



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, nº 22, julio 1996, pp. 81-94**

La solidaridad intercooperativa y la política de empleo en Mondragón Corporación Cooperativa (MCC)

Baleren Bakaikoa Azurmendi
Universidad del País Vasco

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 1996 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

La solidaridad intercooperativa y la política de empleo en Mondragón Cooperación Cooperativa (MCC)

Baleren Bakaikoa Azurmendi

Universidad del País Vasco

RESUMEN

Este trabajo de investigación desarrolla y constata que en el mundo empresarial se dan relaciones solidarias. Ese es el caso de Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) donde, desde el inicio de la experiencia cooperativa, algunas empresas de trabajo asociado acordaron llevar a cabo lo que se denomina "Reconversión de Resultados". Esta experiencia es analizada en el artículo, así como la política de empleo de MCC, la cual comienza a trascender el ámbito de la propia MCC.

RÉSUMÉ

Le présente recherche constate qu'il y a des rapports solidaires dans le monde des entreprises. C'est le cas de la Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) où, dès le début de l'expérience coopérative, plusieurs entreprises de travail associé ont décidé d'entreprendre une "*Reconversión de resultados*" (Reconversion de résultats). L'article analyse cette expérience ainsi que la politique d'emploi de la MCC qui commence à s'étendre dans d'autres domaines de travail.

ABSTRACT

This report verifies that there are some industrial relations based on solidarity. This is the case of Mondragón Corporación Cooperativa (MCC) where, from the outset, its worker co-operatives have decided to carry out a "*Reconversión de resultados*" (Results restructuring). This paper analyses this experience as well as the employment policy of MCC that it is now beginning to extend itself to other areas.

1.- Introducción

Los tiempos actuales no son muy propicios para establecer vínculos solidarios entre personas, instituciones o países. Las reglas de mercado marcan las pautas sociales y el mercado es, por su propia naturaleza, cruel y antisolidario, puesto que en él subsisten los más poderosos. El darwinismo es la práctica habitual de los mercados, el cual, en general, está aceptado como corriente filosófica dominante.

Sin embargo, no es objetivo hablar de inexistencia del espíritu y práctica solidaria. Aunque las instituciones políticas no demuestran sus sentimientos solidarios, la realidad social contradice, de alguna manera, lo dicho arriba. En este sentido, son de destacar la infinidad de ONGs que están implicadas en actividades solidarias con países latinoamericanos, africanos y asiáticos. Es de destacar la contribución que realizan las ONGs vascas en este tipo de experiencias.

Otra muestra de la conciencia solidaria se ha materializado en el último conflicto de los Balcanes. Ahí han estado las brigadas internacionalistas en tareas humanitarias; se ha recogido material médico para cubrir las necesidades de los afectados por esa guerra; se han recogido alimentos, ropa, etc. para satisfacer las primeras necesidades de la población afectada en ese drama humano, etc. Creo que la mayoría de la población de los países más desarrollados se ha sentido solidaria con el sufrimiento de estos seres.

Entrando en el tema que se ha desarrollado en este trabajo de investigación, se constata que en el mundo empresarial también se dan relaciones solidarias. Ese es el caso de Mondragón Corporación Cooperativa (ahora MCC), donde desde el inicio de la experiencia cooperativa algunas empresas de trabajo asociado acordaron llevar a cabo lo que se denomina "Reconversión de Resultados" cuyo objetivo es ayudar a aquellas cooperativas con pérdidas. Más tarde esta práctica solidaria se extendió a todas las cooperativas del grupo.

MCC también ha desarrollado la política solidaria en otros campos. Es de destacar la tarea llevada a cabo por las cooperativas para absorber los excedentes laborales la cual, también, tiene signos de solidaridad, aunque se puedan hacer otras lecturas al respecto.

Por último, señalar que en el presente artículo se analizan la "Reconversión de Resultados", y la política de empleo de MCC la cual comienza a trascender el ámbito de la propia MCC.

