

# editorial / la firma



> LA FIRMA **ALFONSO VAZQUEZ**  
SOCIO CONSULTOR DE HOBEST CONSULTORES

## Elogio de la comunidad

*“Piense en las empresas que admira. Sospecho que la gran mayoría operan como comunidades de seres humanos comprometidos, no como colecciones de desarraigados recursos humanos. Ahora, imagine una economía formada por tales empresas”*  
(H. Mintzberg)

Recientemente Henry Mintzberg ha publicado un interesante *panfleto digital* -el autor lo denomina así- titulado ‘*Rebalancing Society*’, en el que advierte de las catastróficas consecuencias que se están derivando -y profundizando- del brutal desequilibrio en nuestras sociedades a favor de lo privado (de las grandes corporaciones empresariales y financieras). Su propuesta es que, para superar la desastrosa situación a la que hemos llegado en lo económico, lo social, lo político y lo medioambiental, es necesario y urgente **rebalancear** la sociedad entre lo Público, lo Privado y lo Plural (como “plural” se refiere a organizaciones sin ánimo de lucro, cooperativas, asociaciones ciudadanas etc.). Preso lo público de lo privado, Mintzberg pone el foco en lo plural como fuerza que puede *rebalancear* la sociedad, y, de forma particular, en la idea de **comunidad** como integradora de su desarrollo. Y dice:

*“el sector plural puede (...) liderar el proceso de recuperación del equilibrio social que necesitamos de manera desesperada”.*

Abrumados por el (pseudocientífico y manipulador) discurso neoliberal, nos cuesta reparar en que en el origen, desarrollo y prolongación de la Crisis se encuentra la destrucción de lo comunitario, aspecto muy relevante en la degradación que ha tenido el trabajo como construcción colectiva. La **comunidad** se manifiesta como cooperación y solidaridad entre diferentes que colaboran a una construcción común. Y, aunque hoy suene a herejía anarco-marxista, tiene sus raíces en aquel eslogan que rezaba *“de cada cuál según sus capacidades, a cada cuál según sus necesidades”*. Y, en palabras de Marx, *“Solamente dentro de la comunidad con otros todo individuo tiene los medios necesarios para desarrollar sus dotes en todos los sentidos; solamente dentro de la comunidad es posible, por tanto, la libertad personal”*.

Sin embargo, el *neomanagement* es lo más opuesto a la idea de comunidad: Pone todo el acento en lo individual, si bien siempre referido a líderes y directivos, en el *“hágase a sí mismo”*, emprenda, cree su *“marca personal”*, y similares eslóganes. Para ello se despliega un enorme negocio de libros de autoayuda, seminarios de inteligencia emo-

cional, sesiones de *coaching*, talleres de *consultaciones organizacionales*, cursos de liderazgo... Lo colectivo es sospechoso para los poderes dominantes, precisamente porque es en la cooperación donde se manifiesta el poder de crear al margen del Poder.

El País Vasco tiene una larga tradición comunitaria. En euskera existe un término, *auzolan*, para referirse al trabajo comunitario que los vecinos desarrollaban solidariamente, construyendo casas, caminos, y otros bienes comunes. No es, pues, extraño que aquí naciera y se desarrollara un movimiento cooperativo que ha sido objeto de admiración y estudio en todo el mundo. Pero el origen y desarrollo de lo que luego se denominaría Corporación Mondragón tiene su origen en la construcción de comunidades de tipo local (Fagor en Mondragón, Ulma en Oñate...) y comarcal, que venían constituidas no sólo por lo empresarial, sino por lo educativo, por lo social, etc. (de hecho, la primera forma organizativa del Grupo Mondragón fue a través de lo que se denominaba “grupos comarcales”). Un ejemplo de construcción comunitaria basado en el reforzamiento de los lazos sociales y en el ejercicio de la solidaridad.

Tal vez el nuevo año sea un momento tan bueno como cualquier otro para repensar, desde la política, el mundo empresarial y la sociedad, lo que estamos haciendo y lo que podemos hacer. Y el *panfleto* de Mintzberg puede ayudar. ■■■

[http://www.mintzberg.org/sites/default/files/rebalancing\\_society\\_pamphlet.pdf](http://www.mintzberg.org/sites/default/files/rebalancing_society_pamphlet.pdf)

