pescadores.

Desde Mondragon y el Movimiento Cooperativo Vasco trabajamos constantemente para **ser reconocidos como agente** en aquellos foros institucionales en los que aún no estamos presentes (el 2017 hemos conseguido presencia en la SPRI –Sociedad para la Promoción Industrial del PV y en el Consejo Vasco de Ciencia, Tecnología e Innovación, el 2018 esperamos estar oficialmente como miembros en el Consejo Escolar Vasco, y continúa pendiente que contemos con representación en Lanbide, Servicio Vasco de Empleo y Formación).

A pesar del incuestionable peso del Cooperativismo en Euskadi, incluyendo entre sus miembros al primer grupo empresarial del País (Mondragon Corporation), aún hoy,

seguimos estando en ocasiones al margen de participar en el análisis y realización de propuestas para la elaboración de leyes, decretos, normas, planes y políticas que lanzan las Instituciones. Y es ahí donde debemos incidir, **hemos de trabajar de forma distinta para mejorar nuestra visibilidad y ser más conocidos y reconocidos**. La no consecución de objetivos y anhelos esperados y deseados tiene que ver mucho con uno mismo, haciéndose imprescindible utilizar estrategias diferentes y analizar y trabajar el tema desde variados puntos de vista, hasta encontrar los caminos que nos conduzcan a su consecución.

Estar, además de ser. Nuestro motor es el compromiso y la determinación que compartimos de ser agentes activos en la creación de riqueza para nuestro entorno. Así como nuestra pertenencia al modelo empresarial que mejor distribuye la riqueza generada. No debemos limitarnos a contemplar la realidad, transformarla es nuestra Misión. Y para ello necesitamos participar de la vida institucional del País. Y no pedimos más de lo que podemos aportar. Queremos participar con el peso que nos corresponde, para aportar nuestro conocimiento, en colaboración con todos los agentes implicados. El objetivo es construir una Euskadi mejor, una Sociedad más cohesionada, ya poder ser, más auto-gestionada.

Para conseguirlo, **debemos**:

- Contar con un discurso homogéneo, único, definiendo un tronco común de valores y mensajes, y articulando interlocuciones claras y ordenadas a los poderes públicos.
- Cambiar la mentalidad del propio sector: ser más inconformistas, más ambiciosos, más perseverantes, más lobby.
- Reforzar la credibilidad en el modelo cooperativo. En los años de crisis algunas Cooperativas (Fagor Electrodomésticos, Sector Mueble) se transformaron societariamente, con la entrada de inversores externos. Hoy han dejado de existir, estando en concurso de acreedores. Lo que demuestra que el capital no salva lo que la Cooperativa no ha hecho viable. En cambio, tenemos empresas capitalistas convertidas a cooperativas que funcionan con éxito en el mercado.
- Aportar a los políticos reflexión y pautas de actuación, más allá de discursos genéricos.
- Incorporar en todas las fases y niveles educativos los procesos de formación sobre Emprendimiento de la Economía Social.

Los **retos del Cooperativismo europeo** no distan mucho de los recién señalados:

- Definir elementos comunes / troncales de las distintas familias cooperativas
- Mensaje unificado
- Mayor visibilidad / reconocimiento social e institucional
- Definir relación y actuaciones con otras realidades de la ES

Ligado a la **Economía Social**, Konfekoop participa en **EGES** y **CEPES**, redes vasca y española de Economía Social, además de en Cooperatives Europe.

Datos de la Economía Social Española: Además de la conocida importancia de Cooperativas y Sociedades Laborales, que representan más de 30.000 empresas en conjunto, resaltar algunos datos poco conocidos:

- La producción final de las cooperativas agroalimentarias representa el 60% del total de la producción en España.
- Las cooperativas de crédito cerraron con una cartera de crédito superior a los 96.000 millones de euros, un 6% más que al inicio de la crisis.
- El 15% de la población española reside en viviendas promovidas por cooperativas y el 45% de la Promoción Inmobiliaria está en manos de cooperativas
- El modelo cooperativo sanitario-Asisa, Hospital Moncloa- tiene más de 35.000 empleos y factura más de 1.500 millones de euros.
- El 25% de la previsión social en España está gestionado por 371 Mutualidades que acumulan 38.000 millones de euros en activos para pensiones complementarias de más de 2.500.000 millones de mutualistas. En Europa, este sector acumula el 29,8 % del mercado y alrededor de 390 millones de asegurados y miembros.

Un tejido empresarial que, cada vez está más presente en la agenda política al más alto nivel tanto en España como en Europa.

En Europa hay 2 millones de empresas de economía social, que emplean a más de 14,5 millones de personas y representan el 8% del PIB de la UE. En España se contabilizan más de 43.000 empresas de economía social que cuentan con más de 2,2 millones de puestos de trabajo y producen el 10% del PIB del Estado.

En España la destrucción de empleo de la Economía Social ha sido hasta 7 puntos menor que el registrado en las empresas tradicionales según datos del Ministerio de Empleo de España, y hasta ha llegado a ser de 10 puntos menos en el caso de las cooperativas. Y en los últimos 7 años se han creado más de 31.000 nuevas empresas y más de 210.000 empleos.