2.- Antecedentes solidarios

El movimiento cooperativo siempre ha tenido presente que las empresas cooperativas deben cooperar con el fin de hacer frente a cualquier eventualidad. Ya en el inicio del cooperativismo, cuando se redactaron los principios de Rochdale, la intercooperación fue recogida como una de las bases del futuro del cooperativismo. Más tarde, la Alianza Cooperativa Internacional hizo suya esta idea de cooperación, y trata de impulsar que, este tipo de empresas, se federen para así defender con mayor consistencia el desarrollo de las cooperativas.

Las cooperativas deben coordinar sus energías si desean sobrevivir en esta sociedad competitiva donde las multinacionales, con la cooperación de los gobiernos, imponen su ley. Esta necesidad de cooperar adquiere mayor transcendencia a partir de los ochenta, cuando la doctrina dominante propone que el Estado debe dejar de intervenir, para que de esta forma las empresas pueden competir entre ellas, y las que no sean capaces de adaptarse a las condiciones impuestas por el mercado, desaparezcan. Es la ley de la jungla. Y las cooperativas, si quieren subsistir, deben adecuarse a esta nueva situación marcada por un mercado hostil y excluyente con el fin de protegerse y consolidarse.

Desde su inicio el Grupo de Mondragón creó su propio sistema de cooperación. Tanto Caja Laboral Popular (CLP) como Lagun-Aro (entidad previsor del Grupo) fueron creadas como soporte del núcleo de las primeras cooperativas: Arrasate, Funcor y Ulgor. Una vez constituida CLP, fue la propia entidad financiera la que impulsó la creación de nuevas cooperativas y la que defendió a aquéllas con problemas.

A partir de 1964 se inicia entre las cooperativas del Grupo de Mondragón el movimiento de apoyo mutuo, de intercooperación, llegando a convertirse en el soporte fundamental de la política empresarial del Grupo. Este impulso agrupacional, en primer lugar, se materializó con la creación del Grupo Fagor en 1964 cuando dicha agrupación pasó a convertirse en Grupo Sectorial o Industrial. Hay que destacar que las cooperativas industriales pertenecientes a este Grupo Industrial acordaron dedicar a la "reconversión de resultados" el 100% de sus retornos (extornos) cooperativos; también acordaron absorber los excedentes laborales del Grupo. Este fue un paso muy importante en la consolidación de la solidaridad intercooperativa de MCC, y que se ha ido reforzando hasta el momento presente.

La experiencia del Grupo Fagor no cuaja en otras cooperativas, aunque éstas aceptaran acogerse al contrato de asociación ofertado por CLP. Sin embargo, catorce años después de la creación del Grupo Fagor se formó la siguiente asociación de cooperativas o Grupo Comarcal. Este grupo estaba constituido por cooperativas ubicadas en una misma comarca.

El Grupo Comarcal fue menos consistente que el Grupo Industrial, sin embargo, llegó a ser un importante soporte del desarrollo empresarial de MCC. Este grupo tenía por objetivo absorber los excedentes laborales del mismo, así como dedicar a la “reconversión de resultados” una parte, variable de un grupo a otro, de los retornos (extornos) cooperativos. Salvo el Grupo Ulma que reconvertía el 100% de sus retornos (extornos), el resto de grupos lo hacía dentro de una amplia gama, con el límite máximo del 70% de los importes dedicados a retornos (extornos). Los excedentes laborales también se reubicaban dentro de estos grupos, aunque en los últimos años estas reubicaciones se han vuelto más complejas.

Ahora, una vez desaparecida la anterior organización grupal, la política de solidaridad intercooperativa se materializará a nivel de Agrupaciones Sectoriales y Divisionales. Sin embargo, antes de llegar a este nuevo estadio, se fijó un período transitorio, 1991-1995, en el que la “reconversión de resultados” Sectorial y Divisorial adquirirá su correspondiente protagonismo.