## Directorio

|   |                                    |
|---|------------------------------------|
| AFG Distribuciones.....                   | 18                                 |
| AIC.....                                  | 34                                 |
| Albia Capital Partners.....               | 26                                 |
| Anubis Gin.....                           | 18                                 |
| Artadi.....                               | 40                                 |
| Autoridad Portuaria de Bilbao.....        | 21                                 |
| Ayuntamiento de Bilbao.....               | 19                                 |
| Ayuntamiento de Donostia.....             | 21, 38 y 39                        |
| Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz.....      | 20                                 |
| Azkoyen.....                              | 3 y 27                             |
| Banco Santander.....                      | 27                                 |
| BBVA.....                                 | 27                                 |
| Bilbao Exhibition Centre.....             | 32                                 |
| Bizintek.....                             | 13                                 |
| Burdinola.....                            | 4                                  |
| C2+1.....                                 | 13                                 |
| CAF.....                                  | 6                                  |
| Caja Laboral Gestión.....                 | 27                                 |
| Cámara de Comercio de Bilbao.....         | 34                                 |
| Cámara de Gipuzkoa.....                   | 32                                 |
| Cluster de Energía.....                   | 12                                 |
| Covila.....                               | 34                                 |
| CysNET Software.....                      | 23                                 |
| D&B.....                                  | 36 y 37                            |
| DFG.....                                  | 28                                 |
| Diputación Foral de Álava.....            | 31                                 |
| Diputación Foral de Bizkaia.....          | 22, 32 y 37                        |
| Diputación Foral de Gipuzkoa.....         | 16, 38 y 39                        |
| DOC Rioja.....                            | 40                                 |
| E&M Combustión.....                       | 6                                  |
| Eko-Rec.....                              | 16                                 |
| Eres Relocation Services.....             | 33                                 |
| Eroski.....                               | 13                                 |
| ESLE.....                                 | 25                                 |
| Euskaltel.....                            | 27                                 |
| Eusko Ganberak.....                       | 32                                 |
| Eustat.....                               | 8                                  |
| Faes.....                                 | 27                                 |
| Fagor Automation.....                     | 5                                  |
| Fundación de la Capitalidad Cultural..... | 38 y 39                            |
| Galbain.....                              | 30                                 |
| Gamesa.....                               | 17 y 27                            |
| Gerokon.....                              | 12                                 |
| Gobierno de Navarra.....                  | 31                                 |
| Gobierno vasco.....                       | 8, 20, 21, 22, 29, 31, 36, 38 y 39 |
| i3B.....                                  | 24                                 |
| Iberdrola.....                            | 27                                 |
| Iberdrola Ingeniería.....                 | 17                                 |
| Ibermática.....                           | 24                                 |
| Ideable.....                              | 12                                 |
| IK4.....                                  | 12                                 |
| Inditex.....                              | 27                                 |
| Iniker.....                               | 25                                 |
| Innovalia.....                            | 13                                 |
| Juntas Generales de Bizkaia.....          | 32 y 34                            |
| KC Abogados.....                          | 35                                 |
| Koopera.....                              | 12                                 |
| La Caixa.....                             | 35 y 37                            |
| La Naval.....                             | 3                                  |
| Leartiker.....                            | 13                                 |
| Leku-Ona.....                             | 4                                  |
| Metxa.....                                | 35                                 |
| Miesa.....                                | 2 y 3                              |
| Mondragon Unibertsitatea.....             | 30                                 |
| Norbolsa.....                             | 27                                 |
| OAMI.....                                 | 30                                 |
| Ondoa.....                                | 5                                  |
| OPDE.....                                 | 17                                 |
| Openbravo.....                            | 24                                 |
| Perodri.....                              | 38                                 |
| Sanitas.....                              | 35                                 |
| Secretaría de Estado de Comercio.....     | 33                                 |
| Sendal5.....                              | 35                                 |
| Sener.....                                | 19                                 |
| Spyro.....                                | 24                                 |
| Surbisa.....                              | 19                                 |
| Teatro Arriaga.....                       | 38                                 |
| U2M.....                                  | 33                                 |
| UPV-EHU.....                              | 35 y 36                            |
| Urkide Ikastetxea.....                    | 13                                 |
| Vadillo Asesores.....                     | 35                                 |
| Visesa.....                               | 19                                 |
| WestRock.....                             | 4                                  |

### > EDITORIAL

## Ahora, a trabajar y afinar la maquinaria

La presentación de los programas de ayudas a la I+D industrial va cerrando el círculo iniciado con la concreción de la Estrategia de Especialización Inteligente RIS3, la aprobación del Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación Euskadi 2020 y la reordenación de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación. La ambiciosa reforma del sistema acometido esta legislatura, para hacerlo más cercano a las empresas y lograr resultados más rápidos, está ya completada. El reto, ahora, es que se asuma por los agentes y se interiorice con naturalidad. La maquinaria está en marcha y se está afinando, una vez definido el papel que a cada uno le corresponde en este puzzle. Ha llegado el momento de coger velocidad de crucero y de demostrar



que la apuesta como país por la I+D+i no solo se ha renovado, sino que se ha reforzado. Al mismo tiempo, se abre una nueva etapa en la que la innovación no tecnológica, el reconocimiento a las personas investigadoras y la colaboración entre agentes van a ser claves. Poder acceder a programas europeos e internacionales nos exige ofrecer mayores capacidades y, al mismo tiempo, ser más ágiles. Nuestra Guía-almanaque de 2015 nos muestra este alineamiento de centros tecnológicos, centros de investigación y unidades de I+D empresariales. Y pone de manifiesto que durante todo el ejercicio pasado la actividad innovadora no cesó, materializando este giro y esta evolución. Tabakalera fue testigo del compromiso de país. ♦

**Edita:** Editora del País Vasco 93, S.A.

**Presidente**  
José Ignacio Arrieta Heras

**Consejero Delegado - Director**  
Roberto Urkitza

**Directora de Edición**  
Aintzane Martínez de Luna

**Directora de Administración**  
Elsa Leal

**Director de Publicaciones**  
Benito González

**Redacción**  
José Ramón Blasco / Beatriz Itza  
Maite Martínez / Cecilia Morán  
Begoña Pena / Mikel Sota

**Edición**  
Joseba Egaña

**Administración**  
M<sup>ª</sup> Carmen Vázquez

**Publicidad**  
Ricardo Cereceda

**Suscripciones y Web**  
Izaskun Fidalgo

**Redacción, Administración y Publicidad**  
Edificio Albia I / Planta 6 Dpto. 4  
San Vicente, 8 / 48001 Bilbao  
T.: 944 274 446

**Donostia-San Sebastián**  
c/ Portuetxe Bidea, 51 - 2<sup>º</sup> Ofi 216  
Edificio ACB / 20018 Donostia  
T.: 943 011 160 / Fax: 943 011 161  
donostia@estrategia.net

[www.estrategia.net](http://www.estrategia.net)

Depósito Legal - BI-184-93

**Editora del País Vasco 93, S.A.**  
es empresa asociada a:

