

## **Unidad IV: Dimensión externa del hecho cooperativo: la transformación social y el desarrollo comunitario.**

### *Contenidos de la Unidad:*

1. El compromiso de las cooperativas y la agenda de la responsabilidad social corporativa
2. Creación de empleo y distribución de la renta
3. Distribución de fondos cooperativos: Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC) y Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa (FEPI)

## Introducción

---

El discurso del compromiso social no es nuevo para las cooperativas. Al contrario, forma parte de su ADN la implicación en la construcción de tejido social y productivo. Mucho tiempo antes de que la responsabilidad social de las empresas se viera, primero, como una ventaja competitiva, y más tarde, como una necesidad de competitividad, las empresas cooperativas ya la ejercían aunque apenas la promocionaban.

Durante muchos años las cooperativas no sintieron una verdadera necesidad de visibilizar y mucho menos de promocionar su contribución al interés público. Incidir positivamente en la cohesión e integración social, a través de la creación de empleo, de una distribución de la renta más equitativa, o de la provisión de bienes y servicios de carácter público, formaba parte de las señas de identidad y de los valores cooperativos.

En las últimas décadas, sin embargo, las empresas de capital se han sido apropiando de un discurso de responsabilidad social, al compás de los cambios que se han dado en la relación Estado-mercado. Fruto de esta reconfiguración, el Estado ha venido cediendo una parte importante de la gestión directa del sistema de garantías públicas que fueron propias del Estado del bienestar a favor de la iniciativa privada y los intereses del mercado. El énfasis de la regulación recae, cada vez más, sobre la iniciativa privada y las empresas que sobre la intervención directa del Estado. Como complemento a esta redefinición de roles, a las empresas se les exige una mayor corresponsabilidad con su entorno económico, social y medioambiental. El resultado de todo ello es, en primer lugar, la incorporación de la responsabilidad social corporativa en la agenda empresarial; en segundo lugar, la proliferación de estándares, metodologías y normas para su sistematización, comparación y evaluación.

En ese sentido, el contenido de este capítulo que ahora estamos introduciendo tiene como objetivo rescatar una tradición propia y cualitativamente distinta de compromiso social por parte de las cooperativas de la ECM más allá de las agendas actuales de Responsabilidad Social Corporativa (RSC); y por otro lado, visibilizar, la contribución de las cooperativas al interés público.

En primer lugar, se repasa brevemente la tradición cooperativa de la que emana el marco de sentido y orientación práctica de las cooperativas hacia el entorno. En un segundo apartado, se realiza una revisión pormenorizada de las características y la evolución del empleo creado en la experiencia cooperativa de Mondragón; y, finalmente, el capítulo se completa con el análisis de los fondos cooperativos destinados a fines sociales, culturales y de promoción del cooperativismo.

*El alcance de nuestra actividad trasciende al núcleo de las personas que la protagonizamos, incidiendo de modo más notable en el entorno más próximo, con cuya mejora nos sentimos solidarios como con el desarrollo de nuestro pueblo.*

Arizmendiarieta

## 1. El compromiso de las cooperativas y la agenda de la responsabilidad social corporativa

La cita de Arizmendiarieta que encabeza este epígrafe expresa claramente la vocación de compromiso de la experiencia cooperativa de Mondragón. De ella se desprende el carácter permeable de las cooperativas; su conexión y receptividad hacia el entorno; el deseo de compartir con la sociedad los frutos de la empresa; y, el compromiso con el desarrollo y el bienestar social. Su porosidad social emana directamente del mismo proyecto cooperativo. Éste se engarza con un ideal de transformación al servicio del cual se pone el trabajo en cooperación. La trayectoria histórica y la experiencia acumulada acreditan un camino, una tradición propia de corresponsabilidad con la sociedad.

No cabe duda de que el carácter social de la propiedad de las empresas cooperativas revierte en un mejor reparto de la riqueza generada y en un aumento medio de la rentas del conjunto de los que directa o indirectamente forman parte de las mismas. Ello, a su vez, inciden positivamente en la cohesión e integración social, reduciendo, en cierta medida, problemáticas que van asociadas con la desigualdad, como son la exclusión, la marginalidad y la pobreza. Sin ir más lejos, las estadísticas económicas de la comarca del Alto Deba —la zona donde se concentra el núcleo duro de las cooperativas de Mondragón— avalan esta afirmación.

### DISTRIBUCIÓN DE ÍNDICES SALARIALES

El sistema de retribución de las cooperativas se basa en la conjunción de dos principios: equidad interna y competitividad externa. Según esta escala, en general, los salarios de rango inferior reciben una renta más alta que sus equivalentes en el mercado; los salarios de rango superior, por el contrario, tienden a ser más bajos que sus equivalentes en el mercado o en la administración pública. Además, los índices que tienden a dispersarse de la media representan porcentajes pequeños, porque los niveles de renta del grueso de los socios tienden a localizarse en torno a los intervalos medios.

Desde un punto de vista cooperativo, mantener en un nivel moderado los índices salariales significa favorecer la formación de capital para poder acometer nuevas inversiones productivas, y así, contribuir a fortalecimiento del conjunto.

