

2022ko iraunkortasun memoria

ETORKIZUNA HOBETZEKO, IRAUNKORTASUNA ETA BERRIKUNTZA



2022ko iraunkortasun memoria

ETORKIZUNA HOBETZEKO,
IRAUNKORTASUNA ETA
BERRIKUNTZA

ETORKIZUNA HOBETZEKO
LANEAN



Etorkizuna
hobetzeko
lanean

Aurkibidea

2022ko iraunkortasun memoria

ETORKIZUNA HOBETZEKO, IRAUNKORTASUNA ETA BERRIKUNTZA

01

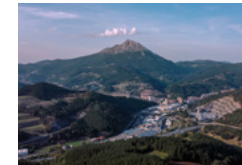
LEHENDAKARIAREN
GUTUNA



06 orr.

02

FAGOR GARA



08 orr.

03

TALDE LEHIAKORRA
ETA BERRITZAILEA
GARA



20 orr.

04

LURRALDEAN
ERROTUTAKO
TALDE
DEMOKRATIKOA
GARA



34 orr.

05

PERTSONAK
ERDIGUNEAN
DITUEN
TALDEA GARA



50 orr.

06

PLANETAREKIN
KONPROMETITUTAKO
TALDEA GARA



68 orr.

07

GARAPEN
KOMUNITARIOA
BULTZATZEN DUEN
TALDEA GARA



80 orr.

FAGOR 

LEHENDAKARIAREN GUTUNA

2022a, urte zaila izan da. Energia sektorea hankaz gora jarri du Ukrainako gerrak, eta gora egin dute lehengaien prezioek. Gainera, pandemiarekin sortutako gorabeherak ez dira desagertu hornidura katean. Dena den, esango nuke, egoera makroekonomiko zail horretan ere, moldatzeko gaitasuna erakutsi duela Fagor Taldeak. Eta horrek oso eragin positiboa izan du urteko emaitzetan.

Egora konplikatua izan arren, 2021. urtean onartutako Fagor 2030 iraunkortasun estrategia garatzeko konpromisoari heldurik jarraitu dugu, zenbait alorretan, aurrerapauso esanguratsuak emanez.

Besteak beste, azpimarratzekoa litzateke Fagor Taldeak Hirekin egitasmoaren alde eginiko apustua. Zehatz esanda, Mondragon Unibertsitateak bultzaturiko berrikuntza eta ekintzailatza zentroa da Hirekin, eraikuntza fasean dagoena. Fagor Taldearen babesa eta laguntza ditu, uste baitugu esangura handikoa izango dela gure ehun industrialaren eraldatzeko zereginean, ekintzailatzaren eta dibertsifikazioaren bidez, gure negozio eta produktu zorroa etorkizuneko ekonomia digital eta zirkular baten testuingurura egokitu dadin.

Finean, jakin badakigu eraldatze prozesuaren arrakasta funtsezkoa izango dela etorkizunean lehiakorrak izaten eta enplegua sortzen jarraitzeko. Eta horretarako bitartekoak jartzen gabilta.

Lehiakortasunean eta berrikuntzan sakontzeaz aparte, aurrera egin dugu Fagor Taldearen iraunkortasun estrategiak barnebidurik dituen gainerako lau ardatzetan ere (governantza kooperatiboa, pertsonak, ingurugiroa eta komunitatea). Memoria irakurrita berrets dezakegu hori.

Eta hori horrela izan dadin, Fagor Taldeaosatzen duen kide bakoitzaren ekarpena izan da beharrezko. Beraz, ez nuke bukatu gura horietako bakoitzaren ekarpena balioan jarri eta eskertu gabe, azken finean, markatik edo irudi soiletik harago, Fagor Taldeaosatzen dugun pertsona bakoitzak ematen dizkiolako bizia eta bizitza kooperatiba talde honi. Aitortu beharrekoa dugu hori.

Besterik barik, orain arte egindakoa eta memorian jasotakoak bide oparoaren adierazle direla sinetsita agurtzen zaituztet, eta, era berean, lanean segitzeko konpromisoa berresten dut.

Agur bat.

JOXEAN ALUSTIZA USANDIZAGA
Fagor Taldeko lehendakaria



FAGOR GARA

Soluzio teknologiko aurreratuak eskaintzen dizkiegu mundu osoko bezeroei. Talde dibertsifikatua gara, eta produktu katalogo zabala dugu:

-  Automobilgintzarako osagaiak
-  Etxetresnetarako osagaiak
-  Osagai elektronikoak
-  Deformazio bidezko makina-erreminta
-  Kontrol eta neurketa ekipiak
-  Muntaketa prozesuen automatizazioa
-  Ostalaritza eta sukaldaritza ekipamendu industrialia
-  Garbiketa ekipiak eta hotz komertziala
-  Jabetza industrial eta intelektualeko zerbitzuak.



fagorederlandgroup



Euskal kooperatiba talde industrial handiena gara, eta, sorreratik, estuki gaude komunitatearekin eta gizarte erronkekin konprometiturik.



Munduan zehar gaude

Gure kooperatibak mundu osoan daude zabalduta, eta askotariko sektoreetan dihardugu. 69 egoitza ditugu, gure bezeroei behar bezalako arreta eskaini ahal izateko.



Hamaika bezero ditugu

Nazioartekotzearen aldeko apustuari esker, bezero zorro zabal honi erantzun diezaiokegu:































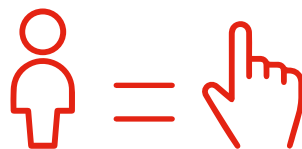

Enpresa egiteko era propioa dugu

Kooperatiba izaera da gure bereizgarri nagusia. Beste enpresa eredu batzuekin alderatuz, hauek dira ezberdin egiten gaituzten ezaugarri nagusiak:

01.

Gobernantza demokratikoa

Fagorren langileak jabe ere bagara, eta gobernu organoetan, irabazien banaketan nahiz kudeaketan parte hartzen dugu, "bazkide bat, bozka bat" printzipioan oinarrituz. Horrek, enpresa proiektuarekiko erantzukidetasunez jokatzera garamatza, eta epe laburreko banakako interesen gainetik guztion ongia eta kooperatibaren epe luzeko egonkortasun ekonomiko-finantzarioa lehenestera.



Bazkide bat, bozka bat

02.

Ordainsari elkartasuna

Fagorren sortzen dugun aberastasuna modu solidarioan banatzen dugu, ez dadin arrakala handiegirik sortu gehien eta gutxien irabazten dutenen artean.



Zenbat gehiago kobratzen dute zuzendari nagusiek plantillako batez besteko soldatarekin alderatuta?

x 2,25

Fagor,
batez beste

x 87

Ibex 35
enpresak
batez beste

03.

Interkooperazioa

Emitzak Fagor Taldeko kooperatiben artean banatzen ditugu, egoera onenean dauden kooperatibek okarren daudenei laguntzeko. Horrez gain, kooperatibaren batek enplegu arazoak dituenean, beste kooperatiba batzuetan birkokatzen ditugu lanik gabe dauden pertsonak.



Aurrerakin maila
kompentsatzeko fondoa

1.434.520 €



Emitzen
birmoldaketa

3.405.000 €

04.

Gizarte konpromisoa

Gure irabazien %12 bideratzen dugu Gizarte Funtsera bideratzen dugu, eta, hortik, hainbat gizarte ekimen zein proiektu sustatzen eta laguntzen ditugu.

