

INFORME
ANUAL
2013

MONDRAGON



HUMANITY
AT WORK

Finanzas
Industria
Distribución
Conocimiento



2013

ENERO FEBRERO MARZO ABRIL MAYO JUNIO JULIO AGOSTO SEPTIEMBRE OCTUBRE NOVIEMBRE DICIEMBRE

MIRAR HACIA ADELANTE

Uno de los hitos más reseñables de 2013 ha sido la crisis de Fagor Electrodomésticos (FED) y el posterior cese de su actividad. El mercado y su dinámica competitiva no atiende a razones de naturaleza jurídica y únicamente juzga a las empresas por su capacidad de competir en los mercados.

Se trata de una situación inédita, especialmente por la dimensión del colectivo afectado, en torno a 2.000 socios, ante la cual ha habido que “inventar” nuevas iniciativas para proponer soluciones de empleo.

Entre tanto, la Corporación ha centrado su papel en el compromiso con el empleo y en la defensa del modelo cooperativo. Respecto al empleo, es remarcable el hecho de haber reubicado temporalmente en otras cooperativas a más de 1.000 socios. Es una evidencia tangible de la idoneidad de los mecanismos de solidaridad, que exigen esfuerzos colectivos y dosis de generosidad, y que constituyen una forma diferente de afrontar los problemas desde una óptica cooperativa.

Por otro lado, las cooperativas asociadas a la Corporación reafirman su confianza plena en el Modelo Cooperativo, y reivindican en tono positivo una forma de hacer empresa diferente, equitativa y solidaria, muy arraigada en la sociedad y con una trayectoria de varias décadas a sus espaldas. Las empresas de base cooperativa siguen siendo agentes claves de generación de riqueza para nuestro país. Por lo tanto,

también es tiempo de reivindicar la actualidad de una forma de gestionar empresas, basada en el protagonismo de las personas y la cooperación, y que responde adecuadamente a las exigencias de los nuevos tiempos.

Sobre la evolución del resto de cooperativas en 2013, hay que señalar que, en conjunto, el ejercicio ha sido relativamente satisfactorio, en un contexto difícil, especialmente en el área de distribución debido a la atonía del consumo. La internacionalización y la innovación han sido los vectores principales del año, con un incremento significativo de las ventas internacionales, que ya representan el 71,1%, y unas inversiones netas cercanas a los 400 millones. En un escenario de ligero repliegue de las ventas (2%), el conjunto de las cooperativas ha logrado mantener su plantilla, y ha basado su desarrollo en la positiva evolución de los principales ratios de negocio del área financiera y evolución positiva de la mayor parte de sus negocios industriales.

A partir de ahora, como decía Arizmendiarieta, es necesario “mirar hacia adelante”, porque “el mejor síntoma de auténtica vitalidad de una comunidad es su voluntad de superación”. Confiamos en que la responsabilidad colectiva, la capacidad de gestión, el trabajo compartido y la solidaridad intercooperativa sean, una vez más, las señas de identidad que nos permitan proyectarnos al futuro con ánimos renovados.

.....

.....

Reconocimientos a la Excelencia en la Gestión

Datos a 31 de diciembre de 2013



EVALUACIONES SEGÚN EFQM

8 entidades con Q de Oro y 14 con Q de Plata

EVALUACIONES SEGÚN MODELO DE GESTIÓN CORPORATIVO

149 autoevaluaciones realizadas desde el año 2007

CERTIFICACIONES VIGENTES

Sistema de gestión de calidad:

Más de 100 entidades con ISO 9000

23 con ISO/TS 105 16949 (Industria del Automóvil), 1 con ISO 9100 (Aeroespacial), 1 con ISO 13485 (Biomédico)

Sistema de gestión ambiental:

56 entidades con ISO 14001

4 con ISO 14006 (Ecodiseño)

Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo:

27 entidades con OHSAS 18000

Otros sistemas:

2 con BIKAIN (Gestión del Euskera)

1 con ISO 166002 e ISO 166006 (I+D+i y Vigilancia Tecnológica)

1 con EFR (Empresas Familiarmente Responsables)

1 con SA 8000 (Responsabilidad Social)

DATOS BÁSICOS

MONDRAGON

103
COOPERATIVAS

122
FILIALES
PRODUCTIVAS

8
FUNDACIONES

1
MUTUA

10
ENTIDADES
DE COBERTURA

13
SERVICIOS
INTERNACIONALES

DESARROLLO EMPRESARIAL

En millones de euros.

	2012*	2013	% Var.
ACTIVO TOTAL	34.673	34.011	-1,9
RECURSOS propios	3.845	3.848	0,1
EBITDA	1.312	1.272	-3,0
Recursos Intermediados LABORAL Kutxa	16.524	17.160	3,8
FONDO PATRIMONIAL LAGUN-ARO	4.876	5.205	6,7
INGRESOS totales	12.791	12.574	-1,7
VENTAS totales (Industria y Distribución)	11.819	11.582	-2,0
INVERSIONES netas	317	394	24,3

EMPLEO

	2012*	2013	% Var.
PUESTOS de trabajo medios	73.985	74.060	0,1
% de SOCIOS sobre plantilla de cooperativas Área Industria	83	84	1,2
% de MUJERES socias en plantilla cooperativas	43	43	0
Índice de incidencia o SINIESTRALIDAD Área Industria	34,1	31,0	-9,1

Nota:
Se puede acceder a los datos básicos
de las empresas de MONDRAGON
en la página web www.mondragon-corporation.com

* Dato homogeneizado

PARTICIPACIÓN

	2012*	2013	% Var.
CAPITAL SOCIAL de los socios trabajadores	1.753	1.711	-2,4
Nº SOCIOS TRABAJADORES en Órganos de Gobierno	872	812	-6,9

SOLIDARIDAD

	2012*	2013	% Var.
RECURSOS destinados a actividades de contenido social	17	13,5	-21,5
Nº ALUMNOS en centros educativos	11.348	11.404	0,5

GESTIÓN AMBIENTAL

	2012*	2013	% Var.
Nº certificaciones ISO 14000 vigentes	54	56	3,7
Nº certificaciones en ECODISEÑO	4	4	0

APUESTA DE FUTURO

	2012*	2013	% Var.
% recursos destinados a I+D s/V. Añadido Área Industria	9,3	8,5	-8,6
Nº de CENTROS TECNOLÓGICOS y Unidades de I+D	14	15	7,1
Nº total de INVESTIGADORES	1.742	1.679	-3,6



FINANZAS



LABORAL Kutxa tuvo unos ratios de solvencia, liquidez, eficiencia y rentabilidad destacados.



El sector bancario ha seguido avanzando según lo previsto en su intenso proceso de reforma. Como consecuencia de estas medidas, se ha reforzado el capital, la liquidez y la eficiencia del sistema financiero.

A pesar de estas medidas, el ejercicio 2013 ha seguido siendo muy difícil para el sector bancario, caracterizado por un descenso generalizado en los volúmenes de negocio, tipos de interés en mínimos históricos, altos niveles de morosidad y la continuidad del proceso de reestructuración del sector, y como consecuencia, numerosas exigencias regulatorias y continuando la reducción de la capacidad instalada y el empleo.

LABORAL KUTXA

Para el sector bancario el ejercicio 2013 ha seguido siendo muy difícil, caracterizado por un descenso generalizado en los volúmenes de negocio, tipos de interés en mínimos históricos, altos niveles de morosidad y la continuidad del proceso de reestructuración del sector, y como consecuencia, numerosas exigencias regulatorias y continuando la reducción de la capacidad instalada y el empleo.

Dentro de este entorno de mercado tan poco propicio, LABORAL Kutxa ha cumplido los objetivos fijados para el primer año de andadura como nueva cooperativa tras su fusión con Ipar Kutxa y ha obtenido un resultado notable, mostrando unos ratios de solvencia, liquidez, eficiencia y rentabilidad destacados.

Durante 2013 LABORAL Kutxa ha concluido los procesos de integración del negocio financiero de las dos cooperativas, pero también el de la red comercial de seguros, contando en sus oficinas con una red de más de 200 especialistas en seguros que permite ofrecer, a sus 1.215.000 clientes un servicio especializado único en el sector financiero estatal.

En la gama de productos y servicios, es relevante los avances en la relación multicanal, con 250.000 clientes activos en banca online y 110.000 en banca por teléfono móvil. Para las empresas, en 2013 se ha asentado definitivamente la red especializada, con 12 oficinas para Pymes y 3 centros de Banca Corporativa, continuando el desarrollo de la política de alianzas internacionales para apoyar a las pymes en sus procesos de internacionalización, habiendo cerrado acuerdos con entidades financieras de Estados Unidos, Canadá, Europa central y países del Este, entre los cuales se encuentra Rusia.

En el balance de situación a 31 de diciembre de 2013, los activos totales de la nueva Entidad fusionada ascendían a 24.364 millones de euros, destacando entre sus partidas los Fondos Propios, que ascienden a 1.442 millones, y el Patrimonio Neto, que alcanza los 1.569 millones. De este modo, el coeficiente de solvencia asciende al 12,92%, posicionándose una vez más entre los más elevados del sector financiero, y con un amplio margen respecto a las exigencias legales, situadas actualmente en el 8%.

Los recursos intermediados de clientes que incluyen los depósitos en balance y los saldos captados en figuras fuera de balance, han aumentado un 3,8% en el año, muy por encima de las expectativas más optimistas.