INTERVALOS DE ÍNDICES SALARIALES (2007)	% DE SOCIOS
≤ 1,19	16%
1,20-1,49	14%
1,50-1,99	34%
2,00-2,49	21%
2,50-3,49	12%
≥ 3,50	3%

Fuente: Memoria anual de Mondragón, 2007.

Sin embargo, la cultura cooperativa de compromiso social no se agota ahí; este ciclo que parece consustancial al mismo hecho cooperativo se ha conjugado con una actitud proactiva y una voluntad manifiesta de actuar más allá de la actividad empresarial de generar riqueza y empleo. Nos estamos refiriendo a la adscripción territorial, al fomento cooperativo, a la promoción de la enseñanza, de la cultura, del euskara, etc. Además, la experiencia cooperativa de Mondragón se ha empeñado en cooperativizar toda una serie de servicios tradicionalmente provistos por los poderes públicos, como son la educación, la salud, o los servicios sociales. De este modo, se ha hecho cargo de la gestión de servicios y actividades que tradicionalmente recaían bajo la responsabilidad del Estado; todo ello, da cuenta de la contribución de las cooperativas al interés público.

Aunque buena parte de los compromisos corporativos de las empresas siguen teniendo un carácter voluntario, la fuerza con la que se ha introducido la noción de responsabilidad social en el mundo empresarial ha sido tal, que muchas empresas cooperativas no han podido

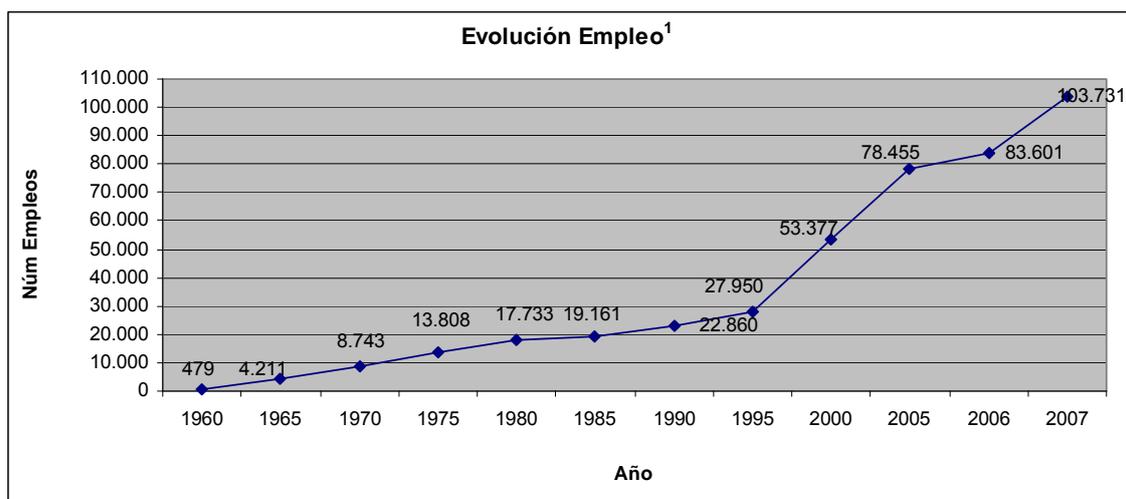
resistir la adaptación de los lenguajes y estándares que emplean hoy las tradicionales sociedades de capital. Este pragmatismo comporta un inconveniente, esto es, el riesgo de que se desdibuje el caudal cultural propio del cooperativismo: su compromiso social, la idea de que el alcance de la actividad cooperativa trasciende al núcleo de personas que la protagonizan para insertarse plenamente en su medio social.

## 2. Creación de empleo y distribución de renta

El compromiso con la creación y consolidación del empleo es para muchos cooperativistas uno de los rasgos distintivos de la experiencia cooperativa de Mondragón. La apuesta por la creación de nuevos puestos de trabajo, la estabilidad del empleo y algunas medidas como el establecimiento de un abanico salarial, que tiende a homogeneizar por arriba y por abajo los ingresos, han hecho posible un horizonte de estabilidad económica. También se ha logrado que la comarca del Alto Deba —donde se da una altísima concentración de cooperativas—, tenga niveles de renta por encima de la media del País Vasco y una distribución de la riqueza más equitativa.

### 2.1. Evolución del empleo

Han pasado más de 50 años desde que, en 1956, cinco socios fundaran la primera cooperativa. Tal como muestra el siguiente gráfico, desde entonces las cooperativas han creado miles y miles de puestos de trabajo.