3.- La nueva estructuración de MCC

De acuerdo con la nueva normativa de MCC, las cooperativas pertenecientes al mismo con excedentes, compensarán a las cooperativas con resultados negativos. Hay que recordar que la “reconversión de resultados” está reconocida, según la legislación vigente, como cuenta consolidada del grupo empresarial, con la consiguiente ventaja fiscal que esto supone. Por ello, las cooperativas con resultados positivos hacen frente a las pérdidas de las cooperativas de la misma Agrupación o División Sectorial.

Esta práctica de solidaridad ha sido una constante en MCC. Sin embargo, en la consolidación de los resultados había algunos problemas de carácter técnico. De hecho, las partidas de los excedentes cooperativos dedicados a este fin solidario no estaban debidamente homogeneizados. Por ello, la nueva normativa de MCC, como paso previo a la “reconversión de resultados”, exige utilizar bases homogéneas sobre las que se aplicarán las componentes solidarias. En este sentido, MCC ha considerado oportuno emplear los excedentes brutos, tal como vienen definidos por la legislación vigente, como base de “reconversión de resultados”. Por tanto, quedan excluidos de este concepto los resultados procedentes de plusvalías originadas por la enajenación de elementos de activo inmovilizado, salvo la parte imputable a compensar las pérdidas de explotación del mismo ejercicio.

Sin embargo, teniendo en cuenta que algunas Agrupaciones Sectoriales se han dotado de elementos de dirección unificados con el fin de mejorar la eficiencia empresarial, lo que también exige una total equiparación económica de sus socios trabajadores como contrapartida a la cesión de sobe-

ranía en beneficio común, esta Base de “reconversión de resultados”, se cree oportuno que sea el 100% de la parte de excedentes netos destinada a retornos (extornos).

Fijar la porción exacta que debe alcanzar la “reconversión de resultados” no es nada sencillo. No obstante, y como norma general, se establece que la misma debe situarse entre un máximo del 40% y un mínimo del 15% de los excedentes brutos anuales. La “reconversión de resultados” a nivel de Agrupación Sectorial debe estar comprendida entre el 10% como mínimo y el máximo del 35%, mientras que esos porcentajes límites para la reconversión divisional deben estar comprendidos entre el 5% y el 20%. Pero si se tiene en cuenta la reconversión de resultados global -Agrupacional y Divisional más la contribución al Fondo Central de Intercooperación- el porcentaje máximo no debe superar el 50% y el mínimo el 25% de los excedentes brutos anuales, excluyendo las Agrupaciones que optan por la reconversión del 100% de los retornos (extornos). Por último, añadir que aunque sea transitoriamente, se ha aplazado la realización de la “reconversión de resultados” entre Divisiones, lo mismo que entre el Grupo Industrial y el Grupo de Distribución.

La finalidad de los fondos de reconversión así asignados no debe ser otra que retornar a las cooperativas que han creado dicho fondo. Sin embargo, la dificultad está en determinar cuánto deben dedicar las cooperativas a este fin para poder alcanzar el óptimo de eficacia, puesto que la fijación de porcentajes elevados para la “reconversión de resultados” puede desincentivar a los socios de las cooperativas con resultados positivos y relajar a los socios de las cooperativas con pérdidas.

4.- Otros fondos de intercooperación

La política de solidaridad de MCC no se agota con los fondos hasta ahora expuestos, puesto que, con objetivos más amplios, existen otros dos: el Fondo Central de Intercooperación (FCI) y el Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo (FEPI).

El FCI es un fondo que está dotado con las contribuciones anuales realizadas por todas las cooperativas asociadas con un desembolso equivalente al 10% de los excedentes brutos positivos del ejercicio anterior. Estos excedentes brutos están homogeneizados, de acuerdo con la normativa vigente de MCC, y las aportaciones son previas a la reconversión sectorial y divisional. La contribución de CLP será el doble que la realizada por las cooperativas asociadas.

Los recursos anuales del FCI se destinarán al Fondo Intercooperativo de Solidaridad (FISO), y para la compensación de pérdidas de las cooperativas de MCC, apoyo a proyectos de reestructuración y subvención de proyectos preferenciales.