3.464.620 €

IPDK funtsera bideratutakoa

Mondragon korporazioaren parte gara

Mugimendu baten parte gara, kooperatiba talde handiago baten parte. Mondragon korporazioaren sorburua gara, munduko korporazio kooperatibo handienarena. **90 kooperatibak baino gehiagok osatzen dute, 140 filial baino gehiago ditu bost kontinenteetan, eta lau negozio- arlotan dago antolatuta:** Finantzak, Industria, Banaketa eta Ezagutza. Mondragonek, bere unibertsitatea eta 15 ikerketa eta garapen zentro ditu, kooperatibak talentuz hornitzeko eta haien berrikuntza estrategiak bultzatzeko. Nazioartean, lehiakortasun inklusiboko eredutzat hartzen da korporazioa.

Orotara, Mondragoneko kooperatibok 11.000 milioi eurotik gora fakturatzen ditugu 80.000 pertsona baino gehiagok egindako lanari esker. Pertsona horien %45 industriaren alorrean dabil.

Mondragonen baditugu **lankidetzarako eta elkartasunerako hainbat mekanismo**, erresilienteagoak egiten gaituztenak eta lehiarako gaitasun handiagoa eskaintzen digutenak.

01. EMAITZEN BIRMOLDAKETA

Emaizta positiboak dituzten kooperatibek beren irabazien ehuneko bat ematen dute ekitaldia emaitza negatiboekin amaitu duten kooperatiben galeren zati bat konpentsatzeko, eta, horrela, haien susperraldi ekonomikoan laguntzeko. Taldeko kooperatiba guztiek izan badituzte emaitza positiboak, euren artean banatzen da etekinen zati bat, irabazi handienak zein txikiagoak izan dituztenen arteko elkartasun ariketa gisa.

02. ENPRESA GARAPENERAKO LAGUNTZA

Mondragoneko kooperatiba guztiek, emaitza positiboan %5aren baliokidea den inbertsio bat egiten dute urtero Mondragon Inversiones, S. Coop.-en. Besteak beste, kooperatiben nazioarteko hedapenean laguntzeko eta hazkunde prozesuetan enpresa proiektuak bultzatzeko erabiltzen da hori, baita kooperatiben ondare egiturak indartzeko ere.

03. ENPLEGURAKO LAGUNTZA

Mondragoneko kooperatibok, Borondatezko Gizarte Aurreikuspeneko erakunde bateko kide gara (LagunAro). LagunAro, kooperatibetako bazkideek (mutualistek) egindako ekarpenekin eratutako funts bat kudeatzeaz arduratzen da, eta hainbat prestazio eskaintzen ditu. LagunAroren enplegurako laguntza, kooperatiben arteko lankidetzaren mekanismo klasikoetako bat da. Langileak birkokatze eta bestelako prestazio ekonomikoak emateko irtenbideak dira, langabeziak kooperatibetan dituen ondorioak arintzera bideraturikoak.

Lankidetzaren mekanismoak esker erresilienteagoak gara eta lehiarako gaitasun handiagoa dugu.

Iraunkortasunarekin gaude konprometituta

Fagor 2030 iraunkortasun estrategian gaude murgildurik, eta, hartan, honela daukagu zehaztua 2030. urtera begirako bisioa.

Gure proiektu kooperatiboa berritzeko aukera moduan ikusten dugu iraunkortasuna, eta aitzindari izan nahi dugu kooperatibismoa hark ezaugarritutako garai berrira egokitzeko prozesuan. Hori horrela, bost konpromiso nagusi ditugu geure eginak:

01.

Gure negozioak eraldatzea, ekonomia digital eta zirkular baten testuinguruan lehiakorrek izan eta enplegua sortzen jarraitzeko.

02.

Gure gobernantza eredu demokratikoa garatzen jarraitzea.

03.

Enpresa kultura aurreratu bat garatzea, gure pertsonen beren onena eman dezaten.

04.

Gure produktu eta ekoizpen prozesuek ingurugiroan sortzen duten inpaktua murriztea, industri jarduna planetaren muga biofisikoen barruan kokatzeko.

05.

Gizartearen autoeraketa sustatzea, herri eta komunitate iraunkorrak lortzeko.



Talde kooperatibo industrialia, lehiakorra eta berritzailea, enpresa egiteko daukan modu demokratiko, inklusibo eta iraunkorragatik ezaguna. Kide izateaz harro dauden pertsonen osatzen dute, giza garapen iraunkorrean nazioarteko erreferentzia den lurraldean.



Etorkizuna
hobetzeko
lanean

TALDE LEHIAKORRA ETA BERRITZAILEA GARA

FAGOR 

TALDE LEHIAKORRA ETA BERRITZAILEA GARA

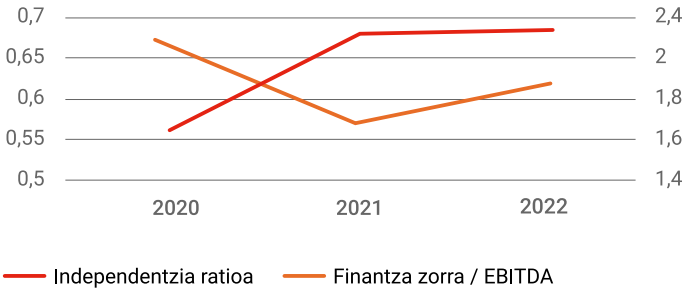
Enpresa lehiakortasuna lankidetzarekin eta justizia sozialarekin uztartzen jakin duen talde kooperatiboa gara. Enpresa, hain zuzen, bazkide langileen, eta, oro har, gizartearen, beharrak asetzeko tresna da, eta lehiakorra eta errentagarria izan beharra du haren eginkizuna betetzeko.



Banatu egiten dugu sortutako aberastasuna

Honako hauek dira Taldeko emaitza ekonomiko nagusiak:

	2020	2021	2022
Fakturazioa	1.265 M€	1.482 M€	1.819 M€
Irabazi kontsolidatuak	28,38 M€	57,97 M€	46,19 M€
Irabaziak Euskal Herri mailan	20,75 M€	41,01 M€	39,93 M€
Irabazi kontsolidatuetatik Euskal Herrian geratzen den %	% 73	% 71	% 86
Finantza zor garbia/EBITDA ratioa	2,09	1,7	1,88
Independentzia ratioa	0,56	0,68	0,67



Salmentak
↑ % 23

Irabazi kontsolidatuak
↓ % 20

Honela banatu dira Fagor Taldeko kooperatibek mundu mailan izaniko irabaziak:



1.819.315.000 €

Fagor Taldeko kooperatiben artean mundu mailan **fakturatutakoa**



46.190.000 €

Fagor Taldeko kooperatiben artean mundu mailan **irabazitakoa**



6.257.420 €
Filialetan
geratzen dena



39.932.580 €
Euskal Herrian
geratzen dena



2.784.190 €

Mondragoneko
elkartasun
mekanismoetara
bideratuakoa

1.434.520 €

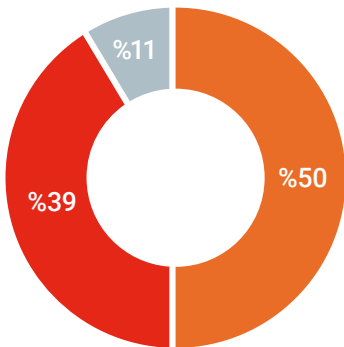
Fagor Taldeko
ordainsari elkartasun
fondora bideratutakoa

35.713.870 €

Banatzeko
geratzen dena



- Bazkide langileei**
17.800.930 €
- Erreserba fondoetara**
14.135.230 €
- Gizartera**
3.777.740 €



3.405.000 €
Fagor Taldeko **emaitzen**
birbanaketa

Kooperatiba bakoitzak bere irabazien %10 bideratzen du mekanismo honetara, kooperatiba guztien artean sortutako aberastasunaren banaketa bidezkoagoa egiteko, edota, galerak izan dituztenen kasuan, neurri batean konpentsatzeko.