Por su parte, la inversión crediticia se cuantificaba al finalizar el año en 16.163 millones de euros, estando frenado su crecimiento por la contracción en la capacidad de endeudamiento de familias y empresas.

Asimismo, el deterioro de la actividad económica ha hecho que el control de la morosidad haya vuelto a ser otro reto del ejercicio, de modo que el índice de morosidad se ha situado al cierre del ejercicio en el 9,68%, cifra que se compara muy favorablemente con los ratios habituales en el sector.

En cuanto a los resultados, la aplicación rigurosa de políticas de contención de costes y eficiencia ha permitido soportar la presión en los márgenes y en los volúmenes de negocio derivados de la debilidad de la economía, alcanzando los ni-

LABORAL KUTXA

veles de rentabilidad previstos. En concreto, los resultados del ejercicio han alcanzado los 104,3 millones de euros.

A esta destacada cifra final ha contribuido que las necesidades de dotaciones del ejercicio, con ser importantes, en total 140,4 millones, han sido considerablemente inferiores a las realizadas en años anteriores, como consecuencia de los importantes saneamientos de ejercicios precedentes realizados con unos criterios de máxima prudencia.

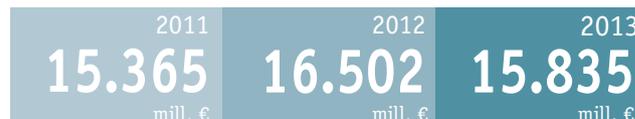
Como indicador clave de la relación entre los costes de explotación y los ingresos obtenidos por la entidad, el ratio de eficiencia, se ha situado en el 46,6%, a un buen nivel que se compara favorablemente con el de otros bancos de mayor dimensión.

Durante el pasado ejercicio, LABORAL Kutxa, ha seguido reforzando su apuesta por el medioambiente, la biodiversidad y el desarrollo sostenible, merced a la firma de diversos acuerdos y el apoyo prestado a varias iniciativas vinculadas con el medio rural. En este ámbito, destaca la renovación del convenio con el Centro de Gestión LORRA, para dar cobertura financiera a más de 4.000 productores rurales; la participación en Hazilur, fondo para la creación de empresas donde la cooperativa de crédito vasca participa junto al Gobierno Vasco y la Federación de Cooperativas Agroalimentarias de Euskadi; y, en el ámbito internacional, es reseñable el papel de LABORAL Kutxa como parte del Foro Rural Mundial, que ha logrado la designación por parte de Naciones Unidas del año 2014 como "Año Mundial de la Agricultura Familiar".

Fundación Gaztempresa, el proyecto social de LABORAL Kutxa para la creación de empresas en régimen de autoempleo, ha adquirido un papel de primer orden en momentos de crisis como el actual, ya que mediante la financiación a los emprendedores, el asesoramiento y la tutela en sus primeros pasos para ayudar a la consolidación de los proyectos, ha incidido muy positivamente en la regeneración del tejido económico y social de la CAV y Navarra. Así, durante el pasado ejercicio 2013 se crearon 458 puestos de trabajo directo en las 265 microempresas que se constituyeron durante el

año. Cara al 2014, el reto marcado es duplicar las cifras del pasado ejercicio en cuanto al número de empresas y empleos creados.

Créditos a Clientes



Recursos Intermediados



Activos Totales



Durante el pasado ejercicio LABORAL Kutxa ha recibido las correspondientes revisiones por parte de las principales agencias de rating. Como resultado de ello, la agencia Moody's confirmó su rating y Fitch Ibca lo ha mejorado recientemente, poniendo en valor especialmente los niveles de solvencia y liquidez de la Entidad, así como la destacada calidad de sus activos teniendo en cuenta el entorno económico actual, y afirmando que todo ello es consecuencia de la adecuada gestión de los riesgos de la Entidad. También destacó las sólidas coberturas de riesgo y los procedimientos de seguimiento con los que cuenta la Entidad, manifestando que es adecuado el nivel de provisionamiento de sus riesgos problemáticos.

LAGUNARO, EPSV

El colectivo de mutualistas de LagunAro EPSV está formado, en su mayor parte, por los socios de las cooperativas que componen MONDRAGON. LagunAro EPSV centra su actividad en la protección social de este colectivo y de sus familiares beneficiarios, con un alcance similar al del Sistema Público de la Seguridad Social.

A 31 de diciembre de 2013, dicho colectivo de mutualistas activos ascendía a 29.186 personas, integradas en 141 cooperativas, 345 mutualistas menos que el año anterior.

Las prestaciones de Jubilación, Viudedad e Incapacidad Permanente, cuya cobertura se ha de garantizar durante dilatados períodos de tiempo y para un importante número de mutualistas, se financian mediante la constitución de las oportunas provisiones que garantizan las correspondientes pensiones.

Al concluir el ejercicio 2013, la cifra de pensionistas ascendía a 11.448 personas, 519 más que al cierre de 2012, habiendo ascendido el importe total que se les ha abonado por estos conceptos a 146 millones de euros, un 8,38% más que el año anterior.

Estas prestaciones de capitalización se garantizan mediante un Fondo Patrimonial, que, al cierre de 2013, se elevaba a 5.205 millones de euros, una vez aplicados los rendimientos y los ajustes de valor registrados al cierre del ejercicio. En relación con el año anterior, el Fondo Patrimonial ha aumentado en 329 millones de euros, lo que supone un incremento porcentual del 6,75%.

El año 2013 ha sido muy positivo en general para los mercados financieros, con subidas de las bolsas apoyadas por los signos de mejora de las economías más desarrolladas, especialmente EE.UU. En este contexto, los resultados obtenidos por la gestión de las inversiones realizadas por LagunAro EPSV pueden considerarse como muy positivos, en la medida en la que la rentabilidad final del año ha sido del 7,47 % y se ha mantenido el Margen de Solvencia (10,0%) muy por encima del mínimo legal exigido del 4,00%.

El importe de las Prestaciones de Reparto, que cubren las prestaciones a corto plazo, ha ascendido durante 2013 a 77 millones de euros, siendo la prestación de Ayuda al Empleo la que mayores recursos ha requerido. Dicho importe se ha destinado principalmente a:

- Incapacidad Temporal: 28,5 millones de euros (37% del total).
- Ayuda al Empleo: 30,5 millones de euros (40% del total).
- Asistencia Sanitaria: 13,5 millones de euros (18% del total).
- Resto (Auxilios y Prestaciones Familiares): 4,5 millones de euros (5% del total).

El gasto de la prestación de Incapacidad Temporal ha disminuido en 2013 debido a la evolución descendente de la tasa de absentismo, que ha pasado del 4,68% en 2012 al 4,42% a cierre de 2013.

En cuanto a la prestación de Ayuda al Empleo, el gasto ha alcanzado la cifra de 30 millones de euros en 2013, muy por encima de lo esperado, debido a la entrada en concurso de acreedores y cese de actividad en la parte final del año de una Cooperativa tan significativa como Fagor Electrodomésticos, habiéndose generado en el ejercicio un déficit de 11 millones que ha sido cubierto con el Fondo generado en ejercicios anteriores. Pese a esta reducción, el Fondo sigue manteniendo un saldo acumulado de 26,76 millones de euros para afrontar los próximos ejercicios, para los que se prevé que el gasto siga siendo elevado.

A lo largo del año, se han alcanzado 299 soluciones de carácter definitivo a mutualistas excedentes, siendo la Reubicación Definitiva (88) y la Prejubilación (171) las modalidades más utilizadas.

SEGUROS LAGUN ARO

Seguros Lagun Aro ha alcanzado en el año 2013 unos beneficios ordinarios antes de impuestos de 23,2 millones de euros, lo cual supone un incremento del 15,4% sobre el año anterior. En este periodo la compañía de seguros ha alcanzado una facturación de 185 millones, lo que representa un 4% de incremento respecto al anterior ejercicio.

Sobre el total de la facturación, 111,3 millones corresponden a Seguros Lagun Aro, S.A. (un descenso de 5,4% con respecto al 2012) y 73,3 millones corresponden a Seguros Lagun Aro Vida S.A. (un incremento del 19,3 % con respecto al 2012).

El contexto de debilidad económica en el conjunto del estado y la gran competencia entre las aseguradoras, ha propiciado una disminución generalizada de la facturación fundamentalmente en el ramo de Automóvil, debido a un importante descenso en la prima media.

Para Seguros Lagun Aro, el descenso en este ramo ha sido del 7,8% frente al año anterior, mientras que el ramo de Hogar ha obtenido un incremento del 1,4%, lo que supone estar por encima de los datos sectoriales. El ratio combinado, que compara los ingresos por primas con la suma de costes y siniestralidad se ha situado en un destacado 84,4%, con una mejora de 4 puntos con respecto a 2012.

El incremento en Seguros Lagun Aro Vida S.A. ha sido debido principalmente al ramo de Ahorro, con un crecimiento del 26,7% con respecto al año anterior, al igual que Vida Riesgo que ha obtenido un incremento de 2,6%, mejorando también los datos del sector.

Por otro lado, el Margen de Solvencia en Seguros Lagun Aro en 2013 ha sido del 257,6%, con una mejora de 47 puntos respecto al año anterior.

