

MONDRAGON



HUMANITY AT WORK

2023 INFORME ANUAL

ÍNDICE

01	CARTA PRESIDENCIA	→
02	MONDRAGON, UNA EXPERIENCIA DIFERENTE	→
03	COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN, SIEMPRE	→
04	PERSONAS, HUMANITY AT WORK	→
05	PLANETA, RETO COLECTIVO	→
06	GOBERNANZA, DEMOCRACIA EMPRESARIAL	→
07	MONDRAGON Y LOS ODS	→

01

**CARTA
PRESIDENCIA**



CARTA PRESIDENCIA



Iñigo Ucín
*Presidente del Consejo General de
 MONDRAGON*

AURRERA!

“En un contexto internacional de incertidumbre para las empresas el conjunto de cooperativas de MONDRAGON ha logrado mejorar sus marcas en 2023, demostrando su capacidad innovadora y competitiva”.

En números redondos, la Corporación superó los 11.000 M€ en ventas, con una plantilla de más de 70.000 personas, y alcanzó unos beneficios récord de 593 M€. Las cuatro áreas de MONDRAGON (Industria, Finanzas, Distribución y Conocimiento) evolucionaron en positivo. Por tanto, se puede concluir que el conjunto de nuestras cooperativas ha superado con nota un ejercicio complicado, condicionado nuevamente por la geopolítica y su impacto en la evolución de la economía y los mercados.

Además de la evolución cuantitativa, otro aspecto a subrayar de este 2023 es la constitución formal de la División de Conocimiento, integrada por centros educativos, universidad y centros tecnológicos.

En definitiva, una valoración muy positiva del cierre de 2023, y la convicción de que los proyectos en los que se está trabajando actualmente darán sus frutos en los próximos años. Aurrera! (¡Adelante!)



Leire Mugerza
*Presidenta de la Comisión Permanente
 y del Congreso de MONDRAGON*

ELKARREKIN

“El rasgo diferencial de las cooperativas de MONDRAGON es que unen sus fuerzas para construir de manera efectiva una sociedad más justa, más igualitaria, inclusiva y sostenible”.

La evolución de MONDRAGON en 2023 reafirma la fortaleza de su modelo socioempresarial. Un ecosistema de proyectos diversos que, en clave cooperativa, es capaz de competir en los mercados y de poner en valor otra forma de hacer empresa –más necesaria que nunca en la economía y en la sociedad–, basada en el protagonismo auténtico de las personas, el compromiso con el entorno y la búsqueda del progreso en común.