Etorkizuna
hobetzeko
lanean

GURE KONPROMISOA

Gure negozioak eraldatzen gabilta, ekonomia digital eta zirkular baten testuinguruan lehiakorrak izan eta enplegua sortzen jarraitzeko.



9 INDUSTRIA,
BERRIKUNTZA
ETA AZPIEGITURA



GURE KONPROMISOA

Berrikuntzan sakontzea, negozioak eraldatzeko

Berrikuntza funtsezkoa izango da etorkizuneko ekonomia digital eta iraunkorrera egokitu ahal izateko. Berrikuntza eredu irekian sinesten dugu, eta inguruko eragileekin ari gara elkarlanean berrikuntza ekosistema eraikitzeke eta gure kooperatiben eraldaketa bizkortzeko.

HIREKIN: BERRIKUNTZA ETA EKINTZAILETZA ZENTROA.

Hirekin berrikuntza eta ekintzailletza zentroa eraikitzeke lanak abiatu dira 2022. urtean, eta, aurreikuspenen arabera, bukatua legoke 2024ko martxorako. Hirekin, lurraldeko industria eraldatzea helburu duen ekintzailletza eta berrikuntza zentroa izango da, ekonomia zirkularrean eta digitalizazioan ardaztutakoa. 10 milioi eurotako inbertsioa suposatuko du, eta, Fagor Taldetik, Gizabidea Fundazioaren bitartez, 2 milioi eurotako ekarpena egiteko konpromisoa hartu dugu **–300.000 euroko ekarpena egin dugu 2022an–**. Zentroko aktibitatearen bitartez, hainbat sektore eta produktutan dibertsifikatzea da gure asmoa, gure produktu zorroa berritzeko.

AKTIBITATE BERRIAK BULTZATZEKO FAGOR TALDEKO SUSTAPEN FUNTSA

Berrikuntza irekiko prozesuetatik sortzen diren proiektuak bultzatzeko sustapen funts bat dugu Taldean. **2022. urtearen amaieran, 1.870.000 eurokoa zen funts hori.**

GURE KONPROMISOA

Hornidura katea iraunkortasunean inplikatzeko

Gure negozioak eraldatu ahal izateko, horretan inplikatu beharra du hornidura kateak. Hornitzaile ugari ditugu, eta, zentzu horretan, hornidura katearen kudeaketa iraunkorra dugu erronka nagusien artean.

Eta hori guztia nola egituratu ari dira aztertzen kooperatibak, modu mailakatu batean, **hornitzaileen kudeaketarako iraunkortasun irizpideak** erabiltzen hasteko. Horretan geratu barik, trakzio rola bete nahi dugu Fagor Taldetik lurraldeko industria sarearen eraldaketa iraunkorrean.



GURE KONPROMISOA

Enplegua sortzen jarraitzea

Kalitatezkoa eta iraunkorra den enplegua mantentzea eta sortzea da gure helburu nagusia, belaunaldi berriek ere aukera izan dezaten gure kooperatibetara batzeko.

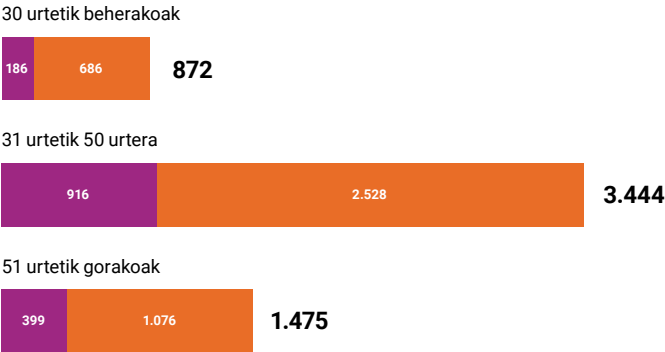
Fagorreko pertsonak



Generoaren arabera

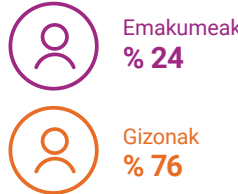
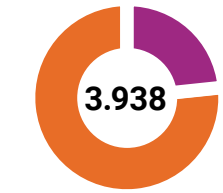


Adinaren arabera

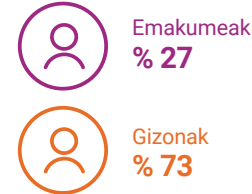
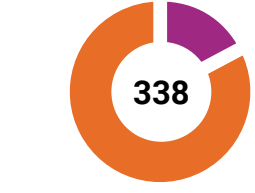


Kontratu motaren arabera

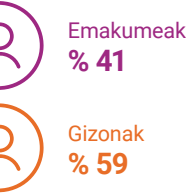
Behin betiko bazkideak



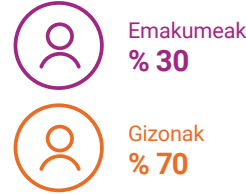
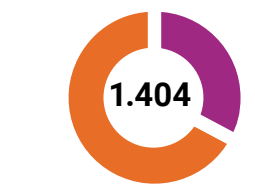
Iraupen jakineko bazkideak



Birkokatuak

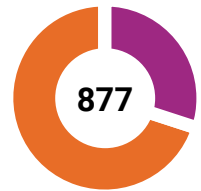


Besteren konturako langileak

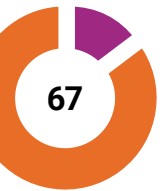


2022ko sarrera-irteerak

Kontratazio berriak

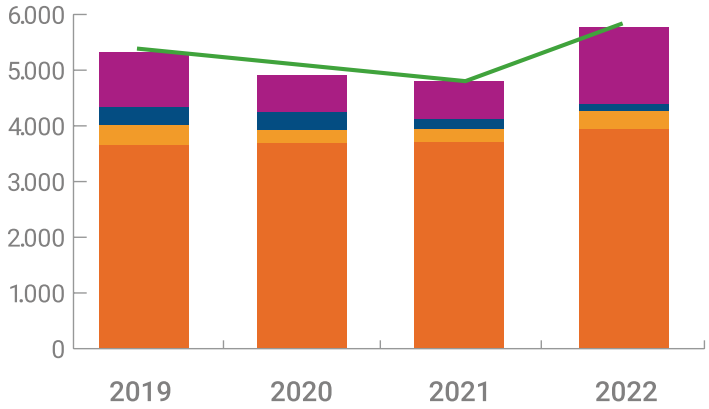


Jubilazioak



GURE KONPROMISOA

Langileen bilakaera



	2019	2020	2021	2022
Besteren konturako langileak	986	663	688	1.404
Birkokatuak	335	335	187	111
Iraupen jakineko bazkideak	349	323	229	338
Behin betiko bazkideak	3.662	3.688	3.707	3.938
GUZTIRA	5.332	5.009	4.811	5.791





Etorkizuna
hobetzeko
lanean

LURRALDEAN ERROTUTAKO TALDE DEMOKRATIKOA GARA

LURRALDEAN ERROTUTAKO TALDE DEMOKRATIKOA GARA

Ekoizpen baliabideen **jabetzan, emaitzetan eta kudeaketan** esku hartzen dute gure bazkide langileek, eta Batzar Nagusia da gure organo nagusia. Hartan hartzen ditugu gure etorkizuna zehazten duten erabaki garrantzitsu guztiak.