Los factores que han contribuido a la consecución de estos resultados son los siguientes:

- La nueva estrategia del Grupo Laboral Kutxa, primera entidad financiera en desarrollar el verdadero concepto “Bancaseguros”, integrando para ello la red comercial de directo de Seguros Lagun Aro en sus sucursales y prestando servicio en 365 de las mismas con un gestor especialista en seguros.
- La buena evolución de la rentabilidad del canal de mediación.
- Desde el área técnica, la mejora significativa producida en el ámbito de la siniestralidad.
- La alta calidad en la prestación del servicio, productos competitivos, y la cercanía a sus canales de venta.
- Y por último, desde el punto de vista de la gestión interna, la reducción de gastos, y la puesta en marcha de procesos de mejora de eficiencia.

Estos datos, refuerzan el compromiso adquirido para mantener el liderazgo en el País Vasco y Navarra, y crecer de manera rentable y sostenida en el resto de España. Y en línea con ello, a finales del año 2013 Seguros Lagun Aro fue elegida como la compañía que prestó un “Mejor Servicio de Atención al Cliente” dentro del sector.

Por último, a inicios de año ha sido aprobado el nuevo Plan Estratégico 2014-2017 que marcará las líneas a seguir en los próximos años y que está basado en una consolidación de las nuevas estrategias puestas en marcha recientemente tanto en Bancaseguros como en el canal Mediación, así como en la mejora de la eficiencia interna y de la rentabilidad.





INDUSTRIA



MONDRAGON llega a las 122 filiales
productivas en el extranjero.



2013 ha sido un año de afianzamiento de la economía mundial con un incremento del PIB del 3%, si bien el diferencial de las tasas de crecimiento entre las economías emergentes (+4,7%) y las economías avanzadas (+1,3%) se ha reducido prácticamente a la mitad en los últimos 4 años.

En lo que respecta a la evolución de las economías de la Eurozona y España en el ejercicio 2013, cabe señalar que han seguido sumidas en crecimientos negativos (-0,5% y -1,2%, respectivamente) aunque han manifestado una progresión favorable en relación a 2012 (-0,7% y -1,6%).

Asimismo, 2013 quedará registrado en la historia del grupo cooperativo como el año en el que Fagor Electrodomésticos, primera cooperativa industrial del grupo, cesó en su actividad.

En este contexto, el Área de Industria de MONDRAGON ha alcanzado una cifra total de ventas de 4.796 millones de euros, lo que supone en términos homogéneos un incremento del 1,5% respecto a la facturación alcanzada en 2012.

La apuesta estratégica por la internacionalización se consolida, tras alcanzar unas ventas de 3.411 millones de euros en los mercados exteriores, con un incremento del 6,7% sobre el año anterior. En consecuencia, la cuota de las ventas internacionales sobre las totales ha ascendido hasta el 71,1%, con un aumento de 3,4 puntos respecto a 2012.

Otro aspecto a reseñar es el asentamiento en los mercados exteriores, con la puesta en marcha y consolidación de centros productivos en China, India, EEUU, Brasil, México, Arabia Saudí y Rusia, elevándose ya a 122 el número de implantaciones en el extranjero. En este sentido, hay que destacar:

CHINA

- Concesión a MONDRAGON por parte de la Cámara de Comercio de España del "Premio Dragón Empresarial".

- Avance significativo de Fagor Ederlan, Batz y Cikautxo con sus recientes implantaciones.
- DanobatGroup constituye una joint venture con la empresa china estatal del sector del ferrocarril, "Febrero Siete".
- Implantación de Mondragon Assembly en el Parque Industrial de Kunshan.

INDIA

- MONDRAGON culmina su implantación en el Parque Industrial de Shirwal, en Pune.
- Compra por parte de Cikautxo a su socio Taurus de la participación en la joint venture.
- Acuerdo de colaboración firmado por Mondragon Unibersitatea con el "College of Ingeneering" de Pune.
- Apertura por parte de LKS Ingeniería de 3 nuevas oficinas.

EEUU

- Puesta en marcha de Cikautxo USA.
- Desarrollo de Mondragon Lingua USA.

BRASIL

- Orona adquiere AMG Elevadores, cuarto grupo empresarial del sector de la elevación en Brasil.
- Creación de Mondragon Assembly do Brasil.

MÉXICO

- Mondragon Unibersitatea compra la Universidad UCO de Querétaro.
- Cikautxo se instala con planta productiva.

ARABIA SAUDÍ

- Alecop logra la concesión de la gestión de un centro de formación en Arabia Saudí: MONDRAGON Muhayil Asir College of Excellence.

RUSIA

- Concentración de la actividad de 14 cooperativas en las oficinas corporativas de MONDRAGON Rusia.

Las inversiones acometidas han quedado cifradas en 305 millones de euros, lo que representa un incremento del 3,9% sobre las realizadas en 2012.

Un año más, MONDRAGON sigue apostando por la innovación, y como muestra de ello cabe señalar:

- 1.679 personas con dedicación exclusiva a la investigación en el conjunto de los quince centros especializados en tecnologías diversas, así como Mondragon Unibertsitatea y las cooperativas industriales.
- 136 millones de euros destinados a I+D.
- 628 millones de euros de ventas en productos y servicios no existentes cinco años antes.

Es destacable también en este apartado, la apertura en septiembre de Orona Ideo Innovation City, en el que se aplicarán tecnologías punteras en transporte vertical, sostenibilidad y gestión eficiente de la energía y con el que Orona se convierte en un referente europeo de ecoeficiencia energética.

En lo que respecta a la promoción de nuevos negocios, MONDRAGON Eko ha desplegado una intensa prospección de

oportunidades industriales en el ámbito de las energías renovables que ha dado lugar a la identificación de algunas potenciales nuevas líneas de actividad, como es el caso de forja o el desarrollo de equipos para la limpieza sin agua de paneles fotovoltaicos.

Asimismo, se ha completado una red de networking en emprendizaje a nivel europeo e internacional, que ha permitido el análisis y canalización de más de 100 oportunidades para las cooperativas en el ámbito de la economía verde.

Además, se ha consolidado el foro MONDRAGON Green Community, en el que participan 25 cooperativas que comparten una red virtual donde se ponen en común y analizan las distintas oportunidades en este ámbito.

Por lo que respecta a MONDRAGON Health, continúa con su estrategia de apoyo a las empresas cooperativas para el desarrollo de nuevas actividades en el sector de la Salud.

Respecto a los proyectos en marcha en este sector, cabe subrayar los siguientes:

GSR, que ha iniciado su expansión a Navarra con la adquisición de tres nuevas residencias para el cuidado de mayores. Además, el programa de Teleasistencia con el Gobierno Vasco ha crecido hasta atender a 31.000 ciudadanos.

BEXEN CARDIO (OSATU), que ha desarrollado y lanzado al mercado nuevos equipos de desfibrilación.

BEXEN MEDICAL (OIARSO), que continúa con su estrategia de expansión internacional y ampliación de catálogo de productos.

CIKAUTXO MEDICAL, que continúa con su estrategia de especialización en materiales de silicona para uso médico.

FAGOR HEALTHCARE, que prosigue con el despliegue de ventas del equipo de blisterizado de medicamentos.

KIRO ROBOTICS, que confirma el éxito del proyecto técnico de Kiro Oncology, equipo hospitalario de preparación automática de medicamentos para el tratamiento de enfermos de cáncer.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA, que ha estrenado el primer curso de Ingeniería Biomédica.

Por lo que respecta a la rentabilidad del Área Industria en 2013, el Ebitda alcanzó los 517 millones de euros, cifra que representa un 10,8% de la cifra de ventas del área.

En lo que se refiere al empleo, el total del personal medio en el Área Industria durante el año ha sido de 30.901 personas, de los cuales, 11.012 se encontraban trabajando en fábricas y delegaciones ubicadas en el exterior.

En el capítulo de la formación, durante el pasado año se destinaron 7,8 millones de euros a este fin, repartidos en di-

versos programas tanto de índole técnica como socioempresarial. Como aspectos destacables cabe resaltar la Formación Cooperativa recibida por 2.697 personas, y la Formación en Liderazgo y Trabajo en Equipo recibida por 347 directivos.

En el área de seguridad y salud laboral, la reducción del índice de siniestralidad sigue siendo un objetivo primordial, habiendo quedado el indicador del número de accidentes por cada 1.000 operarios en 30,95, con un significativo descenso cercano a los 3 puntos respecto al año anterior. En este campo, también debe reseñarse que 20 cooperativas industriales poseen el certificado de Sistemas de Prevención de Riesgos Laborales de acuerdo con el referente OSHAS.

Finalmente, comentar que en relación con la responsabilidad social de las cooperativas, y la preocupación por la correcta conservación de nuestro entorno, son ya 56 cooperativas las que cuentan con certificados ISO-14000 sobre calidad medioambiental.





DISTRIBUCIÓN



Eroski ha apostado por la mejora de precios y las promociones a sus clientes.



Esta Área está compuesta por el Grupo Eroski, cuya actividad principal es el comercio minorista, siendo la sociedad principal Eroski, S. Coop., y por Erkop, cooperativa de segundo grado integrada por cinco cooperativas del sector agroalimentario, junto a sus sociedades participadas.

La coyuntura económica y su enorme influencia en los hábitos de consumo han marcado nuevamente el ejercicio de Eroski, que ha centrado su labor en estar cerca de los consumidores para facilitarles la vida y contribuir a su ahorro, tratando de paliar la contención del consumo y tendencia a la compra de productos de menor valor añadido.