La gestión de este Fondo lo realizará la Comisión Permanente del Congreso que actuará bajo las directrices marcadas por el Consejo General de MCC. Sin embargo, el FISO tendrá su propia Comisión Gestora que es su órgano de gobierno y tanto su composición como las funciones a realizar serán definidas también por el Consejo General de MCC.

Por otra parte, el FEPI tiene su base doctrinal en el Principio de Intercooperación recogido en los Principios Básicos aprobados en el I Congreso de MCC. A través de este Fondo se quiere materializar la solidaridad intercooperativa y se reforzará la eficacia empresarial de las cooperativas. A su vez, el FEPI buscará la transformación social y para ello la educación, tanto cooperativa como profesional, será determinante.

Hay que señalar que la actividad del FEPI debe centrarse en financiar proyectos de interés general que las cooperativas individuales no son capaces de acometer; por lo tanto, son actividades de "largo alcance". En definitiva, a través de estos fondos se busca la consolidación de MCC en los mercados cada vez más competitivos. Es evidente que estos fondos serán dirigidos, preferentemente, a actividades de educación e investigación (Otalora e Ikerlan).

La cuantía de las aportaciones de las cooperativas miembros del FEPI debería ser el 10% de los Fondos de Educación y Promoción Social durante el primer año, para pasar a ser el 15% el año siguiente, y ser el 20% durante los siguientes ejercicios. CLP deberá hacer mayores aportaciones, llegando a ser el 50% (2,5 veces más que las cooperativas asociadas) de los Fondos de Educación y Obras Sociales (FEOS), después de aportar el 25% de los FEOS el primer ejercicio.

Para finalizar, es el Consejo General de MCC el órgano gestor del FEPI. El Consejo utiliza estos fondos con fines educativos y profesionales, además de promover la investigación y el desarrollo. Los destinatarios de estos fondos, por otro lado, son entidades de MCC o afines cuyo objetivo es financiar proyectos concretos que potenciarán la capacidad productiva y creativa de MCC.

5.- El empleo en MCC

A) LA PRIORIDAD DEL TRABAJO EN EL COOPERATIVISMO

El cooperativismo en general y el particular del Grupo de Mondragón trata de liberar a la persona de la explotación a que le somete el sistema capitalista o, en su momento, el autoritarismo socialista

implantado en el este de Europa. Para alcanzar ese objetivo liberalizador, la doctrina cooperativista antepone el trabajo al capital, y éste queda sometido al trabajo de los socios cooperativistas.

Esta práctica no ha sido ajena a MCC. En este sentido, siguiendo el ideario de Arizmendiarieta, se ha querido materializar la idea de que “el cooperativista, además de trabajador, es empresario”. Sin embargo, con la evolución de las doctrinas económicas y la puesta en práctica de las mismas en las políticas económicas de los países más desarrollados, la materialización de dicha idea plantea muchas dificultades y el resultado es de sobra conocido: fuertes tasas de desempleo.

Hasta la década de los setenta se pensaba que el trabajador iba a disfrutar de empleo durante toda su vida laboral. Las políticas económicas keynesianas facilitaban alcanzar ese objetivo. Y de hecho, desde la finalización de la II Guerra Mundial hasta la crisis del petróleo de 1973 parecía que el paradigma keynesiano se había consolidado y era inatacable, y, consecuentemente, el empleo estaba garantizado para todos.

Una vez finalizada la época de bonanza, la economía capitalista entró en fase depresiva, y ningún antídoto tradicional fue capaz de poner a la economía en la senda del crecimiento. La teoría keynesiana empezó a cuestionarse y en su lugar empezó a imponerse el paradigma neo-clásico.

Consecuencia de la aplicación de las nuevas políticas neo-liberales, la economía no ha mejorado, especialmente en lo relativo al empleo. Las tasas de desempleo se han acelerado desde la década de los ochenta, e incluso en su fase más expansiva la economía no ha sido capaz de absorber los excedentes laborales.