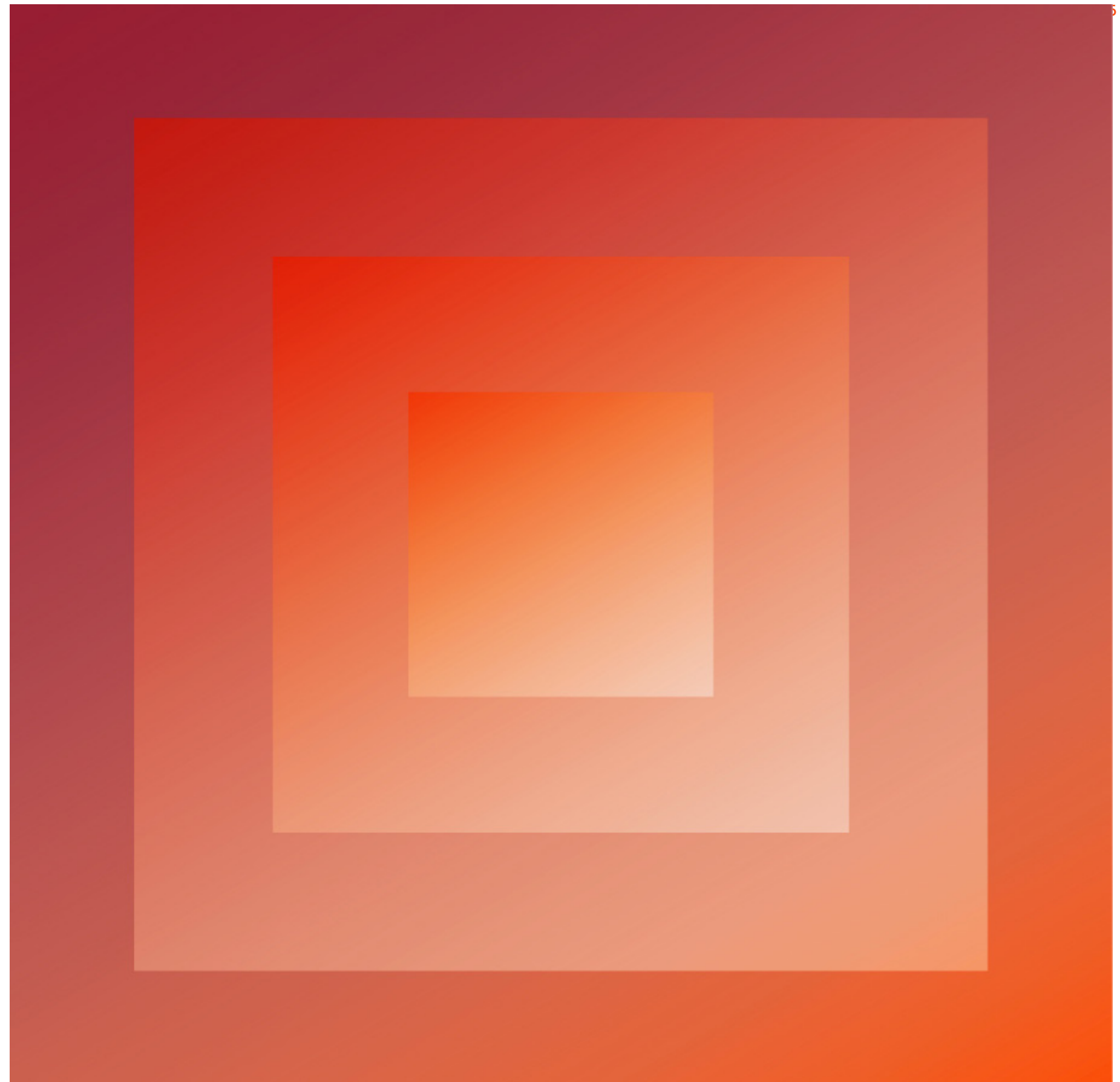
Nuestra hoja de ruta propone medidas para fortalecer nuestra identidad cooperativa, el impulso de los negocios, la apertura hacia el exterior y el avance a través de la intercooperación en diversos ámbitos. Porque queremos ser “el referente cooperativo mundial, con personas que transforman la sociedad mediante la fuerza de la cooperación, en su dimensión humana, competitiva y de impacto social”.

Este es el rasgo diferencial de las cooperativas de MONDRAGON, que unen sus fuerzas para construir de manera efectiva una sociedad más justa, más igualitaria, inclusiva y sostenible. Y todo esto ha sido, es y será posible porque lo hacemos de forma conjunta, *elkarrekin*.

02

MONDRAGON, UNA EXPERIENCIA DIFERENTE

Reconocida por su dimensión humana, su impacto social y su competitividad.



COOPERACIÓN Y COMPETITIVIDAD

MONDRAGON se articula en torno a cuatro áreas de negocio: Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento. Es una realidad de identidad cooperativa, que cuida a sus personas, que compite en el mercado global y que busca el progreso en común. Un proyecto heterogéneo, que incluye desde una universidad propia (Mondragon Unibertsitatea), una EPSV de empleo (LagunAro), un centro de promoción de nuevas actividades, una entidad bancaria (Laboral Kutxa), 5 centros tecnológicos, 7 unidades de I+D empresariales, y un buen número de negocios industriales y de distribución.

Está integrada hoy en día por 92 cooperativas autónomas e independientes, emplea en torno a 70.500 personas y es reconocida por su dimensión humana, su impacto social y su competitividad. Cuenta con diversos mecanismos de intercooperación y solidaridad que la hace ser más resiliente y afrontar con más garantías los retos de los próximos años.

PERSONAS

70.500

COOPERATIVAS

92

CENTROS TECNOLÓGICOS

5

UNIDADES DE I+D

7

UN PROYECTO ÚNICO

MONDRAGON es un referente mundial del trabajo en cooperación, una forma de hacer empresa responsable, democrática, competitiva y sostenible. Los elementos diferenciales de su modelo pivotan en torno al protagonismo auténtico de las personas en la realidad empresarial, su nivel de innovación y capacidad competitiva, y su compromiso con el desarrollo del entorno y la comunidad.

- **Otra forma de empresa:** Democrática *una persona socia, un voto*; participativa *en la gestión, la propiedad y los resultados*, y transformadora *crean valor compartido y tienen vocación de transformar la sociedad*.
- **Empleo sostenible y de calidad**, en condiciones dignas, con salarios equilibrados y posibilidades de formación continua y promoción.
- **Equidad retributiva.** Con un abanico salarial que tiende a homogeneizar por arriba y por abajo los ingresos, con una escala retributiva entre el sueldo mínimo y máximo, de 1 a 6.
- **Ecosistema de intercooperación.** Entre cooperativas, divisiones y otras entidades, para generar nuevas oportunidades y mejorar la resiliencia de los proyectos empresariales.
- **Empresa enraizada.** Comprometida con el desarrollo del entorno y situando los centros de decisión en su lugar de origen.

MAYOR EMPLEADOR DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO (CAPV)

EMPLEO

MONDRAGON es el mayor empleador de la CAPV y uno de los más relevantes del Estado con 60.500 empleos.

INVERSIÓN

369,3 millones de euros de inversión en 2023

FORMACIÓN

Más de 650.000 horas de formación en 2023

MONDRAGON 2023 EN CIFRAS

COOPERATIVAS

92

PERSONAS EMPLEADAS

70.500

FACTURACIÓN

11.056 M€

EBITDA

1.486 M€

INVERSIONES

369,3 M€

PERSONAS DEDICADAS A I+D

2.008

GASTOS EN I+D

186 M€

IMPLANTACIONES EXTERIORES EN EL MUNDO

104

COOPERATIVAS INTEGRADAS EN MONDRAGON

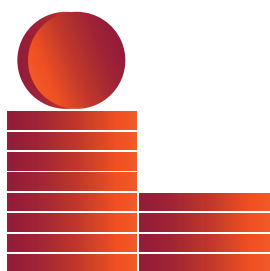


03

COMPETITIVIDAD E INNOVACIÓN, SIEMPRE

Finanzas, Industria, Distribución y Conocimiento son los ámbitos de negocio de las cooperativas de MONDRAGON.





FINANZAS

En un ejercicio marcado por la incertidumbre derivada de la geoestratégica mundial, Laboral Kutxa finalizó positivamente el ejercicio con un resultado neto de 222,7 millones de euros. Por su parte, LagunAro EPSV obtuvo una rentabilidad global neta positiva del 7,94%, en un contexto en el que los mercados financieros recuperaron en la parte final del ejercicio gran parte de las pérdidas registradas el año anterior.



INDUSTRIA

Evolución positiva, en conjunto, del Área Industria de MONDRAGON.

- **Ventas.** 5.036 millones de euros, un 3,9% más que el año precedente y unas ventas internacionales de 3.755 millones de euros, el 75% sobre el total de las ventas.
- **Empleo.** el personal medio de las divisiones industriales ha sido de 27.487 puestos de trabajo, 171 más que en el ejercicio anterior.
- **Inversiones.** 202 millones de euros, 2,4% más que las realizadas el año anterior.
- **Rentabilidad.** El resultado neto del pasado ejercicio fue de 256 millones, ligeramente superior al logrado el año anterior.



DISTRIBUCIÓN

Área compuesta por el Grupo Eroski, cuya actividad principal es el comercio minorista, y por Erkop, cooperativa de segundo grado integrada por cinco cooperativas del sector agroalimentario. En su conjunto, la división de distribución finalizó el año 2023 con unas ventas netas de 6.020 millones de euros y una plantilla total media de 38.916 personas.

- **Grupo Eroski.** Los ingresos netos de 2023 alcanzaron los 5.186 millones de euros, con unos resultados netos de 104 millones.
- **Erkop.** Sus ventas alcanzaron los 290 millones de euros, el resultado fue de 6,4 millones y su plantilla la integraban más de 11.000 personas.



CONOCIMIENTO

Área integrada por varios centros educativos –Arizmendi Ikastola, Lea Artibai Ikastetxea, Politeknika Txorierra y Mondragon Unibertsitatea– y por los centros tecnológicos y unidades de I+D. Emplean a cerca de 2.000 personas y tienen un presupuesto agregado de 150 millones.

A lo largo de 2023 se han puesto en marcha diversas iniciativas con el fin de impulsar el liderazgo científico y tecnológico de MONDRAGON, sus capacidades en innovación, y varias actividades de promoción y desarrollo de nuevas actividades.

LAS CIFRAS DEL CONOCIMIENTO EN MONDRAGON

2.008

Personas a tiempo completo en I+D

5

Centros tecnológicos

7

Unidades de I+D

8.695

Profesionales formados en Mondragon Unibertsitatea

387

Familias de patentes vigentes

6.712

Estudiantes de grado en Mondragon Unibertsitatea

23.424

Personas formadas en 2023 en centros educativos de MONDRAGON

04

PERSONAS, HUMANITY AT WORK

MONDRAGON pone a las personas en el centro de la empresa de manera real, democrática y eficiente, con el foco en la estabilidad económica y el bienestar sostenible. Aspectos como la educación y formación permanente, la igualdad de oportunidades, de género, el empleo estable y adaptable, la participación de las personas trabajadoras y la protección e inclusión social son elementos propios del modelo cooperativo.



MONDRAGON Y LAS PERSONAS

PERSONAS PROPIETARIAS Y TRABAJADORAS

Personas en un modelo empresarial que protege y pone en práctica la participación efectiva e integral de las personas en el capital, la gestión y los resultados, que redundan en un empleo de calidad.

PERSONAS Y EMPLEABILIDAD

Las cooperativas promueven el desarrollo del talento a través de la planificación estratégica de personas y de procesos de aprendizaje acelerados, continuos y basados en la acción.

PERSONAS Y SALUD

Elemento fundamental de gestión que se desarrolla mediante el servicio de prevención mancomunado Osarten, que impulsa proactivamente una cultura de la prevención y el bienestar en las personas.

PERSONAS Y COBERTURA SOCIAL

Personas protegidas mediante un sistema creado para proporcionar asistencia social y previsión a mutualistas y beneficiarios (LagunAro) que incluye aspectos tan importantes como la jubilación, viudedad e incapacidad permanente, ayuda al empleo, incapacidad temporal, asistencia sanitaria o prestaciones familiares.

PERSONAS, DIVERSIDAD E INCLUSIÓN

La diversidad, inclusión y justicia social son valores inherentes a nuestro modelo. La igualdad de oportunidades, de género, la participación, transparencia, ética generan una cultura que promueve mayores niveles de compromiso y proactividad.

PERSONAS Y EUSKARA

MONDRAGON sigue dando pasos para el uso y normalización del euskara, aspecto que se ha impulsado históricamente y en el que las cooperativas se han convertido en un referente.

MONDRAGON Y LAS PERSONAS

- **Distribución del empleo:** 43,3% CAPV; 43,2% Estado, 13,5% Internacional.
- **Del empleo total:** 56,9% mujeres; 43,1% hombres.
- **Talento:** en 2023, 6.042 personas suscritas al sistema de alertas de empleo (en la web www.mondragonpeople.com) MONDRAGON, que gestionó 708 ofertas.
- **Siniestralidad:** en 2023, el número de accidentes en cooperativas industriales con baja superior a un día por cada mil trabajadores es de 28,68 frente al 63,04 en la CAPV.
- **Ayuda al empleo:** 35,8 millones generados en 2023; el fondo acumulado asciende a 128,72 millones, para poder afrontar con suficientes garantías futuras crisis que afecten al empleo.
- **La participación de mujeres** en órganos de gobierno es del 32,3%, y en Consejos de Dirección del 31,1%.
- 55 cooperativas desarrollan **planes de euskara** y un total de 34 han obtenido el certificado de calidad en la gestión lingüística BIKAIN, otorgado por el Gobierno Vasco.

Siniestralidad

28,68

Frente al 63,04
en la CAPV

35,8 M€

Fondo Ayuda al Empleo
35,8 M€ generado en
2023.

32,3%

Mujeres en órganos
de gobierno

55

Planes para el fomento
del euskera

05

PLANETA, RETO COLECTIVO

Momento decisivo para afrontar con éxito el mayor desafío de estos tiempos: el cambio climático. MONDRAGON pretende inspirar y sumar en este proceso a todas las cooperativas y a otro tipo de organizaciones.





GESTIÓN AMBIENTAL

En su compromiso climático MONDRAGON fomenta un modelo social y cooperativo que promueva la conciencia climática de toda su cadena de valor. Como agente activo en la transición climática hacia una sociedad descarbonizada, integra el análisis de los impactos ambientales de la actividad de las cooperativas y colabora con todos sus grupos de interés para minimizar los impactos negativos y maximizar los positivos.