Por eso, se han destinado los principales esfuerzos a optimizar la propuesta de valor a los clientes, mejorando los precios de los productos y ofreciendo nuevas promociones para ayudarles a ahorrar. Así, una de las principales apuestas de Eroski en 2013 ha sido la reducción de los precios. Para ello ha invertido más de 79 millones de euros que se han destinado a generar ofertas y promociones en todo tipo de productos.

El cuidado de la salud y el bienestar de los consumidores es otro de los principales ejes de Eroski, por ello, durante el pasado ejercicio ha seguido profundizando en su propuesta de productos más saludables. En 2013 Eroski ha finalizado el desarrollo de los primeros prototipos de la VII Gama (comida preparada rica, sana, y tradicional, pero que a su vez es fácil y rápida de cocinar, divertida y que permite la interactividad con los consumidores) que fueron muy bien recibidos por trabajadores de Eroski y que les concedieron una nota de 8 sobre 10. Consecuencia de ello es que se ha planteado una prueba piloto en 10 tiendas en el segundo trimestre de 2013.

La innovación sigue siendo una constante en Eroski, presente en toda su actividad, desde las plataformas de distribución hasta las tiendas, pasando por los productos y los equipos de trabajo. A lo largo de 2013 destacan los avances en la automatización de las Plataformas Logísticas de Mallorca y Elorrio y, en el ámbito comercial, y como continuación al lanzamiento del nuevo modelo de Hipermercado realizado en 2011 en Zarautz, 2013 ha sido el año del inicio de la exten-

sión del nuevo modelo de Supermercado que ha visto la luz a primeros de 2013 en Serafin Olave y de la transformación de los hipermercados de Garbera, Abadiño y Albacete.

En el ámbito del desarrollo medioambiental, y una vez confirmadas las expectativas de la tienda Cero Emisiones de Oñati con una reducción del consumo eléctrico del 60%, se ha iniciado el proyecto de construcción de una versión avanzada que permitirá el autoabastecimiento del 100% de sus necesidades energéticas.

La propuesta consiste en combinar las medidas de ecoeficiencia testadas en la tienda de Oñati junto con la implementación de la novedosa tecnología de Trigeneración que permite obtener frío y electricidad a partir del calor de combustión de la biomasa. Para hacer realidad el proyecto que se extiende hasta el final de 2016, Eroski lidera un consorcio en el que se han integrado CENER (Centro Tecnológico de Pamplona) y tres empresas especialistas en trigeneración (Apina, Rank y Girasolar), contando con el respaldo directo de la UE a través del programa LIFE+.

Dentro de su colaboración con la comunidad destaca el apoyo a las economías regionales. En 2013 Eroski ha seguido trabajando a favor del producto local. Para ello, se han incrementado los acuerdos con administraciones, Cofradías, Denominaciones de Origen y otras instituciones. Destaca el acuerdo alcanzado con el Departamento de Desarrollo económico y Competitividad para el impulso de los productores y productos alimentarios de Euskadi. Este acuerdo contempla la puesta en marcha de más de 20 actuaciones con los diferentes sectores agroalimentarios que se irán materializando a lo largo de 2014. También se han organizado eventos para impulsar estos productos locales y se han celebrado encuentros regionales en los que se ha analizado la situación de los diferentes sectores, la política de gestión de lo local de Eroski y la forma de generar oportunidades por ambas partes.

En su conjunto, el Área Distribución ha registrado unas ventas brutas totales de 6.786 millones de euros en 2013, con una reducción del 4.3% en relación al ejercicio precedente.



En lo que se refiere a la rentabilidad, el Grupo Eroski ha cerrado el ejercicio 2013 con un resultado neto de -102 millones de euros, lo que supone reducir las pérdidas del ejercicio anterior en un 15,7%. El resultado operativo (sin efectos financieros y provisiones, es decir, la actividad ordinaria), refleja un beneficio de 41.4 millones de euros, multiplicando por 6.5 los del ejercicio anterior. El Ebitda incrementa ligeramente hasta los 269 millones de euros. La previsión de una débil recuperación del consumo durante los próximos años ha llevado a Eroski S.Coop., matriz del Grupo, a realizar, en un ejercicio de prudencia, una cuantiosa provisión por deterioros en las Sociedades Participadas. Tras esta fuerte dotación, Eroski, S. Coop. contabiliza un resultado de -168 millones de euros, a pesar de mantener un Resultado Económico positivo de 94.8 millones de euros, resultado acorde con años anteriores, a pesar del desfavorable entorno económico.

En el capítulo de Inversiones EROSKI impulsa actualmente la transformación de sus tiendas a un nuevo modelo comercial "contigo". Cuenta ya con 40 tiendas "contigo", 7 hipermercados y 33 supermercados, que alcanzan en conjunto una inversión de 17 millones de euros.

Respecto al Empleo 36.432 personas trabajan en EROSKI, de los cuales 12.295 son socios trabajadores. Además, EROSKI cuenta con una red que supera los 400 supermercados franquiciados, lo que supone 1.700 puestos de trabajo adicionales.

Por su parte, las cooperativas de Erkop, con Ausolan a la cabeza, han alcanzado en 2013 una facturación de 202 millones de euros, con una plantilla integrada por 7.520 trabajadores y unos resultados positivos de 19 millones de euros. A pesar del embate de la crisis el sector agroalimentario está aguantando razonablemente. En la actividad de restauración, a pesar de seguir estancados en el consumo, el ejercicio ha sido brillante, superando todos los objetivos previstos. Se han adquirido 3 Sociedades (Cataluña, Castilla León, y Asturias) y se ha iniciado la expansión del negocio de limpieza.





CONOCIMIENTO



El conjunto de las cooperativas tiene
467 familias de patentes vigentes.



CIFRAS I+D+i

Negocio

El año 2013 ha sido un año muy activo en lo que a Innovación se refiere. Se han desarrollado nuevos contenidos, procesos y elementos de gobernanza en el marco del Modelo de Innovación Corporativo M4FUTURE. El Plan de Ciencia y Tecnología Corporativo 2012-15 ha avanzado según estaba previsto, generando nuevos conocimientos en las áreas estratégicas definidas, lo que permitirá a futuro seguir renovando nuestra cartera de negocios.

La Corporación MONDRAGON ha seguido impulsando la internacionalización de I+D, abriendo una Oficina Corporativa en Bruselas. Esta iniciativa apoyará de manera importante el desarrollo de proyectos colaborativos a nivel europeo con agentes de referencia, y al mismo tiempo propiciará una mayor colaboración con la Comisión Europea a la hora de definir políticas y planes de actuación.

El programa BAC (Business Acceleration Center), dentro del Centro de Promoción, ha desplegado una intensa actividad, promoviendo el desarrollo de nuevos negocios basados en la inter-cooperación.

MONDRAGON Health y MONDRAGON Eko han seguido trabajando en el desarrollo de nuevas empresas en los entornos estratégicos de Salud y Sostenibilidad, propiciando la generación de nuevos puestos de trabajo.

Por último, cabe resaltar, como se verá a continuación, los avances producidos en la red interna de Centros Tecnológicos y Unidades de I+D empresariales, así como los nuevos programas educativos de Mondragon Unibertsitatea.



Educación Superior (Curso 2012/2013)



CENTROS TECNOLÓGICOS Y UNIDADES DE I+D EMPRESARIALES

Investigación y tecnología

3 Centros tecnológicos	12 Unidades de I+D	3 Líneas de doctorado
11 Programas máster universitarios 3 de ellos dobles diplomas	1.679 Investigadores a tiempo completo	

Otros

Plan de Ciencia y Tecnología MONDRAGON:
5 líneas de actividad estratégica

Apertura de oficina corporativa en Bruselas

Presencia en los principales foros internacionales

SIE _ Servicio de Información Estratégica:
500 usuarios

Red Social Elkarbide
para el emprendimiento colaborativo: 426 usuarios

BAC _ Business Acceleration Center.
Centro para el emprendimiento interdivisional

Lanzamiento de nueva
web corporativa "Innovative Thinking"

MONDRAGON: secretaría técnica de la plataforma tecnológica española de **Fabricación Avanzada MANU-KET**

FAGOR AOTEK, dedicado a la Automatización y Óptica, tiene como objetivo lograr un nivel de excelencia en las tecnologías integradas en los productos desarrollados y fabricados por Fagor Automation: controles numéricos, reguladores, motores y sistemas de visualización y captación de posición.

En 2013 Fagor AOTEK participó, entre otros, en proyectos de investigación en colaboración como Power-OM, proyecto europeo perteneciente al FP7, que trata de conseguir la optimización, basada en el consumo de energía, de la fiabilidad, operación y mantenimiento de las máquinas-herramientas; HHDM, proyecto CDTI integrado para el desarrollo de una fresadora híbrida de alta dinámica; FORE, proyecto perteneciente al programa INNPACTO que trata de conseguir la grabación y lectura de retículas patrón sobre sustratos metálicos; proyectos PROFUTURE II, INPRORET e INPRORET II, dentro del programa ETORTEK y en colaboración con el CIC MARGU-NE, para la investigación en nuevos procesos de mecanizado, más precisos, rápidos y energéticamente eficientes, y el desarrollo de máquinas-herramientas no convencionales, portables, precisas y que se adaptan a la geometría de la pieza a mecanizar; proyectos ECOFAB e IMAGHINE sobre el consumo racional de energía y la incorporación de módulos inteligentes en las máquinas-herramientas, ambos pertenecientes al programa ETORGAI, y en el proyecto "Sistemas embebidos modulares de alta confiabilidad y escalabilidad, que eliminan las dependencias de plataformas hardware y sistemas operativos" dentro del programa SAIOTEK.

CIKATEK es una unidad de I+D empresarial incluida en la Red Vasca de Ciencia y Tecnología, especializada en la investigación, desarrollo e innovación de materiales, tecnologías y productos poliméricos (cauchos, termoplásticos y TPEs) para las funciones de anti-vibración, estanqueidad y conducción de fluidos. Su actividad se centra en 3 sectores: automoción, electrodoméstico y médico. En 2013 Cikatek ha desarrollado 20 proyectos de I+D y ha participado en proyectos colaborativos en el entorno nacional e internacional trabajando estrechamente con empresas líderes a nivel mundial en el

desarrollo de nuevos materiales poliméricos. Sus principales líneas de investigación están orientadas al aligeramiento y la investigación de “smart materials”.

CS CENTRO STIRLING es la Unidad de I+D+i empresarial al servicio, principalmente, de las empresas de la División de Componentes. Está especializado en diseño y optimización de producto así como en la fabricación y ensayo de prototipos en torno a la generación y uso racional y sostenible de la energía en el entorno del hogar. En 2013 tuvo una cifra de ventas un 5% superior a la de 2012.

De la actividad de 2013 cabe resaltar, en el ámbito local, la actuación conjunta con Grupo Fagor, Fagor Ederlan e ISEA, bajo el paraguas del BAC, para la búsqueda de nichos relevantes para el lanzamiento de alguna nueva actividad en la energización de lugares remotos o de difícil acceso.

En el ámbito autonómico, continúa por tercer año el desarrollo de sistemas de calefacción y cogeneración con la biomasa como combustible, en colaboración con Orkli, Tifell, Giroa e IK4-Ikerlan. En el ámbito europeo, cabe destacar la finalización del proyecto EFFIHEAT destinado a desarrollar sistemas de climatización con la geotermia como eje principal.

Por último, es reseñable el hecho de que Stirling International haya apuntado a CS Centro Stirling como organizador del ISEC (International Stirling Engine Conference) en 2014.

EDERTEK ha cumplido 10 años y desde su fundación en 2003 su objetivo principal ha sido dar respuesta a las necesidades de innovación tecnológica de Fagor Ederlan Taldea. Para ello cuenta con tres áreas de actividad centradas en la investigación en nuevos materiales y procesos y en el desarrollo de nuevos componentes para el sector de automoción.

A lo largo de 2013 se ha avanzado en diferentes proyectos de innovación.

En el área de Innovación orientada a mercado, cabe subrayar algunos proyectos en fase de definición del modelo industrial, como son los discos de freno bimetales, las piezas estructurales y el bloque de motor open deck en aluminio.

Respecto a la innovación orientada a producto, procesos y materiales, se ha avanzado en proyectos orientados a la mejora de calidad del metal en las fundiciones o a la reducción de los tiempos de fabricación dentro de los diferentes procesos productivos.

Además, se ha seguido avanzando en el diseño del nuevo sistema de Vigilancia Tecnológica.



ETIC. Durante 2013 ha continuado su proceso de transformación, pasando de ser un centro experto en tecnologías embebidas a centrar su expertise en todos los ámbitos tecnológicos en torno a las Smart Cities. Por tanto, ETIC desarrolla soluciones TIC en dominios como los Sistemas Inteligentes, los interfaces naturales (voz, gestos, táctil), el Cloud Computing, el Business Intelligence y el Big Data, los dispositivos móviles (Tablets y Smartphones), etc.

IK4-IDEKO, es un Centro Tecnológico especializado en tecnologías de fabricación y producción industrial. En 2013, y a pesar de la delicada situación que el entorno socioeconómico viene sufriendo, el Centro alcanzó la cifra de 8,8 millones de euros de ingresos. La colaboración con empresa se ha mantenido estable en 2013, no en vano el 60% de sus ingresos, 5,3 millones de euros, provienen de proyectos bajo demanda mientras que el 40% restante, 3,5 millones, responden a proyectos de investigación para diferentes administraciones públicas.

En 2013 IK4-Ideko registró 16 publicaciones en revistas SCI (Science Citation Index), y se desarrollaron y depositaron dos nuevas patentes: una PCT relacionada con la tecnología de eliminación de vibraciones y una segunda europea orientada al sector salud.

Situado en Elgoibar (Gipuzkoa), IK4-Ideko cuenta con una plantilla de 100 personas, de las cuales 23 son doctores. Reparte su actividad en dos edificios en los que se ubican, además de un taller de prototipos de más de 2.000 m², los laboratorios de metrología y procesos de ultraprecisión, dinámica de altas prestaciones, sistemas de medida, materiales compuestos, procesado láser y componentes avanzados.

Su especialización en “Advance Manufacturing” se materializa en proyectos tanto de investigación como bajo demanda industrial alrededor de las temáticas recogidas en sus 8 líneas de investigación: Innovación Estratégica, Gestión de la Producción, Diseño Mecánico, Software Inteligente, Procesos

de Fabricación, Dinámica y Control, Inspección y Medida, y Microtecnología y Ultraprecisión.

IK4-IKERLAN, referente histórico de la Corporación en el ámbito de la investigación, obtuvo en 2013 unos ingresos totales de 18,5 millones de euros.

En el capítulo de proyectos, participó en ocho proyectos del programa Etorgai y 17 del Programa Gaitek, ambos del Gobierno Vasco. Asimismo, tomó parte en diez proyectos INNPACTO del Ministerio de Economía y Competitividad. Además, se han presentado once propuestas de proyectos de investigación en el VII Programa Marco de la Unión Europea y se han comenzado siete nuevos proyectos en las Áreas de Green Car (proyecto liderado por IK4-IKERLAN), Factories of the Future, ARTEMIS e Information and Communication Technologies.

En el epígrafe de la producción científica, se publicaron 22 artículos SCIE y se participó en 61 congresos. Además, se defendieron diez tesis doctorales y se lanzaron cuatro tesis nuevas en las áreas de electrónica, diseño mecánico y almacenamiento eléctrico.

Respecto a la Red de Colaboración Global para su investigación propia, hay que mencionar que, a las colaboraciones establecidas en años anteriores (con EPFL, IMEC, ISEA, CGIP de la Universidad Politécnica de Valencia, TU-Viena, Universidad de Edimburgo, KU de Lovaina, Universidad de Oviedo, Universidad de Cantabria, Universidad de Bensaçon, Grupo Codolab de la Universidad Politécnica de Cataluña y Grupo Amade de la Universidad de Gerona, École Centrale de Paris, Universidad de Siegen, Universidad de Patras y el IREC de Cataluña) se ha añadido un nuevo acuerdo de colaboración con la Universidad de Lulea (Suecia).

Por último, mencionar que IK4-Ikerlan solicitó en 2013 tres nuevas patentes relacionadas con la actividad de Microsistemas.

En sus sedes de Olandixo y Garaia en Mondragón (Gipuzkoa), y Miñano (Álava) dispone de un equipo de 255 profesionales.

ISEA es un Centro de Desarrollo Tecnológico, Innovación y Emprendimiento especializado en el Sector de los Servicios Empresariales promovido por la División de Ingeniería y Servicios Empresariales. ISEA pretende desarrollar una investigación de naturaleza aplicada, con impacto en el mercado y que sea relevante para los intereses de sus empresas usuarias.

Así, en el ámbito de la actividad científico-tecnológica desarrollada en 2013, cabe destacar que en el marco del Programa ETORTEK del Gobierno Vasco, ISEA participa en el Proyecto PYME 2025, “Hacia una pyme con dinámicas de innovación y emprendimiento colaborativas de carácter internacional basada en la participación de las personas”. Asimismo, dinamiza el proyecto JAKIBERRI, destinado a la creación de comida vasca de preparación rápida (Euskal Janari Lasterra, “Healthy Basque Fast Food”), natural, saludable, diversa y nutritiva.

Además, ISEA coordina el BAC de MONDRAGON, una iniciativa destinada a potenciar los procesos de lanzamiento de iniciativas empresariales mediante el fomento de nuevos negocios generados mediante la intercooperación. En este sentido, a lo largo de 2013 se realizaron, entre otras acciones, 8 Dreamworks, sesiones de promoción de nuevos negocios en intercooperación; una “Brocante tecnológica”; una nueva edición, la tercera, de Saioka, para la promoción de emprendedores, y se dinamizaron 8 planes de negocio.

Finalmente, consignar que ISEA colabora en el desarrollo de la iniciativa KIMU BERRI, para la promoción del emprendimiento juvenil en Debagoiena (Gipuzkoa) mediante el desarrollo de un enfoque específico basado en dominios tecnológicos y de mercado asociados a la juventud, el ocio y el deporte.

KONIKER es un centro tecnológico especializado en la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías relacionadas con los procesos de conformado y ensamble.