Las empresas convencionales, independientemente de su dimensión, no crean empleo, y aún menos puestos de trabajo consistentes y estables. Sin embargo, otra cosa distinta ocurre en MCC. Este grupo empresarial ha sido capaz de mantener el empleo en su conjunto durante los años de depresión, y una vez iniciada la década de los noventa, la creación de nuevos puestos de trabajo, cooperativos y contratados, sigue sin retroceder.

Así lo constatan, también, los últimos datos facilitados por MCC. En 1995 se habían creado 1.960 nuevos puestos de trabajo, llegando a ser el empleo global del grupo de 27.950. Si esos datos se comparan con los de 1993, se deduce que los puestos de trabajo adicionales fueron 2.633, aproximadamente un 10% más de empleo. Lo cual, en esta época de fuertes tasas de desempleo, no deja de ser esperanzador y llamativo.

En cuanto a los resultados obtenidos por MCC en 1995 hay que destacar que, además de crear empleo neto, obtuvo unos beneficios antes de impuestos de 37.886 millones de pesetas, un 12,3% más que el año anterior, y de no ser por los problemas que tiene Fagor Coop. en Luzuriaga S.A., donde MCC posee el 51% de las acciones, dichos resultados habrían sido mejores.

Las previsiones económicas que ha realizado MCC para 1996 son buenas. El proceso de internacionalización de MCC continuará, al tiempo que se espera que mejoren los resultados del año anterior. También esperan crear 350 puestos de trabajo adicionales a lo largo del presente ejercicio. Además, hay un principio de acuerdo entre MCC y el Gobierno Vasco para impulsar inversiones estratégicas con el fin de crear 3.100 nuevos puestos de trabajo, de los cuales 1.600 serían en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Esto nos indica que MCC, como grupo vasco, está implicado en la creación de riqueza y empleo en el País Vasco, a diferencia de otros grupos o empresas de carácter multinacional, aún contando con la ayuda y complicidad del estado, su objetivo fundamental es obtener beneficios, sin preocuparles el bienestar de la mayoría de la sociedad.

MCC como grupo está creando empleo neto, sin embargo, en ella existen cooperativas individuales con excedentes laborales a las cuales hay que darles una solución. En 1995 hubo 663 afectados por exceso de plantilla, y 242 de ellos fueron reubicados provisionalmente, 351 prejubilados, y 29 fueron al desempleo. Ayudado por la buena coyuntura económica fue posible emplear a dichos afectados, y de esa forma, los gastos por prestaciones al desempleo de MCC fueron inferiores a los previstos. Hay que recordar que la cotización media al desempleo de los socios trabajadores de MCC es, aproximadamente, de un 50% de lo cotizado al INEM. De ahí que los diseñadores de los planes estratégicos de MCC tengan que ser cautos.

B) ABSORCION DE LOS EXCEDENTES LABORALES

La intercooperación de MCC también contempla la absorción de los excedentes laborales. Además de tratar que las condiciones socio-laborales de los socios de las cooperativas de MCC tiendan a homogeneizarse, se pretende que los excedentes de plantilla sean reubicados, a ser posible, en otras cooperativas del entorno comarcal.

La normativa que regula la organización de Grupos Comarcales (III Congreso, 19 y 20 de diciembre de 1991), en su artículo 8º, se contempla que la "transferencia intercooperativa de socios será uno de los mecanismos para la adecuada cobertura de los puestos de trabajo ...". Más adelante dice que los socios de las cooperativas del Grupo tendrán opción preferente en la convocatoria de puestos de trabajo demandados por las demás cooperativas de dicho Grupo (Comarcal), respetando el principio de idoneidad profesional. Por otra parte, las cooperativas que por coyuntura desfavorable se vean obligadas a reducir su plantilla, tendrán prioridad para transferir sus socios excedentes a otras cooperativas del Grupo o Zona que puedan absorber.

Esta normativa ha quedado alterada debido a la nueva configuración de MCC. En la nueva organización el protagonismo lo tienen las Agrupaciones Sectoriales y las Divisiones, y a éstas les corresponde fijar la política de empleo.