Aberastasunaren banaketa solidarioarekin batera, gure **izaera demokratikoa** du Taldeak ezaugarri. Gure esperientziak enpresaren arlora zabaldu du demokrazia, eta “bazkide bat, boto bat” printzipioaren arabera jarduten dugu. Elementu bereizgarri horri esker erakunde sendoak eraiki ditzakegu, lurraldearekin eta gizartearekin lotura handia izateaz aparte, kideei beren beharrak asetzeko eta bizi kalitate onerako aukerak eskaintzen dizkietenak.

Lana pertsonen behar eta nahiak asetzeko eta giza aurrerapena lortzeko baliabidea da guretzat. **Elkartasun zorrotz eta arduratsua sustatzen dugu**, enpresa errealitatearekiko konpromiso indibiduala eta kolektiboa bultzatuko dituen.

Konfiantza eta erantzukidetasuna dira gure ereduaren arrakastarako gako. Alegia: bazkide guztien izenean erabakiak hartzeko demokratikoki aukeratutako gobernu organoek zein pertsonak sortzen duten konfiantza; eta bazkideek gobernu organoen erabakiekiko eta proiektu kolektiboarekiko duten erantzukidetasuna.

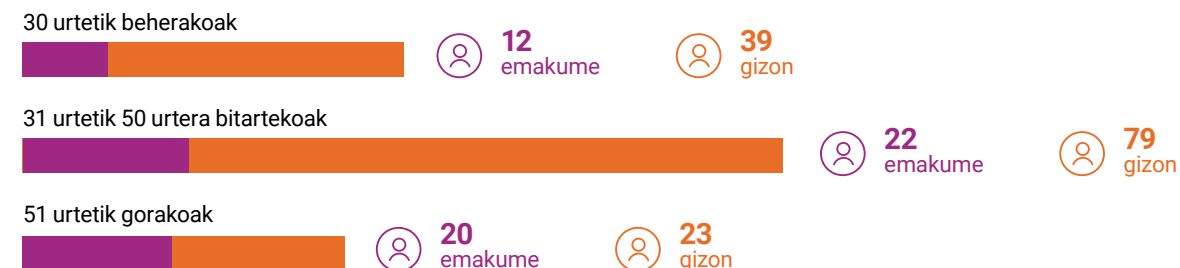
BAZKIDE IZAERA

Bazkidetza izaeraren gainean eraikitzen dugu kooperatiben eta Taldearen gobernu. Kontseilu Errektoreen (kooperatiben gobernu organoak) onarpen beharra duen izaera hori lortzeko, kapital ekarpena egin beharra du norbanakoak. Urtero eguneratzen dugu ekarpen horren zenbatekoa -16.306,08 eurokoa izan da 2022an-. **Egin beharreko ekarpena berdina da pertsona guztientzat**, erakundean izango duen lanpostua edozein dela ere.

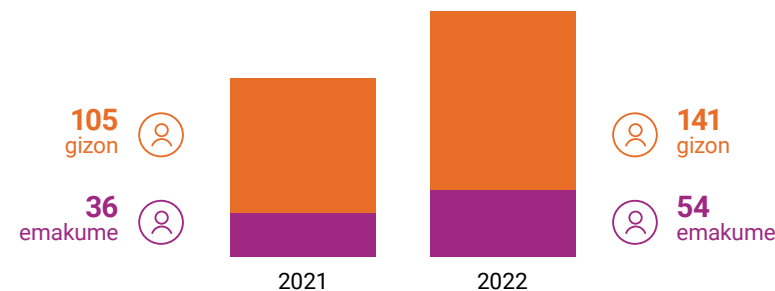
Hasierako ekarpen hori, izaera izenduna duena, kapital sozialaren parte bihurtzen da. Kapital hori haziz edo murriztuz joango da, bazkidetza izaera mantentzen duen urteetan kooperatibak lortzen dituen emaitza ekonomikoen arabera. Irabazi edo galera horiek lan egindako denboraren eta erakundean duen lanpostuari dagokion indizearen arabera banatuko dira. **Bazkidea erretiro adinera iristean edo borondatezko baja hartzean, kapitala itzuliko dio kooperatibak.**

Bazkide langile bakoitzak boto bat du, erakundean duen postua edo kooperatiban duen kapitala edozein dela ere. Kide guztiek esku hartzen dute haien ordezkartza organoen eta gobernu organoen aukeraketan, baita sozietatearen etorkizuna erabakitze orduan ere. Gainera, bazkide langileak dira ekoizpen bitartekoen jabe.