2013 fue un año de asentamiento del importante crecimiento producido en los dos años anteriores. A destacar el impulso dado a los proyectos con Loramendi, así como la irrupción del conformado de materiales compuestos como tema de alto interés en los proyectos de Fagor Arrasate. También cabe recordar el soporte ofrecido al atractivo reto de la nueva actividad Kiro Robotics.

En cuanto a los retornos procedentes de las administraciones públicas, se superó el importante incremento producido en 2012, soportado cada vez más firmemente en programas de ayuda europeos.

LEARTIKER es un Centro de Investigación, Desarrollo e Innovación especializado en la Tecnología de los Polímeros y la Tecnología de los Alimentos.

Leartiker Tecnología de Polímeros, a través de sus principales unidades de negocio (Compounding, Health, Testing&Simulation y Lightweight), ofrece un servicio integral, desde la generación de la idea hasta el desarrollo del producto final y su posicionamiento en el mercado. Durante 2013, ha incorporado el uso del software Digimat, mediante el cual se tiene en cuenta la influencia del proceso de fabricación en las simulaciones estructurales. Por otro lado, Leartiker ha dado un paso importante en el desarrollo de tecnologías Lightweight. Además, continúa con su plan de diversificación hacia el sector salud, trabajando con nuevos clientes en el área de desarrollo de dispositivos médicos y sistemas protésicos. En este sentido, se ha organizado por segundo año consecutivo la jornada “Polymers&Medical Applications”.

Leartiker Tecnología de Alimentos, acompaña a las empresas alimentarias en la búsqueda de nuevas oportunidades de ne-

gocio, así como en la mejora y diversificación de sus productos. Está especializada en el sector cárnico, lácteo, productos de la pesca, platos preparados y pastelería-confitería. Es de destacar el proyecto GAXURE que se presentó en la jornada “La Ecoinnovación en la Industria Agroalimentaria”, mediante el cual se ha desarrollado un nuevo producto a partir del lactosuero. Además, está colaborando con M^a Leonor Nunes, experta en el sector de la transformación de la pesca, con el objetivo de definir proyectos de diversificación con las empresas del sector.

IK4-LORTEK, es un centro tecnológico especializado en materiales, procesos aditivos y tecnologías de unión. Alcanzó en el año 2013 una cifra de ingresos de 3,8 millones de euros, de los cuales el 70% correspondieron a actividades de I+D bajo contrato con empresas y el 30% a proyectos de investigación propia estratégica financiados por el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Gipuzkoa, AGE y la Unión europea.

IK4-Lortek ha cerrado el año 2013 con 52 personas, 12 de las cuales son doctores. Se realizaron 14 publicaciones, 4 de ellas ISI, desarrollando 35 proyectos de I+D, 23 de ellos de transferencia a la empresa y 12 en investigación como el “WELDMINT”, liderado por IK4-LORTEK, orientado a control no destructivo mediante shearografía, termografía activa y ultrasonidos avanzados, o el “MERLIN”, orientado a tecnologías de fabricación aditiva en el sector aeronáutico.

En el marco europeo, cabe destacar el posicionamiento desarrollado en el ámbito de manufacturing, en los sectores de transporte y bienes de equipo, y en las tecnologías de unión, fabricación aditiva de componentes metálicos y control y evaluación, habiendo conseguido participar en 4 nuevos proyectos europeos, 3 de ellos liderados por IK4-Lortek.

MIK es un Centro de Investigación enfocado a la innovación en gestión en 4 áreas básicas: Emprendizaje, Internacionalización, Empresa Participada y Empresa Abierta. En el año

2013 dio comienzo el proyecto PYME2025, que liderado por MIK, reflexionará y hará experimentación activa alrededor de la competitividad de la pyme del futuro.

MTC, incluido en la Red Vasca de Tecnología, es un centro especializado en la investigación y desarrollo de piezas y conjuntos termoplásticos básicamente para el sector de automoción.

2013 ha estado marcado por la reflexión de I+D+i y el diseño del tercer Plan Tecnológico con un plan de gestión de transición concentrado en “Estéticas”. Además, se ha retomado la preocupación por la innovación como vía de crecimiento rentable. A nivel relacional, se ha llegado a niveles máximos con algunos clientes, obteniendo buenas perspectivas de lanzamiento al mercado de nuevas tecnologías y entrada de nuevos materiales.

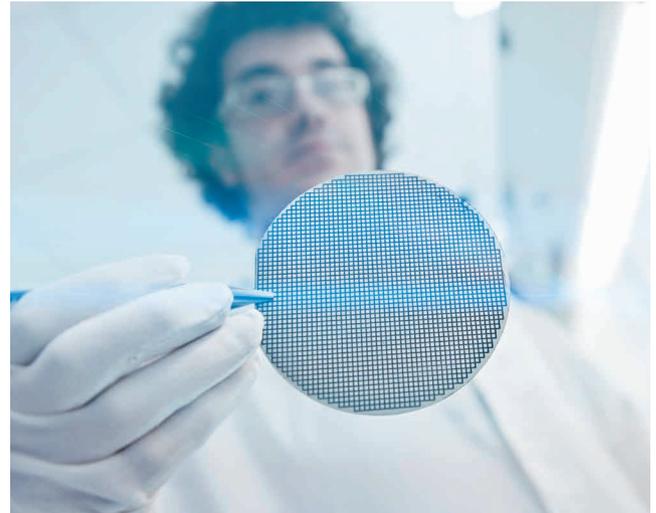
Tras la inauguración en 2011 del nuevo MTC más orientado al cliente, al I+D+i y a las mejoras en las posibilidades de industrialización de innovaciones futuras, 2013 ha sido el año de irrupción de proyectos múltiples que han conseguido agilizar notablemente los desarrollos en curso. Además, se ha ampliado el laboratorio químico para disponer en MTC de una sala para ensayos de corrosión, cerrando con ello el ambicioso plan de transformación de innovación iniciado en el primer Plan Tecnológico.

Por último, destacar el desarrollo de proyectos según referencial UNE 16602, superando la auditoría sin ninguna “no conformidad”.

ORONA IDEO. El año 2013 ha sido el año de Orona Ideo, proyecto que se erige como el icono más visible del carácter innovador de Orona. En este ecosistema de innovación se aplican tecnologías punteras en transporte vertical, sostenibilidad y gestión eficiente de la energía. A su vez, el conjunto arquitectónico de edificios cuenta con la certificación

simultánea LEED Oro y BREEAM Excellent, y además Orona ha sido pionera al obtener el primer punto extraordinario de innovación concebido por BREEAM en España gracias a los ascensores con balance energético cero (ZEL) instalados en el edificio.

UPTC, centro especializado en la investigación y desarrollo de tecnología para el sector del packaging. En el año 2013 se ha diseñado un sistema propio de control integral de máquina - UPC para su integración en todos los modelos de ULMA Packaging. Se ha desarrollado asimismo una plataforma de funcionalidades avanzadas de interface usuario-máquina de alto valor. Se ha avanzado en la integración de funcionalidades de visión artificial en procesos de Packaging y se han realizado una serie de mejoras en la higiene de los procesos de Packaging de la industria alimentaria.



CENTROS TECNOLÓGICOS Y UNIDADES DE I+D

POLO DE INNOVACIÓN GARAIA

Garaia se consolida como punto de encuentro, un espacio para la intercooperación de ideas y proyectos. Un Polo decidido a traccionar la innovación en diversos ámbitos, como la movilidad sostenible, el hogar, los sistemas embebidos, la edificación sostenible y la eficiencia energética, o en nuevos sectores y mercados, como el socio-sanitario.

Cabe destacar que Garaia pone a disposición de personas, instituciones y empresas diferentes espacios e infraestructuras de primer nivel para desarrollar en ellos actos y eventos de todo tipo: reuniones de trabajo, presentaciones, jornadas y eventos de promoción, etc.

En 2013, alrededor de 9.500 personas han pasado por las instalaciones del Polo, participando en diferentes tipos de actos.

SAIOLAN

Saiolan es un Centro de Empresas e Innovación ubicado en Arrasate (Gipuzkoa), con experiencia desde 1985 en la creación de empleo a través de la promoción de nuevas actividades empresariales. En relación con los aspectos destacados de la gestión de 2013 cabe destacar las acciones orientadas a la divulgación sobre emprendizaje (con 650 personas involucradas) y las acciones de formación para emprendedores (se realizaron 11 cursos con 251 participantes).

Asimismo, a lo largo de 2013 se realizaron un total de 26 estudios de prospección, 10 colaboraciones con empresas para el desarrollo de producto y tecnología, y 32 estudios de viabilidad. En cuanto a nuevas actividades, se constituyeron 7 nuevas empresas, se lanzaron 6 proyectos de diversificación y 5 planes de financiación institucional.

En definitiva, toda una serie de actuaciones orientadas a la generación de nuevas ideas y actividades empresariales.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA

Durante el curso 2012-13, Mondragon Unibertsitatea ha ofertado 13 grados, en sus 6 áreas de conocimiento: Ingeniería, Gestión empresarial, Emprendimiento, Comunicación, Educación y Gastronomía.

A partir del nuevo sistema universitario establecido por el Espacio Europeo de Enseñanza Superior cambia el anterior modelo de estudios de postgrado y, como principal novedad, surge el Máster Universitario, un nivel de enseñanza entre el Grado y el Doctorado.

Estos másteres ofrecen una especialización que mira al mercado laboral en sectores y ramas del conocimiento emergentes y estratégicos, con una perspectiva internacional y un profundo vínculo con las empresas.