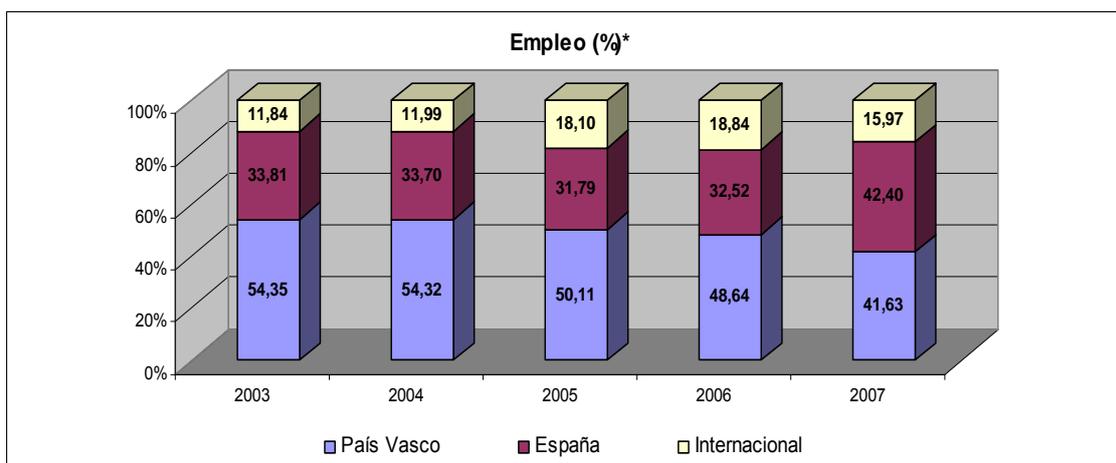
<sup>1</sup> En las estadísticas de las cooperativas el empleo se mide por puesto de trabajo. Sin embargo, en el caso de Eroski el criterio básico de medición son las personas, lo que hace que las sumas totales aumenten en razón de las sustituciones por bajas o por vacaciones, y no sean equivalentes al resto. Auzo-lagun también elabora sus estadísticas según este último método; en este último caso los resultados se elevan por la contratación a tiempo parcial que en Auzo-lagun está bastante extendida.

Fuente: Elaboración propia a partir de los Informes anuales de Mondragón e “Historia de una experiencia”.

Lo primero que cabe destacar es la capacidad del grupo para generar empleo de forma sostenida y en proporción muy elevado. El ritmo de crecimiento ha sido variable. El empleo crece en función de la marcha de la economía, los planes de inversión, el grado de apertura

económica, etc. Como se puede observar en el gráfico, los últimos diez años han sido los más intensivos en creación de empleo; sin ir más lejos, en este periodo el empleo se ha duplicado. El gráfico también refleja la crisis de principios de los años 80, así como la de 1992-1994; intervalos en los que el ritmo de crecimiento es mucho más lento que en otros periodos.

El crecimiento de los últimos años se explica, en buena medida, por la rápida expansión del grupo Eroski por toda la península ibérica, y por la entrada de las cooperativas industriales en el escenario internacional.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Unidad de Análisis Económicos de Mondragón..

Atendiendo a las cifras del 31 de diciembre de 2007, la plantilla total de las empresas del grupo Mondragón asciende 103.731. Como acabamos de mencionar, la tendencia que se viene perfilando en los últimos años indica un aumento paulatino pero sostenido del empleo internacional. A nivel estatal las operaciones de expansión del grupo Eroski —la última, la compra de la cadena de supermercados Caprabo en 2007— reflejan el gran aumento del empleo especialmente en Cataluña y Madrid en el último año. La evolución de los últimos años sugiere que el potencial para crear empleo en el País Vasco se está reduciendo.

Como se puede observar en el mapa, el 41,63% de los empleos de todo el estado corresponden al País Vasco. El resto se reparte por todas las comunidades autónomas, con Cataluña y Madrid a la cabeza, seguidas por Galicia y Andalucía.

La distribución de las actividades productivas y financieras en el territorio sintetiza la evolución reciente de la ECM. El peso específico del sector industrial en el País Vasco; su reciente orientación exterior, y especialmente, el dinamismo con el que va creciendo. En 2007, el empleo industrial local se situó en un 55.05% y el extranjero en un 34.71%. En los últimos diez años, la brecha entre uno y otro ha ido disminuyendo.

Por otro lado, la deriva de Eroski de los últimos años muestra la relevancia del mercado español en las actividades de distribución de bienes de consumo. En el caso del área financiera se percibe una tendencia similar, aunque todavía de forma incipiente.

### Distribución del empleo por sectores y ubicación geográfica (2007)

	País Vasco %	España %	Extranjero %	Total
Área industria	55,05%	10,24%	34,71%	43.441
Área distribución	28,53%	68,83%	2,64%	56.533
Área Finanzas	77,54%	22,46%	0,00%	2.752
Área Conocimiento	100,00%	0,00%	0,00%	1.005
<b>TOTAL</b>	<b>41,63%</b>	<b>42,40%</b>	<b>15,97%</b>	<b>103.731</b>
<b>MONDRAGÓN</b>				

<sup>1</sup> En las estadísticas de las cooperativas el empleo se mide por puesto de trabajo. En el caso de Eroski, sin embargo, el criterio básico de medición son las personas. Por eso, las cifras de Eroski son más elevadas en razón de las sustituciones por bajas o por vacaciones, y no son equivalentes al resto. Fuente: Mondragón, Área de análisis económicos.

En conjunto, los niveles de empleo del Área Industria —tradicionalmente superiores— son superados por el Área Distribución. Teniendo en cuenta que una de las características que diferencia la ECM de otras experiencias en el ámbito cooperativo es su marcada tradición industrial, hay que prestar especial atención al fuerte impulso que ha tenido el Área Distribución en la creación de empleo en los últimos 10 años.

### 2.2. Empleo cooperativo

Los datos cuantitativos respecto al empleo son importantes a la hora de medir el impacto social de una empresa, pero los datos cualitativos no lo son menos. En el caso de las cooperativas, uno de los indicadores que nos permite conocer la calidad del empleo creado se puede obtener midiendo el porcentaje de socios-trabajadores sobre la plantilla total de la empresa.