2022an egindako bazkide berriak adinaren arabera



Bazkide berriak

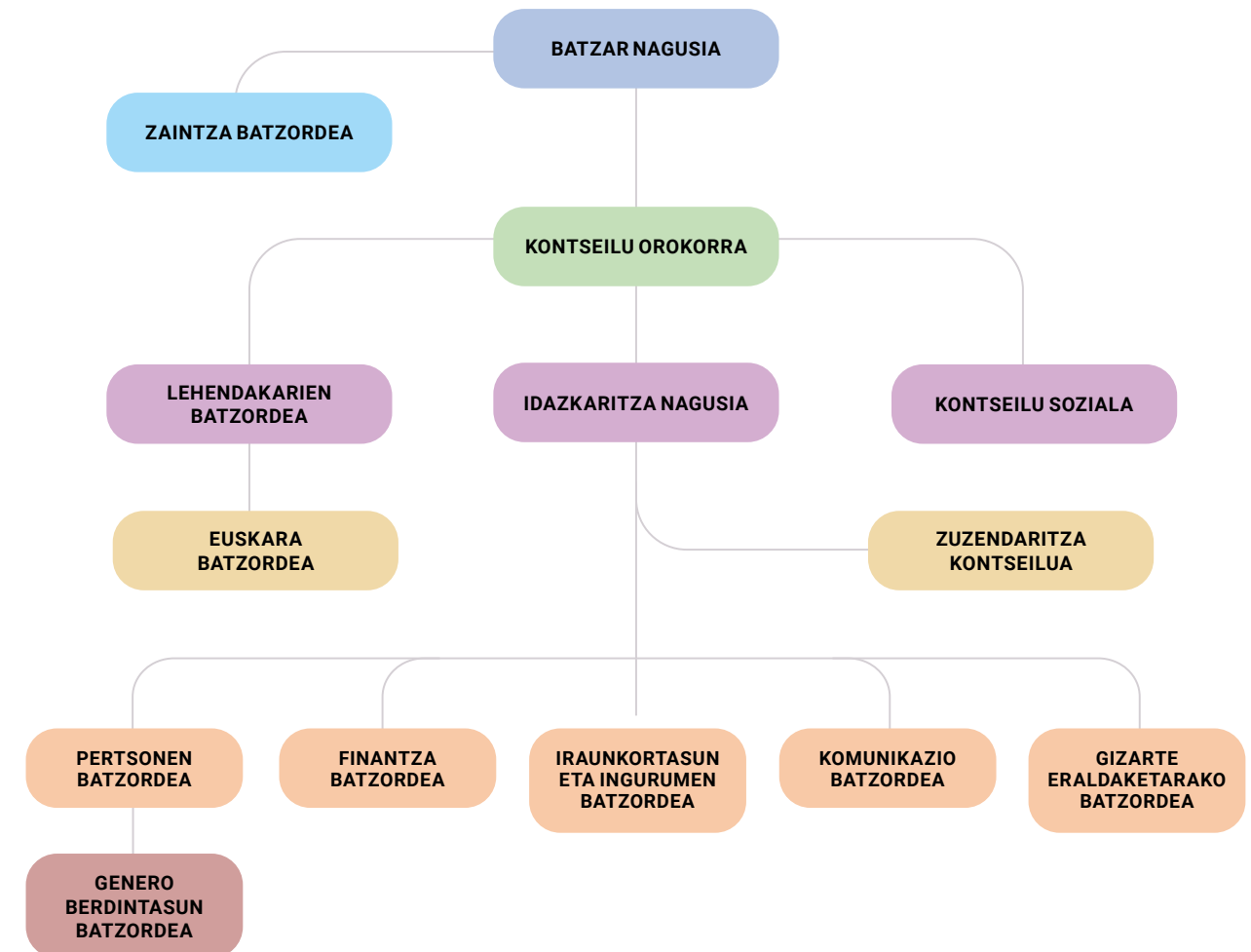


Gobernantza egitura propioa dugu

Bazkide langileak daude gure proiektuaren erdigunean, eta horiek dira kooperatiben egunerokoa kudeatzearen eta etorkizuneko bidea eraikitzearen arduradun. Hori oinarrian, **Talde mailan hainbat erabakimen organo ditugu.**



FAGOR TALDEAREN GOBERNU ORGANOA



BATZAR NAGUSIA

Taldeko kooperatiben borondatea adierazteko **organo gorena da**, kooperatibei eta bazkideei eragiten dieten gaietarako buruz eztabaidatzeko eta erabakiak hartzeko erakundea.

Taldeko bazkide diren **kooperatiba bakoitzak ordezkari bat du 25 bazkide langileko** (bazkide kopuru totala txikiagoa den kasuetan ordezkari bat baino gehiago izan daiteke).

Batzarrean aukeratzen dugu Taldeko lehendakaria, Kontseilu Orokorrerako burua izango dena.

Batzar Nagusiko ordezkariak lau urterako izendatzen ditugu, eta, bi urtean behin, partzialki berritzen dira.

126 kide



KONTSEILU OROKORRA

Taldea ordezkatzeko eta gobernatzeko organoa da. 14 kide titularrek eta Batzar Nagusiak zuzenean hautaturiko lehendakariak osatzen dute. Taldeko administrazio organoa da, lehen mailako kooperatibetako Kontseilu Errektoreen baliokidea. **Kooperatiba bazkide bakoitzak gutxienez kontseilari bat du**, eta gainerako kideak kooperatiben bazkide langile kopuruaren arabera izendatzen dira. Kontseilu Orokorrean bertan aukeratzen dira lehendakariordea eta idazkari organoa hura osatzen dutenen artean.



4 emakume | 11 gizon

ZAINTZA BATZORDEA

Organo honek, batez ere, **ahalmena du urteko kontuak berrikusteko**, eta, Batzar Nagusian aurkeztu aurretik, soberakinak banatzeko edo galerak egozteko proposamenari buruzko txostena egiteko. Horrez gain, hauteskunde prozesuak zaindu eta bermatzeko ardura du, baita Batzarrean boto eskubideari buruzko gorabeherak ebazteko ere.

Hiru kide titularrek osatzen dute, eta Batzar Nagusiak aukeratzen ditu horiek. Hiru urtean behin berritzen da.



LEHENDAKARIEN BATZORDEA

Kontseilu Orokorraren eta Idazkari Nagusiaren **organo kontseilaria eta aholkularia** da. Arauak proposatzeaz eta agindutako gaiak kudeatzeaz arduratzen da, hala nola, IPDK funtsen banaketaz eta euskararen normalizazioaz.

Kooperatiba guztietako lehendakariak osatzen dute, eta lehendakari propioa du.



1 emakume | 8 gizon

KONTSEILU SOZIALA

Bazkide langileek Taldeko administrazioan parte hartze iraunkorra izan dezaten eratutako organoa da. **Kontseilu Orokorraren aholkularitza eta kontsulta izaera** du, eta bazkide langileei eragiten dieten gaiei buruzko irizpena ematea eta kooperatibetako Kontseilu Sozialak koordinatzea dagokio.

Gehienez ere 16 pertsonez osatutako organoa da. Kooperatiba bakoitzari, gutxienez, ordezkari bat dagokio, eta kooperatiben tamainaren arabera izango dira gainerako ordezkariak.

Urtero berritzen da Taldeko Kontseilu Soziala.



IDAZKARI NAGUSIA

Kontseilu Orokorrak izendatutako pertsona da, eta **Taldeko kargu betearazle gorena**. Bere lantaldearekin batera, Taldearen plan estrategikoak eta kudeaketa planak diseinatzeko eta egikaritzeko ditu. Bestetik, Kontseilu Orokorrak onar dezan aurkeztu diren proposamen teknikoak egitea ere badagokio.



ZUZENDARITZA KONTSEILUA

Idazkari Nagusiaren aholkularitza organoa da.

Taldeko kooperatibetako zuzendariek osatzen dute.



KOOPERATIBETAKO GOBERNANTZA

Taldeko gobernantza egituraz gain, **kooperatiba bakoitzak bere gobernantza organoak** ditu.

Kontseilu Errektoreak	 26 emakume	 43 gizon
Zaintza Batzordeak	 13 emakume	 7 gizon
Kontseilu Sozialak	 26 emakume	 117 gizon
Zuzendaritza Batzordeak	 11 emakume	 54 gizon



Etorkizuna
hobetzeko
lanean

GURE KONPROMISOA

Gure gobernantza eredu
demokratikoa garatzen jarraitzeko
konpromisoz darraigu.

16 BAKEA, JUSTIZIA
ETA INSTITUZIO
SENDOAK



GURE KONPROMISOA

Arau markoa egokitzea

2020an egindako hausnarketatik abiatuta, **kontziliazio neurriei eragiten dieten arauak berritu dira** Taldean.

Erantzukidetasuna oinarri, lana eta familia bateragarri egiteko neurriei loturiko arauak eguneratu dira, pertsonen eta kooperatiben lehiakortasunak eskatzen duten malgutasuna bermatuta. Esparru horretan, **honako arau hauek eguneratu dira 2022an**:



Ordutegi malgua



Eszedentziak



Jardun murrizketak



Baimenak

Besteren artean, **kooperatibon auto erregulaziorako eskumena eta genero perspektibaren lanketa** izan dira arau berritzeak barne hartu dituen bi ardatz.

GURE KONPROMISOA

Heziketa kooperatiboan sakontzea

Garrantzia berezia ematen diogu gobernu organoetan parte hartzen duten **bazkideen trebakuntzari**, organoen eta bazkideen arteko konfiantzan eta erantzukidetasunean sakondu guran.

Heziketa kooperatiboa oinarritzko palanka da **erantzukidetasunaren kulturaren eragiteko**.

Saio horietan, identitate kooperatiboa indartzea, kooperatibaren funtzionamendua ezagutzea, gobernantza kooperatiboa ulertu eta Kontseilu Errektorearen zein gainontzeko organoen funtzioak, betebeharrak zein ardurak eta arlo ekonomiko finantzarioko oinarritzko kontzeptuen ezagutza lantzen dira, besteak beste.

Formazio saio horietan, Fagor Taldeari buruzko edukia ere lantzen da. Taldearen eskualde izaera eta zentzuari buruzkoak edota antolamendua eta eskumen esparru ezberdinen ingurukoak azaltzen dira.