Durante el curso 2012-2013 se han ofrecido 11 másteres universitarios, 3 de ellos como dobles diplomas, en colaboración con universidades francesas y en el campo de las ingenierías.

Asimismo, se han ofertado 8 cursos de adaptación a grado online, además de un amplio abanico de cursos de formación permanente y de posgrado para profesionales.

El total de alumnos matriculados ha sido de 4.011, de los cuales 3.167 han cursado estudios de grado, 233 estudios oficiales de posgrado y 581 estudios de posgrado en títulos propios.

El número de alumnos que han realizado prácticas en empresas ha sido de 979, mientras que los proyectos fin de carrera tanto en Grado como en Máster han ascendido a 812 y 208 respectivamente.

En el ámbito de la internacionalización, 443 alumnos y alumnas se han desplazado a universidades extranjeras -un 20% más que el curso anterior- de los cuales el 52% realizaron prácticas y proyectos fin de carrera en universidades y/o empresas del exterior. Asimismo, Mondragon Unibertsitatea ha contado con 130 alumnos extranjeros, lo que ha supuesto un incremento del 60%.

Por otro lado, se ha seguido potenciando la actividad de MEI -Mondragon Educación Internacional-, constituida entre Mondragon Unibertsitatea, Alecop y MONDRAGON, con el objetivo principal de transferir el modelo de Mondragon Unibertsitatea a entidades de educación superior de otros países. Fruto de esta iniciativa se sigue colaborando con la Universidad Panamericana de Colombia, donde MEI cuenta con una participación societaria del 20%, y durante el curso 2012-2013 se ha constituido la Universidad UCO-MONDRAGON, en Querétaro -México-, donde MEI cuenta con el 80% de participación societaria.

En el ámbito de la I+D, el objetivo de MU radica en prever, muchas veces apostar, por aquellas tecnologías o líneas de investigación, que en un futuro más o menos cercano el tejido empresarial vaya a requerir. Es un requerimiento que se materializa a través de los proyectos de investigación científica orientada, generando y/o captando el adecuado diferencial de conocimientos.

El modelo de investigación colaborativa de Mondragon Unibertsitatea asienta sus principios en el alineamiento de la investigación, con la participación en colaboración de los tres agentes clave: la Universidad, los Centros Tecnológicos y las empresas. Este alineamiento propicia la creación de una masa crítica investigadora, necesaria para el desarrollo de una investigación excelente.

A pesar del ajuste y reducción por parte de las administraciones públicas de la inversión en los programas de investigación, la actividad investigadora de Mondragon Unibertsitatea ha continuado consolidándose. Muestra de ello son los 6 proyectos ETORTEK, 18 proyectos ETORGAI, 12 INNFACTO del MINECO, y otros 10 del 7º Programa Marco, desarrollados por la Escuela Politécnica Superior; los proyectos OPENBASQUE, IMPULSO y LONTECH desarrollados por MIK -centro de investigación en gestión de la Facultad de Empresariales-, la actividad investigadora de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación en sus 3 líneas de investigación y la consecución, por parte del Basque Culinary Center -Facultad de Ciencias Gastronómicas-, de la Coordinación científica

del Proyecto Europeo SIFORAGE, del Programa FP7, Science in Society.

Asimismo, se han publicado 98 artículos en publicaciones especializadas y se han presentado 111 informes en diversos congresos tanto a nivel de estado español como a nivel internacional. Además, Mondragon Unibertsitatea ha organizado 49 congresos y jornadas.

En el ámbito del emprendimiento, se ha organizado la 7ª edición del Encuentro de Emprendizaje, con la participación de 165 alumnos y 57 proyectos. Asimismo, el curso 2012-2013 ha finalizado la primera promoción del novedoso grado de LEINN -Liderazgo Emprendedor e Innovación de la Facultad de Empresariales- y se ha lanzado la 3ª edición del máster MINN -Máster en Intraemprendizaje e Innovación-.

Por su parte, la Escuela Politécnica Superior ha continuado con el desarrollo de TEKIN con el objetivo de ofrecer infraestructura, asesoramiento, formación y apoyo para la creación y desarrollo de ideas de base tecnológica que puedan tener proyección en el mercado.

Por último, Mondragon Unibertsitatea, a lo largo del curso 2012-2013 ha abordado también otros proyectos estratégicos como son:

- La inauguración del nuevo campus de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación en Aretxabaleta, orientado fundamentalmente al desarrollo del ámbito de la comunicación audiovisual.
- Participación en el desarrollo del nuevo campus de la Escuela Politécnica Superior en Orona Ideo innovation city, en Donostialdea, orientado al ámbito de la energía.
- Desarrollo de Bilbao Berrikuntza Faktoria, en colaboración con INIT y el Ayuntamiento de Bilbao, con el objetivo de potenciar el desarrollo de una oferta universitaria diferente en innovación y emprendimiento.

OTROS CENTROS FORMATIVOS

POLITEKNIKA IKASTEGIA TXORIERRI

Politeknika Ikastegia Txorierrri, atendió durante el curso 2012-2013 a 347 alumnos/as de Formación Profesional y 443 alumnos/as de Formación para el Empleo, tanto trabajadores en activo como personas en situación de desempleo. Merece destacarse la organización y desarrollo de dos cursos con compromiso de contratación por parte de las empresas Matri-ci, S.Coop. y Gestamp S.A. Asimismo, se impartieron 3 cursos a medida, en ámbitos como la Interpretación de Planos, Metrología, y Regulación y Control.

En el área internacional, 13 alumnos efectuaron sus prácticas en empresas europeas (Países Bajos, Reino Unido, Italia, Polonia y República Checa). Asimismo, el centro ha participado en 3 proyectos de Transferencia de Innovación (TOI) financiados a través del programa Erasmus. Por último, destacar la alianza alcanzada con la Asociación Hetel y Confebask, de cara a incrementar y mejorar la gestión de las becas “Global Training”, y que facilitará que cerca de 80 titulados de FP puedan disfrutar de una beca de 6 meses de duración trabajando en empresas extranjeras, siendo Politeknika Txorierrri la “ventanilla única” de cara a la tramitación y gestión de cualquier titulado de FP de la CCAA.

Se ha procedido a sistematizar la relación con el sector empresarial, para lo cual Politeknika Txorierrri se ha integrado como socio de derecho en el Parque Tecnológico y Científico de Bizkaia, así como en el Cluster -Agrupación de empresas de automoción (ACICAE)-. Así mismo, la empresa Proinyec S.L. dedicada a la fabricación de moldes de inyección se ha integrado como socia de la cooperativa.

En el ámbito de la investigación, merece destacar el desarrollo del proyecto en colaboración con el Centro Tecnológico GAIKER y la empresa ARDOLAN (empresa vivero del centro), financiado por la SPRI, destinado a mejorar la calidad del vino y convertirse en una nueva área de actividad para dicha empresa.

Y por último, el centro continúa liderando el uso de las Tics, durante este año mediante la implantación de una aplicación

intranet que favorezca la Innovación en la Gestión por Procesos, mediante la implantación de un Sistema de Vigilancia y un procedimiento que sistematice la puesta en marcha de proyectos de innovación.

LEA ARTIBAI IKASTETXEA

Durante el curso académico 2012-2013, Lea Artibai Ikastetxea ha tenido 18 grupos en bachilleratos y ciclos formativos, y 68 alumnos han realizado prácticas en empresas. Asimismo se ha comenzado a trabajar con el programa de Formación Profesional dual, en el que los alumnos combinan la formación en el centro con trabajo en una empresa.

En cuanto a la internacionalización, 7 alumnos de ciclos formativos obtuvieron becas Erasmus y Leonardo para hacer el módulo de Formación en Centro de Trabajo en el extranjero. Respecto al Máster en Diseño de Producto en Plástico que imparte, se graduaron 13 alumnos. Y en el ámbito de la Formación para el Empleo, se impartieron cerca de 8.000 horas de formación, superando el millón de euros de facturación. 105 de los participantes en cursos de formación tuvieron la oportunidad de hacer prácticas en empresas y 23 obtuvieron empleo al finalizarlas.

Asimismo, cabe destacar la colaboración con el gobierno chileno para la impartición de un curso en Industrias Cárnicas dirigido a la obtención del certificado de profesionalidad, colaboración que continúa en el presente curso. Además, se impartió la segunda edición del curso “Competencias Directivas Genéricas” y el curso experto en “Gestión de la Innovación para la Competitividad Empresarial” en colaboración con Azaro Fundazioa.

ARIZMENDI IKASTOLA

Arizmendi Ikastola surgió de la unión de 4 ikastolas del valle de Leniz, en Gipuzkoa: San Frantzisko Xabier, Umezaintza,



Almen y San Viator. Su oferta abarca desde los 0 años hasta los 21, es decir, incluye Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria Obligatoria, Bachillerato y Formación Profesional.

Sus 3.200 alumnos se distribuyen en 12 centros educativos ubicados en Aretxabaleta, Eskoriatza y Arrasate. Arizmendi Ikastola es una cooperativa integral, formada por socios beneficiarios (las familias), socios trabajadores y socios colaboradores y es la Ikastola de mayor dimensión de Euskal Herria.