DESCARBONIZACIÓN ENERGÉTICA

Las cooperativas siguen evolucionando e innovando en su modelo productivo para descarbonizar los centros de producción, fomentando el uso de plataformas de gestión energética que optimicen el consumo y promoviendo el uso y autoabastecimiento local de energías renovables para acelerar la transición energética de las regiones en las que las cooperativas están presentes.



ECONOMÍA CIRCULAR

MONDRAGON y las cooperativas evolucionan hacia actividades que reduzcan los flujos residuales y favorezcan un equilibrio en el uso y disponibilidad de recursos. Asimismo, se implementan soluciones de circularidad y eco innovación, tratando de optimizar el uso de recursos y la eliminación de residuos a vertedero en sus actividades.



MOVIBILIDAD SOSTENIBLE

Las cooperativas optimizan la distribución de sus productos de forma coordinada con los clientes. En ese contexto, implantan nuevas formas de distribución logística bajas en carbono, fomentan soluciones de transporte sostenible minimizando el impacto posible en el desplazamiento de personas y productos.

POR UN PLANETA SOSTENIBLE

- Más del 75% de ventas con certificaciones en sistemas de gestión medioambiental ISO14001. 4 certificaciones en Ecodiseño 14006 y 10 certificaciones ISO 50001 en gestión de la energía.
- La central Ategi gestionó en 2023 la compra de 600 gigawatios para las cooperativas, de los cuales el 70% procedían de fuentes renovables.
- Eroski contaba con más de 2.300 productos con sellos de sostenibilidad en 2023.
- Se han constituido 12 cooperativas “Ekiola”, comunidades energéticas para la generación y consumo de energía 100% verde y local.
- La Corporación, junto con las cooperativas Cikautxo y Maier, colaboran en el proyecto europeo Primus para la creación de productos tecnológicos de valor añadido a partir de polímeros reciclados.
- Desarrollo de planes de movilidad en desplazamientos a los centros de trabajo en más de 50 cooperativas.

+75%

Ventas con certificaciones de gestión medioambiental

+50

Cooperativas con planes de movilidad

80%

Compra de energía procedente de fuentes renovables

Constitución de

12

cooperativas para generar y consumir energía 100% verde

06

GOBERNANZA, DEMOCRACIA EMPRESARIAL

El propio modelo de gobernanza de MONDRAGON garantiza la transparencia en la adopción de decisiones, la gestión y la rendición de cuentas ante todas las personas socias. Se trata de una forma democrática e inclusiva de hacer empresa, con personas propietarias y trabajadoras que participan en la gestión para hacer proyectos competitivos y sostenibles.





ELECCIÓN DEMOCRÁTICA DE ÓRGANOS

Todas las personas que participan en los órganos de gobierno y gestión de las cooperativas son elegidos de forma democrática. En los procesos de elección cada persona socia tiene un voto, independientemente de su posición en la empresa.



FORMACIÓN COOPERATIVA

un aspecto muy relevante que pone el foco en el reforzamiento de los aspectos identitarios del modelo y que pretende impulsar el desarrollo integral de las personas que forman parte del proyecto.



ÉTICA Y TRANSPARENCIA

La gobernanza cooperativa se basa en la confianza y en una ética de la gestión que se sustenta en la visión y el liderazgo cooperativo, en la práctica de criterios de promoción interna de las personas y en la aprobación de gestión y resultados por parte de todos los miembros de cada cooperativa.



COMUNICACIÓN

Las cooperativas tienen definidos sus propios soportes y canales de comunicación con el fin de mantener informados a sus públicos de interés: personas socias y trabajadoras, empresas proveedoras, clientes e instituciones. Cabe destacar el importante rol de la comunicación interna en las cooperativas.



CONGRESO MONDRAGON

Más de 650 representantes de todas las cooperativas (39% mujeres) se reúnen anualmente en el Congreso, órgano que determina las pautas o criterios generales por los que se rige MONDRAGON. El concepto “gobernados por nosotros mismos”, mediante la corresponsabilidad y la asociación de personas en una organización de trabajo, refleja la aspiración básica de la gobernanza cooperativa.