La nueva **Agenda de Desarrollo Sostenible** adoptada en septiembre de 2015 por Naciones Unidas establece los objetivos y retos que la Comunidad Internacional se ha marcado para los próximos 15 años con el fin de erradicar la pobreza y promover un desarrollo económico sostenible y respetuoso con el planeta y sus recursos.

El hecho de que el modelo de empresa de Economía Social se fundamente en valores como la solidaridad, la participación y la acción empresarial responsable al servicio de las personas hace que Naciones Unidas dé un especial protagonismo a la Economía Social en la consecución de esta nueva Agenda.

Hoy la Economía social en España es una realidad incuestionable, presente en el escenario económico, político y social, estatal e internacional, pero sobre todo con unos potenciales de crecimiento y perspectivas de futuro muy importantes.

La clave para avanzar será estar unidos para saber construir y construir para estar unidos. Ser capaces de anteponer los intereses generales a los particulares y trabajar

conjuntamente en aquello que nos une: Nuestros principios y nuestros valores, que defienden un modelo de empresa centrado en las personas.

Como afirma el Papa Francisco: “Buscar una sociedad más justa no es un sueño del pasado sino un compromiso, un trabajo, que tiene necesidad hoy de todos”. Y de ello hace bandera la Economía Social.

La Dirección General de Mercado Interior, Industria, Emprendimiento y PYMES de la **Comisión Europea** está lanzando un **piloto de Economía Social de las Regiones Europeas 2018** con el objetivo de construir redes efectivas de los actores de la economía social y la innovación social y crear conciencia sobre la economía social a nivel regional y local. El programa piloto reunirá a los interesados regionales y locales, las empresas de la economía social, los innovadores sociales y los responsables de la formulación de políticas con el fin de promover el valor agregado y los beneficios de la economía social sobre el terreno. Se nos ha invitado, como a cualquier entidad pública regional relacionada con la economía social a presentar una propuesta para organizar un evento local en estrecha colaboración con las partes interesadas regionales.

El sector de la economía social en Europa y las actividades que abarca necesitan una campaña y un apoyo de sensibilización específicos. Hay muchas partes interesadas de la economía social activas a nivel regional, sin embargo, la falta de colaboración entre ellas es significativa y su voz no se escucha adecuadamente. El piloto de Economía Social de las Regiones Europeas 2018 permitirá la creación de alianzas y redes efectivas entre las partes interesadas de la economía social regional y brindará una oportunidad única para hacer oír su voz a la Comisión Europea. Los resultados de los proyectos piloto regionales se presentarán en el Foro Global de Economía Social de octubre en Bilbao y en las Jornadas de puertas abiertas del Comité de las Regiones en Bruselas.

La Comisión apoyará a los organizadores de los eventos locales ofreciéndoles:

- Un experto de la Comisión para el debate dependiendo de un tema seleccionado/lenguaje de debate.
- Proporcionando una identidad visual conjunta del piloto de las Regiones de Economía Social Europea 2018.
- Promoviendo los eventos locales a través de un sitio web dedicado y una plataforma de colaboración.
- Invitando a presentar los resultados de los pilotos regionales y compartir las mejores prácticas en el Foro de Economía Global de octubre (Bilbao) y las Jornadas de puertas abiertas del Comité de las Regiones.

Una interesante línea de trabajo cara al futuro sería la constitución de un **Foro Mundial Cooperativo**, conformado por los Grupos empresariales cooperativos líderes en sus sectores respectivos: Mondragon en lo referente a Trabajo Asociado, Desjardins en servicios financieros... donde se trabajen temas relacionados con la gestión, las buenas prácticas empresariales, las posibles sinergias, etc.

Por último, un par de aportes, desde nuestra realidad cercana, para reflexión, debate y discusión, si procede, relacionadas con la juventud y con la condición de género:

- Sobrevenido por un tema de ayudas a las explotaciones agrarias y ganaderas, estamos obligados hoy a que la incorporación de jóvenes agricultores conlleve automáticamente su ingreso en el Consejo Rector de la Cooperativa. Lo que en principio se vivió como una injerencia, se ha convertido en una oportunidad excelente tanto de integración de la nueva persona socia como de aporte de visiones distintas y casi siempre positivas.
- En datos de Konfekoop, a cierre 2017 el % de mujeres trabajadoras en las cooperativas era el 51,49. El año 2.009 el dato de mujeres sobre el total de las plantillas era del 47,21%. Desde entonces hasta fin 2.017, el dato se ha incrementado en 5 puntos.
- En 2016 el empleo femenino en la Comunidad Autónoma Vasca (CAV) representaba el 47,5% del total. En Mondragon Corporación superamos con creces estos porcentajes (50,1%). El 3,7% del total del empleo femenino en la CAV correspondió a cooperativas de Mondragon (el 10,6% si nos ceñimos al empleo industrial). Frente a un dato global del 3,5 y 8,8 respectivamente.
- Acciones concretas desarrolladas por cooperativas concretas:
 - EROSKI/Observatorio de Igualdad: En 2016 continuaron desarrollando hasta 58 medidas concretas por la igualdad.
 - Laboral Kutxa: III Plan de igualdad, con 5 líneas de acción que contemplan 32 medidas. Es el único Consejo Admón. (Rector) del sector bancario español con presencia paritaria.