La relación entre el número de socios y no socios dentro del grupo Mondragón, especialmente, el crecimiento de estos últimos, es un tema sensible en las cooperativas.

- Ampliación del empleo no cooperativo

Las cifras globales del empleo cooperativo siguen siendo inquietantes. Como se puede observar en el siguiente cuadro, al cierre del año 2007, sólo el 29,5% de los trabajadores de Mondragón eran socios-trabajadores.

Esto significa que el seno del grupo cooperativo se encuentran empresas y personas bajo regímenes jurídicos diversos: en las divisiones se entremezclan empresas capitalistas (participadas) y cooperativas. En las cooperativas, desde los socios-trabajadores que tienen un contrato societario con la cooperativa hasta personas que mantienen una relación mercantil con la empresa. En las empresas participadas, por su parte, la mayoría de los trabajadores, salvo algunas excepciones —FIT Automoción S.A., Geysler Gastech S.A, por ejemplo— se rigen por un contrato laboral. En otros casos, como en Eroski, durante años ha

funcionado una fórmula que permite la participación de los trabajadores en la propiedad de la empresa.

**Distribución del empleo según tipo y sector económico (2007)**

	TOTAL	% DE SOCIOS POR SECTOR ECONÓMICO
<b>TOTAL SOCIOS</b>	30.568	29,5%
AREA INDUSTRIA	19.253	44,3%
ÁREA DISTRIBUCIÓN	8.617	15,2%
AREA FINANZAS	2.027	73,7%
AREA CONOCIMIENTO	671	66,8%
<b>TOTAL ASALARIADOS</b>	73.163	70,5%
AREA INDUSTRIA	24.188	55,7%
ÁREA DISTRIBUCIÓN	47.916	84,8%
AREA FINANZAS	725	26,3%
AREA CONOCIMIENTO	334	33,2%
<b>TOTAL</b>	103.731	100,0%

Fuente: Mondragón, Área de análisis económicos.

El proceso de contratación de asalariados comenzó en los 80 y se extendió, de forma gradual y creciente, a partir de los 90. A la hora de tratar de explicar este deslizamiento del empleo cooperativo hay que apelar tanto a factores internos como externos.

Más o menos, durante los primeros veinte años posteriores a la fundación de las primeras cooperativas, todos los trabajadores se incorporaban al poco tiempo como socios. Había varias razones de peso—tanto instrumentales como valorativas— que apoyaban este criterio:

- 1- Se trataba de forjar una cultura cooperativa, de impulsar otra forma de hacer empresa, y el empleo que se iba creando era cubierto a través de la incorporación de nuevos socios.
- 2- La incorporación de nuevos socios era una forma de capitalizar la empresa.
- 3- Los compromisos adquiridos por los socios trabajadores aseguraban una mayor estabilidad de cara a la consolidación empresarial.
- 4- Existía la convicción de que el empleo cooperativo era más digno, no sólo desde el punto de vista empresarial sino también humano.

Con el paso del tiempo, algunos de estos argumentos fueron perdiendo peso, mientras otros fueron adquirieron más fuerza.

- 1- La reproducción de la cultura cooperativa sufre cierta relajación.
- 2- En la medida que el proyecto empresarial de las cooperativas se va consolidando la cultura cooperativa no gravita tanto en la condición de socio-trabajador, porque el trabajador no socio, en proporción minoritaria, se adapta al medio prevaleciente.
- 3- Actualmente, las necesidades de capitalización de la empresa no se resuelven con las aportaciones de capital exigidas a los nuevos socios; tanto porque la cuantía de éstas ha ido disminuyendo, como porque los volúmenes de capital que requieren las cooperativas han aumentado considerablemente. Las fuentes de financiación son alternas.
- 4- Sigue siendo cierto que los compromisos adquiridos por los socios dan mayor estabilidad al proyecto empresarial; sin embargo, a medida que las empresas crecen en tamaño y complejidad, éstas admiten en su seno, en mayor proporción, distintas escalas de compromiso e implicación.
- 5- Se mantiene la convicción de que el empleo cooperativo es superior; aunque la actual complejidad empresarial y el pragmatismo imperante en el medio social, sugieren que, en cierta medida, el empleo cooperativo también está sujeto a cálculo, relativizado.
- 6- La capacidad de crear nuevas empresas en formato cooperativo —de trabajo asociado— desde el seno de la ECM ha disminuido. Actualmente, el capital requerido por cada puesto de trabajo creado es muchísimo mayor que hace décadas (antes el socio con su aportación de capital podía llegar a cubrir hasta el 25% de la inversión, mientras que ahora, ese el porcentaje no llega ni al 5%), el tiempo de recuperación del capital invertido se alarga, y esta situación desalienta la creación de nuevas cooperativas de trabajo asociado. Al mismo tiempo, el capital de las cooperativas destinado para nuevas inversiones y emprendizajes empresariales debe atender a los intereses de los socios-trabajadores que detentan de forma colectiva la propiedad de ese capital, tanto como a los futuros trabajadores (socios) que lo hagan producir.
- 7- El potencial de crear empleo en el País Vasco disminuye, mientras aumenta en el exterior. La creación de empleo cooperativo en el exterior plantea ciertas reservas asociadas al ejercicio de la democracia empresarial y a la posible pérdida de centralidad territorial del cooperativismo de Mondragón.