La nueva política de empleo prioriza la reubicación del personal excedente, y por ello se pide a los socios que deben asumir los traslados intercooperativos y evitar que se realicen contrataciones de eventuales para cubrir puestos vacantes equivalentes. De esta forma, es posible reducir los pagos en concepto de desempleo, los cuales se realizan con fondos de la propia MCC.

Se sugiere que la movilidad de los desempleados debe extenderse a la Comunidad Autónoma del País Vasco y Navarra, si así lo ven oportuno los afectados y lo acuerdan previamente. Además, para que los socios desplazados de sus puestos de trabajo tengan más oportunidades de encontrar empleo en MCC, el grupo organiza cursos de formación profesional, etc.

Es deseable que incluso se creen empleos en actividades poco rentables y que no generen mucho valor añadido. Desde una perspectiva global, es más positivo crear este tipo de empleos que hacer frente a los elevados gastos que suponen los subsidios de desempleo que tiene que asumir Lagun-Aro.

C) SOBRE LA DUALIDAD DEL EMPLEO

MCC está dividida en tres grandes sectores: Industrial, Distribución y Financiero. Los dos primeros sectores generan empleo neto, mientras que el Sector Financiero mantiene los ya existentes. El empleo en el Sector Industrial está sometido a los vaivenes de la coyuntura industrial y a la política de reestructuraciones del grupo. No es éste el caso del Sector de Distribución que durante los tres últimos años, el denominado Grupo EROSKI, ha sido el grupo de distribución que más ha crecido en el estado español; esto ha sido debido a que Erosmen - sociedad participada por Eroski, Caja de Guipuzkoa, Caja Bilbao-Bizkaia, ONCE, Argentaria y Lagun-Aro con el fin de promover la creación de hipermercados fuera del País Vasco- ha construido 13 hipermercados, además de los creados por la propia Eroski en territorio vasco. También Eroski en Francia ha promovido con la empresa Promodes la constitución de otro grupo de distribución: Sofides.

El empleo global de MCC a 31 de diciembre de 1995 era de 27.900 puestos de trabajo repartidos entre socios cooperativistas, eventuales contratados y trabajadores contratados en las sociedades con participación mayoritaria de MCC. Los primeros alcanzaban la cifra de 19.064, mientras que los empleados o trabajadores por cuenta ajena restantes sumaban 8.836, de los cuales 4.671 estaban empleados en las sociedades anónimas de participación mayoritaria de MCC y los restantes 4.165 estaban empleados en las propias cooperativas de MCC, sin ser socios cooperativistas.

Siguiendo la tendencia creciente de MCC, la cual está siendo favorecida por la positiva evolución coyuntural, al finalizar el mes de abril de 1996 el empleo global del grupo alcanzaba la cifra de 28.535 puestos de trabajo. De los cuales 15.461 trabajadores estaban empleados en el Sector Industrial; 10.870 en el Sector de Distribución; 1.808 en el Sector Financiero y los restantes 396 estaban empleados en otras entidades cooperativas.

De los anteriores datos se deduce que dentro de MCC existen una dualidad de trabajadores. Por una parte los socios cooperativistas con todos los derechos y obligaciones reconocidos por la legislación cooperativa vigente, y por otra, los trabajadores no-cooperativistas o con contrato de trabajo. Aunque por ley, los trabajadores contratados por las cooperativas pueden tener derecho a un "retorno cooperativo" reducido, ello no impide para que se siga manteniendo dicha dualidad dentro de estas empresas cooperativas, la cual refleja un aspecto contradictorio con la doctrina cooperativista.

Además, la Ley 4/1993, de 24 de junio, de Cooperativas de Euskadi dice que, salvo alguna excepción y con las correspondientes autorizaciones de la Administración competente, el número de jornadas laborales realizadas por los trabajadores con contrato de trabajo, no deberían superar el 30% del total de las jornadas laborales legales realizadas por los socios trabajadores. Bajo la hipótesis de que todos los trabajadores de las cooperativas, socios y no-socios, realizan las mismas jornadas legales, el techo del 30% queda superado con creces (46%) en MCC.