Taldeko Kooperatiba ezberdinetako organo kide zein bazkideentzako **harrera saio bateratuak antolatzen ditugu**, talde nortasuna eta atxikimendua sendotzeko.

Heziketa kooperatibo eta harrera saioez gain, arreta berezia jartzen dugu **Kooperatibagintzan Aditu** izeneko graduondokoan, urtero, kooperatibetako pertsonen parte hartzea sustatuz eta ikasturtean zehar, partaideen garatzen dituzten proiektuei jarraipena eginez.

2021-2022 ikasturtean sei kooperatibetako bederatzi fagorkidek egin dute graduondokoa, izan ere, Taldearentzat garrantzia handikoa da kooperatibetako organoetako kide direnen edo epe motz-ertainean organoetan presentzia izan dezaketenen formakuntzan sakontzea.

GURE KONPROMISOA

Komunikazio kanalen bidez, bazkideengana gerturatzea

Taldea bazkideengana hurbilarazteko eta konfiantza sortzen lagunduko duen **barne komunikazioko bideak** diseinatzeko lanean gabiltza. Komunikazioa eta gardentasuna funtsezkoak dira gobernu organoekiko eta proiektu sozioenpresarialarekiko konfiantza sortzeko.

Helburu horrekin, Taldearen eta kooperatibetako bazkide langileen arteko lotura zuzenerako lagungarri diren komunikazio bideetan sakontzen jarraitu dugu. Horretarako, **hainbat euskarri zabaldu ditugu 2022an**.

**4.400**

Hartzaile, bazkide langileei zuzenduriko e-posta bidezko **hilerako barne buletinak**.

**5.197**

Hartzaile, bazkide guztien etxetara bidaliriko *Bihargin* aldizkariaren bigarren aleak.

**21.000**

erabiltzaile webgunean.

Bukatzeko, euskarri bereziak kaleratu ditugu Taldeko iraunkortasun memoria bazkideengana hel dadin, tartean, Batzar Nagusian banatutako laburpen liburuxka.



PERTSONAK ERDIGUNEAN DITUEN TALDEA GARA

PERTSONAK ERDIGUNEAN DITUEN TALDEA GARA

Harrotasunez esan dezakegu **pertsonen eta komunitatearen ongizatea bilatzen duen eredua** dela gurea. Kooperatiben helburua ez da kapitala metatzea, baizik eta gure pertsonen eta komunitatearen epe luzera izango dituzten beharrak asetzea.

Pertsonok eraikitzen dugu etorkizuna, partekatutako proiektuarekiko erantzukidetasunez, eta **belaunaldi berriei guk jasotakoa baino kooperatiba hobeaz** uzteko konpromisoarekin.

ELKARTASUNA OINARRI

Elkartasuna da, lankidetzarekin batera, Fagor Taldea egituratzen eta norabidetzen duen ardatzekotako bat.

ELKARTASUNA ORDAINSARIETAN

Pertsonen eta erakundeen arteko berdintasunean eta elkartasunean sinesten dugu. Elkartasunaren aplikazio praktikoa nola egiten den, gure **ordainsari sisteman** ikusten da argien, eta, horregatik, gure kooperatibetan ordainsarien maila 1-6ra dago mugatuta. Horrela, elkarri laguntzen diogu.

Lanaren ordainsari nahikoa, bidezkoa eta solidarioa aldarrikatzen dugu pertsona guztientzat, betiere gure kooperatiben benetako aukeren barruan. Bazkideok ez dugu soldatarik jasotzen; kooperatibak ekitaldiaren amaieran lortzea espero duen mozkinaren hileko aurrerakina baizik.

Aurrerakin maila urtero finkatzen dugu horretarako definitutako arauaren arabera. Horretarako, kooperatiba bakoitzaren ekonomia eta ondarea hartzen dira kontuan, eta **behar adinako autonomia eta malgutasuna** mantenduko ditu Taldeko kooperatiba bakoitzak testuinguru ekonomikoetara bizkor egokitzeko.

Kooperatiben artean aurrerakinetan sor daitezkeen aldeak konpentsatzeko, Ordainsarien Elkartasun Funtsa (OEF) daukagu. Funtse hori urtero elikatzen da Kooperatiben emaitzetatik, **ekitaldiko irabazien %5** horretara bideratzen baita. 2022an, Taldea osatzen duten zortzi kooperatibetatik bik, 190.480 euro jaso dituzte.

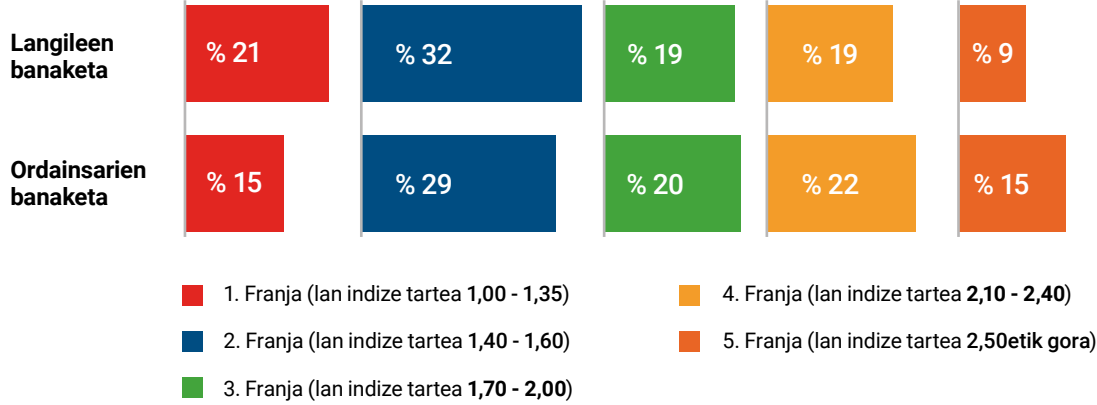
Finkatutako aurrerakin mailak ezarriko du lanpostuek esleituta duten indizearen balioa. Gure kooperatibetako lanpostu guztiek indize estruktural bat dute zehaztuta, lanpostuaren eskakizunen arabera. Indize estruktural horren arabera izango da lanpostu horretan dagoen pertsonak jasoko duen ordainsaria. Fagor Taldeko Balorazio Batzordeak zehazten ditu kooperatiba guztietako lanpostuen indize estrukturalak, eta, horrela, kooperatiba barneko eta kooperatiben arteko oreka bermatzen da. Postuak, **indize estrukturalaren arabera bost frantziar multzokatzeko** ditugu.

Gerentziak eta zuzendaritzako postuak dira indize altuena dutenak. Horiei dagokien ordainsaria finkatzeko, sektore bereko eta antzeko dimentsioa duten merkatuko erreferentziako enpresetako gerenteen ordainsariak hartzen dira kontuan. Taldeko kooperatiba bakoitzaren dimentsioa eta konplexutasun maila kontuan hartuz, elkartasun koefizientea aplikatzen da (%25 eta %40 artean), eta, horren ondorioz, **kanpoko postu baliokideen azpitik kokatuko da gure kooperatibetako gerentzien ordainsaria**. Horrela, kooperatibako postuen arteko elkartasuna eta barne ekitatearen printzipioa aplikatzen ditugu.

Gerentziako zenbatekoa finkatu ondoren, zuzendaritzako postuetakoa zehaztea ere Taldeko Balorazio Batzorde Teknikoari dagokio, hainbat irizpideren arabera. **Zuzendaritza bakoitzari dagokion ordainsaria Gerentziaren gehieneko indizearekiko portzentaje baten arabera** izango da.