Como factores externos nos referimos a aquellos que se derivan del medio en el que el cooperativismo de Mondragón se mueve.

Se suele mencionar que el cooperativismo a nivel mundial ha estado presente en tres ámbitos de la economía. Uno, en sectores marginales, de bajo valor añadido y baja rentabilidad; estos espacios han tenido escaso interés para los inversionistas capitalistas. Dos, en sectores deficitarios, pero de interés general. Tres, en sectores de gran interés mercantil y en competencia con empresas capitalistas. El cooperativismo no sólo ha estado menos presente en el tercer ámbito de actuación, sino que se ha considerado que sólo los dos primeros formaban parte de su espacio natural de actuación.

El cooperativismo mondragonés ha sido un ejemplo excepcional que ha venido a modificar esta visión; un cooperativismo de mercado competitivo y proveedor de bienes y servicios con alto valor añadido. Luego, este salto cualitativo conlleva ciertas servidumbres; en

especial, las derivadas de los ciclos de la economía mundial y las condiciones del mercado. En esa línea, las cooperativas no se pueden abstraer del proceso de globalización de mercados y de capitales al que asistimos en los últimos años.

- 1- La economía capitalista en su desarrollo atraviesa ciclos expansivos y recesivos. Las fases recesivas dan lugar a la aparición del desempleo masivo. Las cooperativas son conscientes de que el empleo asalariado es más funcional a las variaciones de la demanda. Enfrentar mejor las contingencias de la economía de mercado ha sido una poderosa razón para que las cooperativas introdujeran la figura del trabajador asalariado. Igualmente, en algunas cooperativas las crisis pasadas han generado cierta “cultura del miedo” que les hace situarse a la defensiva y sirve para justificar medidas como la contratación de eventuales o la externalización de parte de los procesos productivos, externalizando riesgos, etc.
- 2- A lo largo de las últimas décadas se ha dado una suerte de sobreproducción industrial y una caída de la rentabilidad media. Como estrategia de competitividad, estos fenómenos han estado acompañados por una precarización del empleo; en la medida en que las cooperativas compiten en el mercado con empresas capitalistas también están afectadas, en alguna medida, por la precarización del mercado laboral.
- 3- La apertura de mercados y el aumento de la competencia empresarial han impulsado la expansión de las cooperativas más allá de sus fronteras tradicionales; sin embargo, el traslado de la fórmula cooperativa más allá de esas mismas fronteras plantea nuevos problemas.

Con todo, la figura del trabajador asalariado —adoptada de forma instrumental— entra en contradicción con el principio de la soberanía del trabajo y con las señas de identidad de la ECM.

- Algunas iniciativas

Existen, sin embargo, algunas herramientas que permiten disminuir las diferencias entre las diferentes formas de vinculación —el contrato societario y el contrato mercantil— dentro de las cooperativas. De hecho, algunas tensiones han sido aliviadas a través de la figura del socio temporal, creada en 1993. Este es un instrumento de garantía —utilizado sobre todo en el País Vasco— tanto para los trabajadores como para las cooperativas. Los socios temporales, a diferencia de las personas asalariadas, gozan de los mismos derechos y obligaciones que los socios permanentes, con la diferencia de que su situación es transitoria y, en algunas circunstancias, su contrato es revocable.

Por otro lado, respecto a la composición de las empresas cooperativas, la ley de cooperativas establece un máximo de eventuales respecto a los socios trabajadores; aunque no se aplican los mecanismos de control que garanticen que así sea.

De cara al empleo que se crea en el exterior, el grupo también ha manifestado interés —oficialmente desde el Congreso Cooperativo de 2003— por estudiar y desarrollar fórmulas de participación de los asalariados de las empresas filiales de Mondragón que operan en el exterior, en los resultados, en la gestión y en la propiedad de las mismas. Las cooperativas expresan la necesidad de buscar fórmulas intermedias de cooperativización. Fórmulas que

reconozcan el esfuerzo que realiza y el riesgo que asume la cooperativa matriz; y que, al mismo tiempo, permitan compartir los distintos ámbitos de decisión con los trabajadores de las filiales.

Desde un punto de vista crítico, es necesario proteger los elementos que diferencian a las cooperativas de las empresas capitalistas, dado que parte de la identidad y el sentido de la experiencia se basa en estas diferencias y la pérdida de las mismas favorecería la pérdida de cohesión interna, así como, el debilitamiento de los lazos sociales. Por otro lado, mantener a largo plazo un centro cooperativo y una periferia de empresas capitalistas no hace sino aumentar el riesgo de que el primero se atrinchere en un éxito cada vez más cuestionado por la asimetría inherente a una estructura de estas características.

### 2.3. Creación de empleo, distribución de riqueza e intervalo retributivo

La apuesta de los cooperativistas por la creación de empleo ha hecho posible que en comarcas como el Alto Deba —cuna de la experiencia cooperativa de Mondragón— las tasas de paro sean mínimas y que la riqueza generada se haya distribuido de forma más igualitaria.