UN PROYECTO CON PRINCIPIOS Y VALORES

La Experiencia Cooperativa surge en torno a valores como la cooperación, la participación, la corresponsabilidad, la responsabilidad social, la auto exigencia y la innovación. Sus principios se refieren a aspectos como la organización democrática (una persona socia-un voto), la soberanía del trabajo (distribución de resultados más justa, en función del trabajo aportado), la solidaridad retributiva (en una escala de 1 a 6) o la intercooperación (con mecanismos de solidaridad y de eficiencia empresarial).

GOBERNANZA COOPERATIVA

Personas elegidas democráticamente para gestionar los órganos de gobierno de las cooperativas **570**

Horas de formación cooperativa **15.008**

- 570 personas elegidas democráticamente son miembros de los órganos de gobierno de las cooperativas.
- En 2023 se dedicaron 15.008 horas de formación cooperativa para nuevas personas socias y órganos de gobernanza.
- 28 cooperativas (92% sobre ventas) cuentan con un reporting no financiero que sirven de soporte para documentar en un solo canal toda la información, acciones e hitos de aspectos relevantes.

MAYOR EMPLEADOR DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DEL PAÍS VASCO (CAPV) Y UNO DE LOS MÁS RELEVANTES DEL ESTADO.

Empleos en España **60.500**

Empleos en el exterior **9.854**

CAPV **43,3%**

Estado **43,2%**

Internacional **13,5%**



07

MONDRAGON, Y LOS ODS

Las cooperativas impulsan un modelo de empresa responsable, democrática y sostenible. La aspiración es dejar a las siguientes generaciones un modelo de desarrollo mejor para las personas y el planeta.

Las cooperativas trabajan para desarrollar las mejores tecnologías del mundo y para el mundo; industrias descarbonizadas, cero residuos, con productos y servicios de alto valor añadido y empleo de calidad.

Además, cooperan con agentes sociales y administraciones públicas, promoviendo infraestructuras e iniciativas sociales innovadoras que hagan posible un equilibrio entre el crecimiento económico, la protección del medioambiente y el bienestar social.



ACCIÓN SOCIAL DE MONDRAGON

En términos cuantitativos la acción social de MONDRAGON y sus cooperativas ascendió en 2023 a 41,8 millones de euros.

FUNDACIÓN AUSOLAN

Nace con el fin de asegurar el acceso de los colectivos vulnerables a una alimentación sana, suficiente y sostenible, fomentando en las familias la educación en hábitos y entornos de vida saludable; y favorecer la captación técnica y profesional de la mujer para su acceso a un empleo digno.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN MONDRAGON

Para promover la economía social en el ámbito de las cooperativas integradas en MONDRAGON, el fomento de la educación y formación socio-cooperativa y profesional, así como de la investigación y el desarrollo destinados a elevar el nivel tecnológico de las cooperativas.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN GAZTEMPRESA

Fundación líder en creación de empresas y fomento del emprendimiento en Euskadi. Su finalidad es apoyar iniciativas y desarrollar acciones que faciliten la creación de empleo y su conservación. En 2023 creó 320 empresas y generó 634 empleos. En total, ya son más de 6.500 empresas las que han contado con su apoyo.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN EROSKI

A través de la fundación Eroski lleva a cabo múltiples iniciativas de acción social, principalmente relacionadas con la promoción de los hábitos de vida saludables, la formación al consumidor, la defensa del medio ambiente y la solidaridad.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN LEARTIBAI

Comprometidos con el desarrollo económico, es una entidad de desarrollo local cuyo objetivo es potenciar el tejido empresarial de la comarca de Lea-Artibai (Bizkaia) en colaboración con agentes públicos y privados.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN GSR

El objeto principal de esta entidad es el de establecer las pautas para una gestión amable, acogedora, respetuosa e innovadora de personas con dependencia y con necesidades especiales.

[+ INFO](#)

FUNDACIÓN GIZABIDEA

Es una entidad sin ánimo de lucro creada para la promoción de la educación cooperativa. Apoya el desarrollo de infraestructuras educativas en Debagoiena (Gipuzkoa) para responder de manera cooperativa y novedosa a los retos futuros de la sociedad.

[+ INFO](#)

MUNDUKIDE FUNDAZIOA

Nace para cooperar con los pueblos del sur, compartiendo experiencias, medios y el saber hacer cooperativo para fomentar su desarrollo autogestionario e integral.

[+ INFO](#)



HUMANITY AT WORK

www.mondragon-corporation.com