

SAIOA ARANDO COORDINADORA DEL MIK DE MONDRAGÓN

Coordinadora científica de Mondragon Innovation & Knowledge (MIK) y el centro de investigación de la Facultad de Empresariales de la Universidad de Mondragón. Ha trabajado en el grupo Fagor y vivió la crisis de su filial de electrodomésticos. Defiende la competitividad del modelo cooperativo y su necesidad de mejorar aspectos como la toma de decisiones.

En primera persona



Saioa Arando, en la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza en una visita reciente. RAQUEL LABODÍA

«El mayor reto de las cooperativas es mantener el empleo»

En el País Vasco hay más tradición cooperativa que en otras zonas con la corporación Mondragón al frente. ¿Hay un gen o una cultura cooperativa o es el impulso de las Administraciones?

El tema de la cultura yo creo que es un factor que influye, pero no es el único. Estamos en un territorio donde el Gobierno local y el regional están impulsando muchísimo la participación de los trabajadores en las organizaciones porque ven que no solo tiene beneficios para los trabajadores y las organizaciones, sino que también trae muchos beneficios para el territorio. Si tenemos una empresa donde los trabajadores participan en el capital, tienen voz y voto en la asamblea, creo que la última decisión que tomarían esos trabajadores sería cerrar la empresa y deslocalizarla. Y el hecho de que se queden en el territorio contribuye a la recaudación de impuestos de forma muy importante.

Trabajó en Fagor, una de las cooperativas más conocidas de Mondragón. ¿Ha habido un antes y un después tras el concurso de acreedores que presentó en 2013?

Fagor no ha desaparecido. Tenía ocho coope-

« La crisis de Fagor Electrodomésticos tuvo un impacto enorme »

EL PERFIL

Nacida en 1975 en Arretxabaleta (Guipúzcoa), trabajó como 'controller' desde el año 2000 al 2007 en Fagor Electrónica y durante este período realizó su doctorado en la Universidad de Deusto en Economía y Dirección de Empresas. El centro de investigación MIK en el que trabaja estudia el cooperativismo y la participación de las personas trabajadoras en las organizaciones, entre otros temas.

rativas y ha desaparecido una de ellas, Fagor Electrodomésticos. Fue una situación puntual. ¿Cuántas empresas convencionales cayeron durante la crisis? Lo que no podemos decir es que porque cayó Fagor Electrodomésticos el movimiento cooperativo está en crisis. Pero tuvo un impacto económico y emocional enorme. No era cualquier cooperativa. Era la primera que se creó y a lo largo de la historia había sido la cooperativa industrial más grande del grupo. Yo vivo en ese valle. Mi padre era socio desde el principio. El día que cerró mi padre perdió muchísimo dinero. No le he visto llorar así nunca.

¿Fue un doble impacto como socios y trabajadores?

Te quedas sin trabajo, pierdes el capital y te genera mucha incertidumbre. En una empresa capitalista cuando se cierra se da la indemnización, aquellas que pueden, y si no la empresa negocia un ERE y el Gobierno es el que pone dinero para la reestructuración. Fagor no recibió ninguna ayuda sino a través de los mecanismos de intercooperación del grupo y dio solución a casi todos los trabajadores.

¿Qué se aprendió de esa crisis?

Aprendizajes, muchísimos. Hasta la crisis, la solidaridad no se puso en cuestión, el 'hay que salvar Fagor Electrodomésticos al coste que sea'. Sin embargo, en el último congreso del grupo, se dijo que teníamos que ser incluso más solidarios, pero con unas condiciones. Hasta entonces se entendía el principio de intercooperación como hacer todo lo que ayude al movimiento cooperativo de Mondragón, vasco, español e incluso internacional. Después se abrió un periodo de reflexión global de lo que entendemos como cooperativismo. Ahora no solo se fomenta entre las diferentes cooperativas sino que se entiende que es positivo intercooperar con cualquier organización, privada o pública, cooperativa o no, si esa cooperación mejora la competitividad.

¿Se crean más en época de crisis?

La teoría científica demuestra que se crean más cooperativas que en otros momentos.

¿Y confirma que, en general, resisten mejor a la crisis?

Sí. A las cooperativas de Mondragón la crisis llegó, tuvimos que hacer ajustes importantes, pero llegó más tarde y los ajustes fueron más equitativos. Aunque cada uno tenemos nuestra experiencia de sufrimiento. Yo tuve que despedir a tres personas, y una era amiga mía. Antes habíamos reducido el salario, habíamos hecho de todo. Para mí fue muy dramático.

¿Qué retos tiene el modelo cooperativo?

No nos podemos escapar de los retos que tienen el resto de las organizaciones si queremos competir a nivel organizacional. La digitalización está encima de la mesa. Pero hay otras específicas. Por ejemplo, nuestra estructura financiera y de toma de decisiones, de gobernanza hace más difícil el acceso a financiación porque a ver quién invierte si es una persona un voto.

¿Y la internacionalización?

Es un reto, pero como en una empresa no cooperativa, aunque con reflexiones sobre cómo hacerlo, cómo influye en nuestra gobernanza, si se da participación a esas personas que están fuera, qué hacemos con el empleo. Mondragón desde que se abrió el mercado común europeo ha tenido muy claro que para sobrevivir tenía que internacionalizarse. En la economía vasca ha sido pionera. De hecho, se ha aprovechado el conocimiento que ha adquirido para que otras empresas salieran al exterior. Eso no quiere decir que para Mondragón haya sido sencillo. En estos momentos, Mondragón tiene claro que si no está presente en la economía globalizada, no tiene futuro.

¿En qué momento se encuentran las cooperativas?

Yo creo que es un momento de respiro. Ya no estamos tan preocupados por la crisis pero el otro día nos decían en la corporación que es paradójico que en este momento en el que parece que todo empieza a reactivarse, el mayor reto es el empleo.

¿Por crearlo o por mantenerlo?

Por mantenerlo, principalmente por la digitalización. Parece que del empleo nos tenemos que preocupar más en épocas de crisis y nos hemos preocupado, pero todavía seguimos preocupados.

B. ALQUÉZAR

balquezar@heraldo.es