En un inicio, el principio de solidaridad retributiva fue una expresión de solidaridad respecto a los socios trabajadores que menor retribución tenían, una forma de poner límites a la retribución salarial sobre premisas no vinculadas con la rentabilidad económica, que demostraba cierta voluntad de vivir en una sociedad más igualitaria. Posteriormente, la ampliación del abanico salarial se justificó con la necesidad de evitar la fuga de técnicos y profesionales colocados en los puestos de mayor responsabilidad. En el III Congreso del Grupo Cooperativo Mondragón (GCM) se redefinió el anticipo de los ejecutivos, buscando un equilibrio entre la equidad interna —intervalo retributivo que garantiza que no existe una amplia dispersión entre los salarios inferiores y superiores— y la competitividad externa —remuneraciones equiparables a las del entorno sectorial y territorial de las cooperativas—.

Pese a la ampliación del abanico, en general la retribución de los altos cargos sigue siendo menor que el de los profesionales que trabajan en puestos similares en empresas que no están integradas en el grupo Mondragón. En síntesis, la escala salarial sigue siendo más solidaria que en el medio empresarial circundante.

El cooperativismo ha resultado ser un fenómeno crucial en el desarrollo global del Alto Deba, una comarca que se destaca por su baja tasa de desempleo y las rentas medias altas de su población, convirtiéndose así en una de las comarcas más prosperas del País Vasco.

## **3. Distribución de fondos**

---

Las cooperativas, además de impulsar la creación de empleo y una distribución más equitativa de la riqueza generada, han invertido grandes cantidades de dinero a través de la creación de diversos fondos impulsando iniciativas de desarrollo económico y social; no sólo en el entorno más cercano, sino también en lugares más alejados de su centro neurálgico.

### 3.1 Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC)

La principal herramienta con la que cuentan las cooperativas para la transformación social es el Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC). Algunas cooperativas utilizan la denominación FEP (Fondo de Educación y Promoción) o FEPS (Fondo de Educación y Promoción Social) para referirse al mismo fondo.

Todas las cooperativas que terminan el ejercicio con resultados positivos deben aplicar por ley entre un 5 y 10%<sup>1</sup> de estos excedentes —tras descontar los compromisos fiscales— al Fondo de Educación y Promoción Cooperativa.

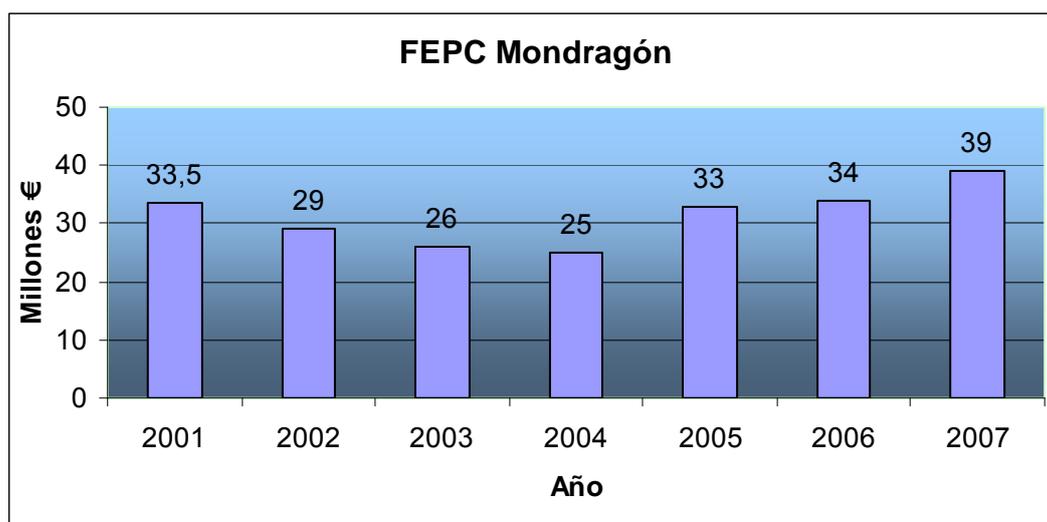
El destino de estos recursos ha variado en el tiempo y es diferente en función de cada cooperativa, pero históricamente se ha utilizado, sobre todo, para la financiación de actividades y proyectos relacionados con la educación, el euskara y la cultura vasca, e iniciativas sociales de muy diverso tipo.

En 1989, se creó el Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa (FEPI). Las cooperativas destinan el 20% del FEPC (el 43% en el caso de Caja Laboral) a este Fondo, que se gestiona desde la Corporación, y sirve para poner en marcha proyectos conjuntos, en el ámbito de la formación e investigación, que las cooperativas no podrían acometer de manera individual.

### 3.2 Ejemplo de distribución del FEPC en el seno de MONDRAGON

Dada la cantidad de cooperativas y la pluralidad de realidades que conforman el grupo Mondragón analizaremos a modo ilustrativo cómo se realiza la distribución del FEPC en la corporación, desde la que se administran algunos fondos a los que contribuyen todas las cooperativas que conforman la ECM.

