
Putting Purpose into Practice: The Economics of Mutuality

(Llevando el objetivo a la práctica: la economía de la mutualidad)

Oxford University
Press, 2021



*“MONDRAGON: Mantener
la resiliencia mediante las
estrategias cooperativas”.*

DE JUSTINE ESTA ELLIS, ALASTAIR COLIN-JONES E IBON ZUGASTI.

Putting Purpose into Practice: The Economics of Mutuality

Oxford University
Press, 2021

(Llevando el objetivo a la práctica: la economía de la mutualidad)

MONDRAGON, creada por y para las personas.

Cuando el sacerdote español José María Arizmendiárreta fundó una pequeña cooperativa de trabajadores en su comunidad local, es difícil que imaginara que ese humilde proyecto se convertiría en el negocio de escala global que es hoy en día. MONDRAGON fue creada en 1959 y hoy es un grupo de sociedades cooperativas industriales que suma más de 260 empresas y filiales en 35 países, aunque mantiene sus raíces en el País Vasco (España). Obtiene unos ingresos aproximados de 14 000 millones de dólares y emplea a 75 000 personas en todo el mundo, en los sectores de las finanzas, la producción, la venta y la consultoría.

Según la definición del grupo, MONDRAGON fue **“creada por y para las personas”** y aspira a generar **“riqueza en la sociedad mediante el desarrollo empresarial y la creación de empleo”**. La solidez del grupo se debe tanto al amplio abanico de actividades que abarca, como a su empeño en el desarrollo profesional de los empleados y la investigación tecnológica. Financia actividades de formación e innovación y cuenta con 15 centros de investigación y desarrollo propios. Mediante esa inversión han obtenido más de 460 grupos de patentes.

Anteriores investigaciones sobre la estructura de MONDRAGON han desvelado las oportunidades y los desafíos asociados a las cooperativas. Este artículo, sin embargo, se centra en la relación entre la mutualidad y la resiliencia en el desempeño de MONDRAGON.

La resiliencia, definida como la capacidad de las empresas para mantener el empleo y el crecimiento en condiciones económicas duras, es un aspecto poco valorado en el desempeño de las empresas.

[Ver artículo completo >](#)