Gure bereizgarri nagusienetakoa den ordainsari sistema horrek, **aberastasunaren banaketa orekatu** ahalbidetzen du frantziar edo maila profesionalen artean.

Pertsona eta ordainsarien banaketa



ELKARTASUNA, ENPLEGUAN

LagunAro da Fagor Taldeko kooperatiba guztietako bazkideentzako borondatezko gizarte aurreikuspenerako erakundea (BGAE). Funtsean, bi motatako prestazioak ematen ditu: sistema publikoarekin modu mistoan estaliko diren kapitalizazio prestazioak (pentsioak), eta banaketa prestazioak. Azken horien artean, nabarmentzekoak dira osasun laguntza, aldi baterako ezintasuna eta enplegurako laguntza.

Birkokatzea

Birkokatzeari dagokiona da enplegurako laguntza mekanismoen artetik aipagarriena. Birkokatzeak funtsezko mekanismo dira jarduera mailaren jaitziera duten kooperatibetan bertako bazkide langileen enplegagarritasuna bermatzeko. Mekanismo horren bidez, jarduera maila altuagoa duten eta lanik barik dauden pertsona horiek onartzeko gaitasuna duten kooperatibetan birkokatzen dira jardueran mailaren jaitziera duten kooperatibetako bazkideak.

Birkokapenak, aldi baterakoak edo behin betikoak izan daitezke. Behin betiko birkokapenen kasuan, kooperatiba hartzaileko bazkide bihurtzen dira birkokatutako bazkideak, kooperatiben arteko lekualdaketa bidez.

Fagor Taldeak jarraipen berezia egiten die Fagor Etxetresna Elektrikoak kooperatibako bazkide ziren eta aldi baterako birkokatuta jarraitzen duten pertsonen. Enplegu Batzorde Mistoak hiru bilera egin zituen

2022an, birkokatuen egoera, ikasketa maila, adina eta kontsolidazio aukerak aztertze. Kontseilu Orokorreko, Taldeko Kontseilu Sozialeko eta Taldeko Gestio Sozialeko buruen ordezkariak osatzen dute Enplegu Batzorde Misto.

LagunAro mailan, 2022ko abenduaren 31n, **248 bazkide zeuden aldi baterako birkokatuta, horien %45, Fagor Taldean. Behin betiko birkokapenei dagokionean, 2022 urtean zehar Fagor Taldeko kooperatiba batean kontsolidatu ziren LagunAro mailan kontsolidatutako bazkideen %84, 53 pertsona hain zuzen ere. 2018tik, 292 dira LagunArok eginak dituen behin betiko birkokapenak, eta horietatik %67 gure kooperatibetan eginikoak dira.**

Egutegi Mugikorra

Enplegurako laguntza prestazioak, era berean, aukera ematen die kooperatibei Egutegi Mugikorren modalitatea ezartzeko, **jarduera mailan izan ditzaketen goranzko joerei, eta, batez ere, beherazkoei, aurre egiteko.** Beheranzko egutegiak sortutako ordu negatiboak berreskuratzeko aukerarik ez balego, ordu horien finantzaziorako laguntza eskainiko du prestazioak.

Erretiro Aurreratua

Erretiro Aurreratuen sistema da Fagor Taldeko bazkideen beste onuretako bat. **Borondatezko, izaera orokorreko eta berdintasunezko planek osatzen dute,** eta bazkidearen interes indibiduala kooperatibarenarekin uztartzea ahalbidetzen dute. Plan horiek aukera ematen diote bazkideari erretiroa alde aurretik hartzeko; eta, kooperatibei, plantillak gaztetzeko prozesuak bultzatzeko.

Kooperatibek egindako ekarpen ekonomikoen bidez gauzatzen dira erretiro aurreratuko planetarako laguntzak: planarekin bat egindako bazkidearen izenean egiten dira ekarpen horiek, eta, zehaztutako baldintzen arabera, legezko erretiro adina aintzat hartuta, erretiroa hartzeko data hiru eta bost urte artean aurreratu dezake bazkide bakoitzak.

Laguntzaren zenbatekoa urtero eguneratzen da. 2022an, 1973an jaiotako bazkideei zuzendutako planteamendua onartu da, eta 38.299,87 eurokoa izan da laguntzaren zenbatekoa.





Etorkizuna
hobetzeko
lanean

GURE KONPROMISOA

Enpresa kultura aurreratu bat
garatzen gabiltza, gure pertsonak
beren onena eman dezaten.



8 LAN DUINA ETA
HAZKUNDE
EKONOMIKOA



5 GENERO
BERDINTASUNA



GURE KONPROMISOA

Enpresa kultura aurreratua eraikitzea

Ezagutzaren aroan, pertsonak gero eta garrantzia handiagoa dute enpresen lehiakortasunean. Pertsonen konpromisoaren, inplikazioaren eta talentuaren araberakoak dira, neurri handi batean, enpresa proiektuaren bideragarritasuna eta arrakasta. Horretarako, **funtsezkoa da belaunaldi berrien nahiak eta motibazioak ulertzea**, eta gure enpresa kultura eta egiteko moduak egokitzea, gure kooperatibak, etorkizunean ere, erakargarriak izan daitezen.

Pertsonak beraien onena eman dezaten, **enpresa kultura aurreratua eraikitzeko ari gara lanean**, talde lana eta enplegarritasuna sustatu, aniztasuna kudeatzea, pertsonen osasuna zaintzea edota lana eta familia uztartzea ahalbidetuko duena.



GURE KONPROMISOA

Enplegarritasuna bermatzea

Gure enpresen lehiakortasuna mantentzeko, funtsezkoa da **ezagutza eta teknologia berriak txertatzen** joatea. Ezinbestekoa dugun eboluzio horretan gure pertsonak atzean gera ez daitezen, modu aktiboan kudeatzen dugu beraien enplegarritasuna. Zentzu horretan, eta testuinguru berrietara behar bezala egokitzeke helburuarekin, **honako arlo hauetan egiten dugu lan**:

FORMAZIOA

Kooperatibak dira beren langileen birkualifikazioa kudeatzen dutenak. Horretarako, **urteko formazio planak** diseinatzen dituzte Mondragon Unibertsitatea eta inguruko lanbide heziketako zentroekin elkarlanean.

BARNE PROMOZIOA

Barne promozioa da gure **pertsonak beraien garapen profesionalean aurrera egiteko daukaten mekanismo nagusia**. Barne promozio profesionala kooperatibaren barne erregelamenduak arautzen du, eta, hartan azaltzen denez, promoziorako lehentasunezko irizpidea da bazkideen gaitasun profesionala.

Talde bazkide guztiei zabaldua, **oposizio lehiaketa** da lanbide promozioa ahalbidetzeko erabilitako mekanismoa, eta prozesura aurkeztutako hautagaien gaitasunak eta merezimenduak baloratzen dira hartan.

2022an zehar, **195 oposizio lehiaketa prozesu** ireki dira. Prozesu horien ondorioz, 122 pertsona aldatu dira postuz modu estrukturalen. Kooperatiben arteko lekualdaketak izan dira horietako zortzi.

BEHIN-BEHINEKO LANARI ERANTZUTEKO BEHARRA

Taldetik kudeatzen ditugu testuinguruaren arabera Taldeko kooperatibetan sortzen diren kualifikazio txikiko zuzeneko langile beharrak, horretarako sortuta daukagun **lan poltsaren bidez**. Poltsa horri esker, lan merkatuan sartzeko zailtasunak dituzten hainbat kolektibori eman diezaiekegu enplegua.