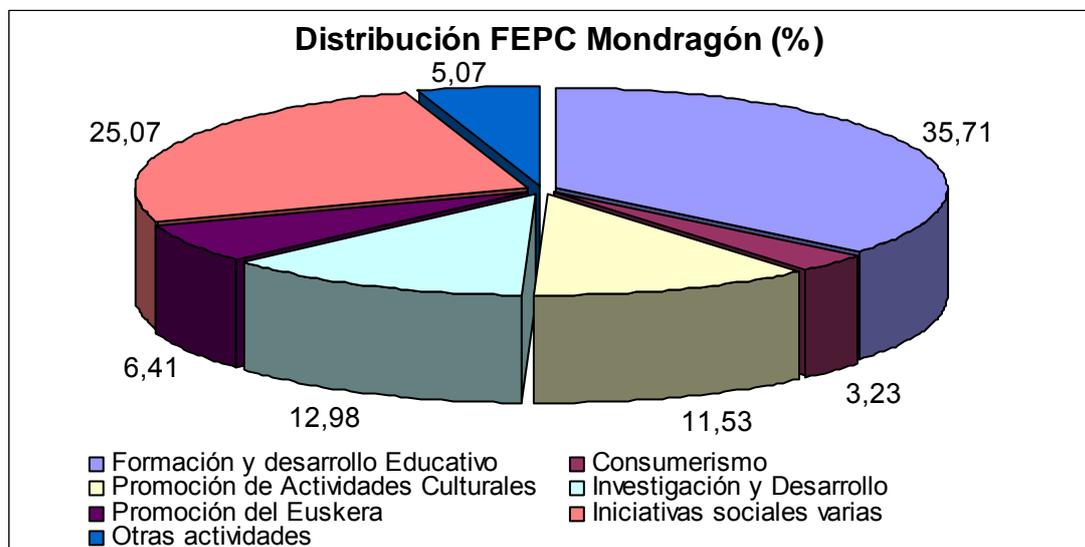
En los últimos siete ejercicios económicos las cooperativas han aportado casi 220 millones de euros a través del FEPC a organizaciones y proyectos de diverso tipo.



Fuente: Elaboración propia a partir de las Memorias de Sostenibilidad de Mondragón.

<sup>1</sup> Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas de Euskadi, artículo 67.

Como el FEPC es un porcentaje que se aplica a los beneficios de las cooperativas, por tanto, cuanto más se gana más se distribuye. Los fondos recaudados en los últimos 6 años se han distribuido de la siguiente forma:



Fuentes: Elaboración propia con datos de Memoria sostenibilidad 2005 e Informe anual 2006.

El capítulo Formación y desarrollo educativo es el que más dinero ha recibido históricamente por parte de las cooperativas. Ésta es una tendencia que todavía se mantiene. Las ayudas que engloban este capítulo en los últimos seis ejercicios han alcanzado el valor de 64,1 millones de euros y se han canalizado al ámbito universitario, la enseñanza profesional y la enseñanza en general.

Por detrás de la educación se encuentra el capítulo iniciativas sociales varias, de las que se benefician, por un lado, los programas de ayuda a discapacitados, cuidado de ancianos o reinserción de personas excluidas y las actividades de ONGDs y proyectos de desarrollo en el Tercer Mundo, por otro. Estas entidades recibieron el 25,07% del total del FEPC, que equivale a 45 millones de euros.

Los proyectos de I&D y la promoción de actividades culturales han recibido respectivamente 23,3 y 20,7 millones de euros en los últimos seis ejercicios. La preocupación por el euskara también se refleja en esta distribución, ya que muchas cooperativas dedican parte de sus fondos a la promoción y normalización del euskara, tanto dentro las empresas como en el entorno que les rodea y esto ha supuesto que en los últimos seis años se hayan destinado 11,5 millones de euros a este fin.

Ya para terminar, las cooperativas también han dedicado algunas cantidades de dinero menores para apoyar iniciativas relacionadas con el consumo (apoyo a asociaciones de consumidores, publicaciones sobre consumo, etc.) y a otras actividades.

### 3.3. El fondo de Educación y Promoción Intercooperativa (FEPI)

Parte de los FEPC de las cooperativas se destinan a un fondo común: Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa (FEPI) Este fondo fue aprobado en el II Congreso, realizado en 1989, con el objetivo de apoyar la financiación estructural de los centros de Educación y Tecnológicos y el apoyo a los Planes de Ciencia y Tecnología. Esto se materializa a través del apoyo a proyectos de:

- **Formación socio-cooperativa y profesional.** Proyectos con destino prioritario a centros educativos asociados a Mondragón que imparten formación orientada a su aplicación práctica en las empresas. El principal destino lo conforma Mondragón Unibertsitatea.
- **Investigación y desarrollo.** Proyectos destinados a elevar el nivel tecnológico de las cooperativas, a través de actuaciones como el Plan de Ciencia y Tecnología o la puesta en marcha de Centros Tecnológicos prioritariamente de carácter intercooperativo.

El FEPI ha servido para crear un fondo común que permite movilizar los recursos necesarios para poner en marcha proyectos conjuntos, que las cooperativas en forma individual difícilmente podrían asumir. Los criterios de distribución del FEPI central se ciñen a aspectos puramente cooperativos. Desde 1994 se gestiona a través de la Fundación MCC, dado que una entidad de este tipo es idónea para recibir, así como para canalizar donaciones y aportaciones sin ánimo de lucro.