Sin embargo, este estado dual que se da en MCC les preocupa a los dirigentes del grupo, por lo que están estudiando soluciones para que, los trabajadores contratados que así lo deseen, puedan participar en la gestión y resultados de MCC, así como en las sociedades anónimas en las que MCC ostenta la mayoría de las acciones. De esta forma, se busca una mayor implicación de estos trabajadores en el proyecto cooperativo de MCC.

D) OTROS PROYECTOS DE EMPLEO

En MCC se dan distintas experiencias de empleo. Entre las que se podrían destacar está la Cooperativa ALECOOP creada en 1976 donde trabajan, a tiempo parcial, los estudiantes de los tres centros universitarios pertenecientes a MCC. De esta forma, los estudiantes combinan los estudios teóricos con las actividades ordinarias de una empresa, al tiempo que obtienen ingresos para su subsistencia.

Otra interesante experiencia es la que lleva a cabo la Cooperativa Auzo-Lagun. Esta cooperativa fue creada en 1969 y en la actualidad emplea a 200 mujeres-socias, con la particularidad de que la jornada laboral media es de 5 horas. La actividad de esta cooperativa es la de programar comidas y luego distribuir las. Fue una iniciativa apoyada por el propio Padre Arizmendiarieta, de manera que esta experiencia desmitificaría, de alguna manera, el espíritu "machista" imputado al movimiento cooperativista.

Superando el marco cooperativo, recientemente, la cooperativa Fagor-electrónica, perteneciente a MCC, y la S.A. Ikusi han creado una sociedad anónima en la que cada una de ellas participa con el 34% del capital social, MCC con el 17% y otras entidades con el 15% restante. La nueva sociedad se dedicará a desarrollar sistemas de telecomunicaciones y creará 362 puestos de trabajo los cua-

les serán ocupados con contrato de trabajo. Fagor-electrónica aportará 98 trabajadores que pasarán a estar en comisión de servicios. De esta forma, estos trabajadores mantienen la condición de socios cooperativistas, con los correspondientes sueldos y coberturas sociales realizadas por Lagun-Aro, pero cobrarán de la nueva compañía anónima. El resto de trabajadores serán por cuenta ajena y tendrán las mismas condiciones que tenían en IKUSI, S.A. En definitiva, la nueva empresa tendrá dos tipos de trabajadores: socios cooperativistas en régimen de comisión de servicios y trabajadores por cuenta ajena con contrato de trabajo.

Hay que señalar que la figura de la comisión de servicios no es la primera vez que se utiliza dentro de MCC. Directivos de la Corporación que han tenido que asumir puestos de dirección en sociedades en las que MCC controla la mayoría del capital de las mismas, como es el caso de Filo, Max Center, Luzuriaga, etc., han pasado a estar en este régimen. En este caso, la nueva empresa utilizará dicha fórmula y Fagor Electrónica recibirá una compensación por "otros servicios" realizados por sus socios en la nueva actividad empresarial.

Se ha mencionado que en MCC se da la dualidad entre los socios trabajadores y trabajadores contratados. Por otra parte, el número de estos últimos ha ido incrementándose como consecuencia de la expansión del grupo, ya que la estrategia expansiva de MCC se ha basado en crear nuevas sociedades como es el caso mencionado aquí arriba o en adquirir participaciones mayoritarias en sociedades en activo, como es el caso de Luzuriaga, S.A. donde MCC posee el 51% de las acciones. De esta forma se ha llegado a alcanzar la cifra de 8.836 trabajadores por cuenta ajena de los cuales, aproximadamente, 1.800 trabajan para Eroski.

A fin de superar esta dualidad, a iniciativa de MCC, se quiere buscar una fórmula para que los trabajadores contratados puedan participar en las sociedades anónimas controladas por el grupo. La puesta en práctica de esta idea participativa se realizará en primer lugar, en las empresas en las que forma parte la Cooperativa de Consumo Eroski, y en otros casos se buscarán fórmulas que satisfagan a ambas partes, de forma que todos estos trabajadores se consideren más integrados en el proyecto de MCC.