Se identifica como cooperativa educativa euskaldun del valle de Leniz y tiene como finalidad ayudar en el desarrollo de personas euskaldunes cooperativas que sepan responder y respondan a las diferentes situaciones de su vida, articulando su proyecto mediante una pedagogía de la confianza y de la integración.

OTALORA

En Otalora, centro de desarrollo directivo y cooperativo de MONDRAGON, en el año 2013 se desplegó una actividad significativa.

En el área de Educación Cooperativa se llevaron a cabo los programas para Consejo Rector con 12 grupos, los programas para Consejo Social con 11 grupos y el programa para socios con 39 grupos.

También se realizaron sesiones de acogida a un total de 26 grupos de nuevos socios.

En el área de Desarrollo Directivo, se puso en marcha una nueva edición del MBA Executive y del IKAS, y se lanzó un nuevo programa sobre 'Inteligencia cultural' para personas que se mueven en entornos internacionales.

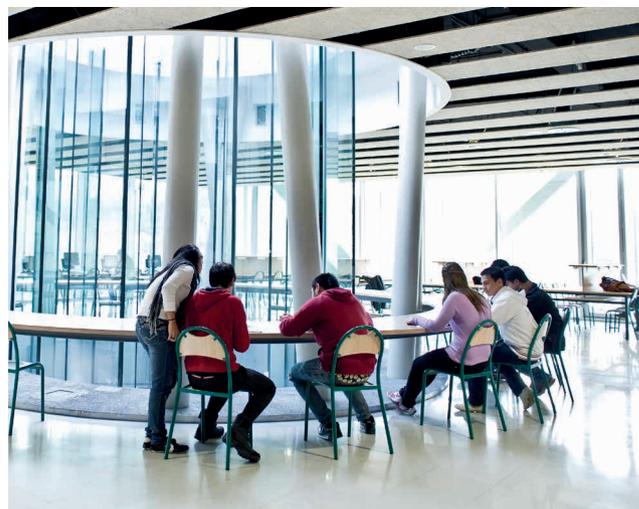
Por otro lado, en el área de Desarrollo Cultural, se llevó a cabo la encuesta de cultura organizacional con 15 cooperativas, el diagnóstico cultural cualitativo con 3 cooperativas, la

definición de la cultura deseada con 3 cooperativas, la evaluación del perfil del líder con 3 cooperativas y el proyecto de desarrollo cultural con 3 cooperativas.

En cuanto al área de 'Liderazgo y Trabajo en Equipo', cabe destacar la buena acogida que sigue teniendo el nuevo programa de Liderazgo Cooperativo, con un total de 49 grupos participantes, así como 16 grupos que desarrollaron la competencia de trabajo en equipo, así como 48 grupos que participaron en la profundización de alguna competencia de liderazgo, siendo las competencias más solicitadas las de 'Positividad', 'Logro' y 'Desarrollo de personas y equipos'

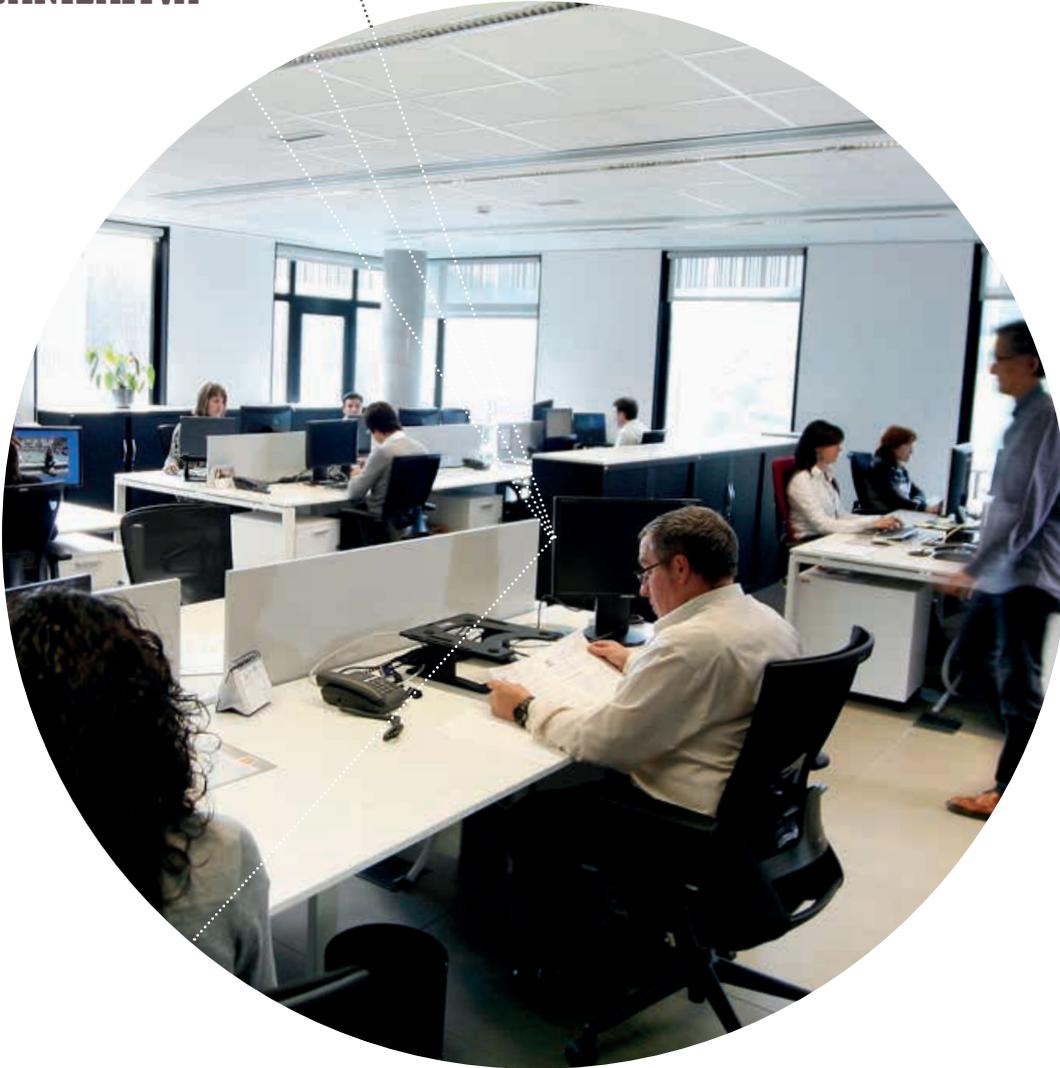
En el área de Difusión Cooperativa, se atendió a 30 grupos de visitantes de 1 día que se acercaron hasta MONDRAGON, se impartieron un total de 20 seminarios de 2 a 5 días sobre MONDRAGON y 8 conferencias en diferentes eventos nacionales e internacionales.

Por último, y como en años anteriores, se organizó una nueva edición del Foro de Gestión de Personas dirigida a directores de personal de las cooperativas de la Corporación, con la participación de 112 asistentes.





**ESTRUCTURA
ORGANIZATIVA**



Comisión Permanente

Presidente

Agustín Markaide

Vicepresidente

José Miguel Lazkanotegi

Vocales

Irene Alberdi

Lino Alberdi

José Antonio Alústiza

Jose M^a Azurmendi

Xabier Bengoetxea

Ander Bilbao

Iñaki Durañona

Julio Gallastegi

Javier Goienetxea

Aitor Irure

Gotzon Juaristi

Esther Korta

Mikel Larrea

Leire Mugerza

Iñaki Ormaetxe

Koldobika Ortueta

José Luis Pérez

Cristophe Tytgat

Mikel Uribe txebarria

Secretaria

Arantza Laskurain

Asesora Jurídica

Amets Ugalde

Consejo General

Vocales

Joxemi Arregi

Iñaki Gabilondo

Txomin García

Belen Kortabarría

Agustin Markaide

Francisco Javier Mutuberría

Javier Sotil

Juan Mari Palencia

Iñigo Ucin

Mikel Zabala

Secretaria

Arantza Laskurain

Consejo Industrial

Vocales

José Miguel Arregi

Victor Arrizabalaga

Iñaki Gabilondo

Oscar Goitia

José Luis Lizarbe

Miguel Ocaña

Juan M. Palencia

Javier Sotil

Iñigo Ucin

Josu Ugarte

Xabier Mutuberría

Mikel Zabala

Secretario

Juan Andrés Joaristi



*“El mejor síntoma de auténtica vitalidad
de una comunidad es su voluntad
de superación”.*

José María Arizmendiarieta
(1915-1976)

- LinkedIn** (www.linkedin.com/company/mondragon-corporation) 
- YouTube** (www.youtube.com/user/mondragoncorporation) 
- Vimeo** (www.vimeo.com/mondragoncorp) 
- Flickr** (www.flickr.com/photos/mondragoncorporation) 
- Twitter** (<https://twitter.com/esMONDRAGON>) 
- Slideshare** (www.slideshare.net/MONDRAGONCorporation) 
- Web MONDRAGON** (www.mondragon-corporation.com) 
- Tumblr** (aboutmondragon.tumblr.com) 
- Wikipedia** (http://es.wikipedia.org/wiki/Corporacion_Mondragon) 
- Google+** (<https://plus.google.com/+corporacionmondragon>) 

Paseo José María Arizmendiarieta 5,
20500 Mondragón · Gipuzkoa · España
www.mondragon-corporation.com