Este fondo se nutre de los Fondos de Educación y Promoción de las cooperativas que pertenecen a la Corporación. Todas las cooperativas con dotación al FEPC aportan el 20% del mismo al FEPI (10% el primer año de aportación, 15% en el segundo y 20% a partir del tercero). La Caja Laboral en cambio, atendiendo a su papel histórico como elemento cohesionador e impulsor de las cooperativas hasta el surgimiento de MCC, aporta el 43% de su FEPC.

Así, en el ejercicio 2007, de los 11,5 millones (incluyendo 700.000 euros de remanente) de euros del FEPI, la mitad provenían del FEPC de la Caja Laboral y el resto los FEPC del resto de las cooperativas asociadas. Respecto al destino de los fondos, la mayor parte del dinero del FEPI, 7,6 millones de euros, se emplearon en Formación socio-cooperativa y profesional. 3,2 millones se destinaron a financiar el Plan de Ciencia y Tecnología, y 1,2 millones al laboratorio de nanotecnología de Ikerlan. El resto (0,6 millones) sirvió para subvencionar proyectos de Promoción.

### 3.4. Perspectivas de futuro

Si se analiza el destino que históricamente han tenido los Fondos de Educación y Promoción hay que subrayar tres ámbitos como principales beneficiarios: la educación y formación técnica, con especial énfasis en la Escuela Politécnica de Mondragón, y más tarde, en Mondragon Unibertsitatea; el euskara y el ámbito cultural vasco; y las iniciativas comunitarias de diverso tipo —obras sociales y de asistencia, actividades lúdicas, medio ambiente, etcétera— que se han apoyado de forma más minoritaria y minifundista.

En los últimos años han emergido las iniciativas de apoyo al Tercer Mundo y los planes para la normalización del euskara en las cooperativas. En el primero de los ámbitos es de destacar el creciente apoyo de las cooperativas a Mundukide.

A pesar de que el tipo de iniciativas financiadas a través del FEPC de las cooperativas son similares, hay algunos destinos que son, por lo menos, cuestionables. Sería deseable que se fijaran criterios consensuados para apoyar iniciativas, entidades y actividades en función de su capacidad o vocación transformadora.

Las valoraciones realizadas en torno al Proceso de Reflexión del Sentido de la Experiencia<sup>2</sup> muestran que un sector amplio de las cooperativas considera que la aportación hecha a la transformación social a través del FEPC es positiva, pero insuficiente; según este parecer, se ha incidido por debajo de la capacidad real de las cooperativas.

Respecto al binomio cooperativas territorialidad, no cabe duda de que la mayor beneficiaria de los fondos ha sido la comarca del Alto Deba. Por un lado, es sabido que para viabilizar un proyecto de transformación real y efectivo es necesario contar con una masa crítica de cooperativas y cooperativistas suficiente; por otro lado, estos fondos responden a una dimensión micro y de proximidad, y siendo la zona con mayor concentración de cooperativas y cooperativistas es lógico pensar que se queden en la propia comarca. La transferencia de este modelo de referencia a otras comarcas es algo que ya está en marcha.

En todo caso, nuevos elementos de juego vienen a reconfigurar los escenarios de intervención social y comunitaria de las cooperativas. Hay que tener en cuenta que hace años que la experiencia de Mondragón se extendió a otras regiones, incluso más allá de los ámbitos vasco y estatal. Vivimos una época en la que el proceso de globalización económica está acelerando el proceso de internacionalización de las cooperativas. Hasta la fecha, la expansión internacional de las cooperativas no se ha realizado bajo la fórmula cooperativa, pero eso no justifica que se diluya el compromiso social de las mismas ahí donde operan.

La dimensión comunitaria del compromiso social de las cooperativas se asocia con una voluntad de identificación con las necesidades y aspiraciones de su medio social —ello rinde tributo a la finalidad social del cooperativismo—. Siendo así, parece claro que, en el contexto actual habría que ir ampliando los principios de identidad, de tal manera que sin renunciar a los propios, hubiera cabida para aquello que hasta hace poco era percibido, más bien, como ajeno.

Estas cuestiones merecen un debate en profundidad sobre cuál debe ser la función última de los FEPC. ¿Son una herramienta para devolver al entorno los beneficios generados por la cooperativa o son un instrumento para la transformación social? En cualquiera de los casos, ¿existe un horizonte compartido? ¿Hacia dónde se quiere caminar?

Arizmendiarieta nos ha dejado un legado muy rico sobre la finalidad social de las cooperativas. Según éste el principal objetivo del proyecto de transformación era el

---

<sup>2</sup> Proceso de Reflexión llevado a cabo entre 2004 y 2005 en todas las cooperativas de la Corporación. Se realizaron 134 reuniones en las que se debatió sobre la Formación-Educación cooperativa, la Participación-Cooperación y la Transformación social en la experiencia cooperativa de Mondragón. Participaron 1.373 personas que representaban a los órganos rectores, sociales y directivos.

desarrollo de las personas y la comunidad. Las cooperativas eran un instrumento para la transformación social y la obligación de las empresas creadas en Mondragón iba más allá de crear trabajo y distribuir riqueza entre sus miembros. Después de cincuenta años, es posible que haya llegado la hora de revitalizar ese legado.