La idea central es que los 1.800 trabajadores que trabajan en los 13 hipermercados que Erosmen tiene fuera del País Vasco tengan posibilidad de participar en el capital, resultados y en la gestión de la empresa. Para ello se constituirá una sociedad de cartera, a través de la cual se canalizarán las participaciones de los trabajadores por cuenta ajena arriba mencionados; en la misma el colectivo de trabajadores de Erosmen participará al 50% con Eroski.

Esta nueva fórmula participativa, a mi juicio, no significaría una equiparación de estos trabajadores con los socios cooperativistas, sin embargo, sería un primer paso hacia una mayor integración en MCC. Es decir, la consolidación de una política de empleo más solidaria de la Corporación de Mondragón, política que choca frontalmente con las teorías neoliberales del momento actual.

Más fácil lo tienen los 230 trabajadores de la cadena de supermercados Sebastián de la Fuente, S.A. recientemente adquirida por la Cooperativa de Consumo Eroski. Todos estos trabajadores pasarán a ser socios de Eroski, en un período de tiempo razonable, una vez que hayan hecho la aportación de capital correspondiente. Con ello, disfrutarán de los mismos derechos que los restantes socios actuales.

6.- Conclusiones

MCC dispone de mecanismos legales para materializar una política solidaria y coherente. Esta solidaridad se materializa, en primer lugar, a través de la "Reconversión de Resultados" la cual comienza a realizarse a nivel de la Agrupación Sectorial y luego entre las cooperativas que pertenecen a la misma División; además, las cooperativas de MCC contribuyen al Fondo Central de Intercooperación. Con el fin de que esta práctica solidaria intercooperativa se realice en condiciones igualitarias, MCC ha establecido criterios contables homogéneos, así como límites máximo y mínimo de los excedentes cooperativos utilizados para esos fines solidarios.

Es de resaltar, también, la preocupación de MCC en crear empleo. El grupo creó empleo neto en los años más duros de la reconversión industrial. En la actualidad sigue creando puestos de trabajo, y los excedentes laborales que surgen en las cooperativas del grupo son, en su mayor parte, absorbidos por otras cooperativas de MCC, priorizando colocarlos en las más cercanas, aunque con la nueva configuración de la corporación, esto resulta cada vez más difícil.

La política expansionista de MCC ha hecho necesaria la contratación de trabajadores con contrato laboral. No todos los nuevos puestos de trabajo están ocupados por socios cooperativistas, por lo que se da una dualidad de empleo. Para superar esta situación dual se están diseñando nuevas fórmulas, de forma que estos trabajadores se identifiquen con el proyecto de MCC.

Por último, señalar que MCC quiere llevar a cabo una política solidaria de empleo. Valiéndose de su potencial económico y en colaboración con el Gobierno Vasco proyecta crear 3.100 nuevos puestos de trabajo en el período 1997-1999.

7.- Bibliografía

- BAKAIKOA, B. Y OTROS (1995) *El Cooperativismo vasco y el año 2000*. Madrid: Marcial Pons.
- BAKAIKOA, B., ERRASTI, A. Y MENDIZABAL, A. (1995) *Aproximación de la economía social en Euskal Herria (País Vasco). Presente y retos de futuro*. *Ekonomiaz*, nº 33.
- LANKIDE (Trabajo y Unión) *Revista Mensual de MCC*.
- MENDIZABAL, A. (1990). *Las Sociedades Anónimas Laborales en el contexto de la Economía Social*. Tesis Doctoral
- MCC (1995) *Compendio de normas en vigor del Congreso de MCC*. Mondragón: MCC.
- ORMAETXEA, J.M. *La experiencia cooperativa de Mondragón*. Mondragón: MCC.
- THOMAS, H. Y LONGAN, CH. (1991) *Mondragón: un análisis económico*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.