Gaur egun, LagunAro mailako beste kooperatiba batzuetako bazkide langabeen kopuruak baldintzatzen ditu enplegua eskatzen duten kolektiboen enplegarritasun aukerak, horiek lehentasuna baitute behin-behineko enplegu eskaintzan.



Fagorreko lan poltsa

1.955

Izena emanda dauden
pertsonek

684 emakume

1.271 gizon

256

Lanean aritu diren
pertsonek

90 emakume

166 gizon

LANERATZE RATIOA **%13**

Emakumeak % 13

Gizonak % 13

GURE KONPROMISOA

Kontziliazio erantzukidea lantzea

Kontziliazioak erantzukidetasunari lotuta egon behar duela uste dugu. Batetik, **genero guztietako pertsonak aukera eta erantzukizun berdinak** izan ditzagun, bai ordaindutako lanetan, bai ordaindu gabekoetan; eta, bestetik, lana eta familia bateragarri egiteak kooperatiben lehiakortasuna oztopa ez dezan, eta egoerak lan egiten duten pertsoneri kalterik egin ez diezaien.

Kontziliazio neurriak

Gurasotasun baimenak



Eszedentziak



Murrizketak



GURE KONPROMISOA

Pertsonen osasuna zaintzea

Gure kooperatibetako **pertsonen segurtasuna eta osasuna** sustatzea, bai eta osasunarekin lotutako bestelako jarduera egitea ere. Kooperatibek kudeatzen dituzte zereginok, **Osartenekin** lankidetzan.

Bestalde, LagunAroren bidez, baja medikoagatiko aldi baterako ezintasunaren prestazioa kudeatzen da. Alde horretatik, bai LagunAroren esparruan, baita Fagor Taldean ere, kezka handia dago absentismo mailak azken urteetan izan duen goranzko joerarekiko.

Gaitasun hori optimizatzeko, haren mediku taldea eta kooperatibetan aldi baterako ezintasuna kudeatzen duten mediku zerbitzuak elkarren artean. **Talde osorako asistentziako zerbitzu mediku komuna** abiarazteko aukerak ari gara aztertzen.

Absentismo maila orokorra:



Emakumeak
% 7,39



Gizonak
% 6,12

Absentismo maila, lan istripuagatik edota gaixotasun profesionalagatik:



Emakumeak
% 0,18



Gizonak
% 0,41



GURE KONPROMISOA

Genero berdintasuna sustatzea

Helburu gisa jarri genuen kooperatibetan genero berdintasuna eta kontziliazio erantzukidea bultzatuko duen esparru komuna diseinatzea eta ezartzea, eta, horri erantzuteko, **Fagor Taldeko Genero Berdintasun Batzordea eratu genuen 2021eko azaroan**. Bikoitza da batzorde horren helburua: batetik, Taldean komunean kudeatzen diren esparruetan genero perspektiba txertatzeko urratsak ematea; eta, bestetik, Kooperatibetako berdintasun plan eta dinamiken arteko koordinazioa eta lankidetzaren bultzatzea, genero berdintasunaren aldeko praktika eta ekimenak saretuz eta partekatuz.

2022an, batez ere, **lau izan dira garaturiko lan leerroak**:

1) Formazioa eta sentsibilizazioa: genero berdintasunari eta komunikazio inklusiboari buruzko formazio eta hausnarketa saioak egin dira taldeko hainbat batzordetan (Lehendakarien Batzordean, Taldeko Kontseilu Sozialean, Taldeko kooperatibetako komunikazio arduradunekin eta Fagor Taldeko Euskara Batzordean). Horrez gain, sentsibilizazio kanpaina eta ekimenei ere eman diegu bide, Fagor Taldeko kanalen bidez emakumeen lana bistaratu eta emakumeen artean ZTIM bokazioak balioan jarri.

2) Egindako hausnarketak eta formazioak horretan bakarrik ez geratzeko, horietan ikasitakoa praktikan jartzeko asmoz, irizpide horiek aplikatzeko **irakurketa eta zuzenketa lanak** egin ditugu Barne Erregelamenduan eta Estatutu Sozialetan, besteak beste, hizkuntza inklusiboa txertatuz.

3) Lankidetzarako aukerak aprobetxatuz, Mondragon mailan antolatutako praktika komunitatean aktiboki esku hartu dugu, eta gure kooperatibetako ordainsari erregistroak sortzeko sistema antolatu eta egokitu dugu.

4) Kontziliazioaren araua: genero ikuspegia kontuan izanda, Talde guztiarentzako komunak diren araudiak gainbegiratu, eguneratu eta moldatu ditugu **(gobernantzako atalean azaldu den bezala)**.

GURE KONPROMISOA

Euskara biziberritzeko planekin segitzea

Duela 25 urte hasitako bidearekin jarraituz, euskaraz lan egitera bidean urrats gehiago egin eta erronka berriei erantzuteko beharrari helduta jarraitzen dugu. Ezinbestean dagokigu hizkuntzen kudeaketa egitea, hizkuntza aniztasuna baitugu eguneroko gure kooperatibetan. Jakin badakigu euskara ezingo dela izan lan hizkuntza bakarra, beraz, **hizkuntzen kudeaketa kontzientea** egitea dagokigu: funtzio bakoitza zein hizkuntzatan egiten dugun eta egingo dugun erabaki behar dugu, euskarari lan funtzio jakinak aitortuz. Horrela jaso dugu 2021-2024 epealdi estrategikorako planean: “Fagor Taldeak euskaraz lan egitera bidean, hizkuntzak kudeatuta, euskarari espazio propioak bermatuko dizkio”.

Bide horretan, arreta bereziz heldu diogu Fagor Taldeko hizkuntza eskakizunen arauaren kudeaketari. Arauak zehazten duena da gure kooperatibetako lanpostu bakoitzerako euskararen ezagutzak zein mailatakoa izan behar duen (gutxieneko maila, ulermena izanik). Horrela, araua betetzeak bermatuko ditu **ulermen mailaren unibertsalizazioa eta lanpostuek eskatzen duten euskara gaitasuna**. Pertsona berri bat kontratatu edo postuz aldatzen denean, izan beharreko euskara gaitasuna zehazten du Arauak, eta onarpen prozesua eta formazioa bideratzeko urratsak jasotzen dira betetzen ez den kasuetarako.

Gaur-gaurkoz, honako hauek dira **Fagor Taldeko ezagutza datuak**:

Euskara ulermena

Fagor Taldeko langileak:

 **10 langiletatik ia 9k** ulertzen du

Gipuzkoako biztanleria:

 **10 biztanletatik 7k** ulertzen du

Euskaraz egiteko gaitasuna

Fagor Taldeko langileak:

 **10 langiletatik 8k**

Gipuzkoako biztanleria:

 **10 biztanletatik ia 6k**

2022an zehar, **euskara eskakizunen araua kudeatzeko hobekuntza sistema** txertatu dugu, bereziki, bi esparrutan: Fagor Taldeko organoetan arau horren betetze mailari jarraipen estua egitea eta euskara formazio egoki zein eraginkorra bermatzeko bitarteko eta baliabideak zehaztea.

Ezagutza kudeatzearekin batera, euskararen erabilera bultzatzea eta babestea garrantzitsua denez, **euskara erabiltzeko aukerak areagotzeko eta erabilera indartzeko neurriak** hartzea da lan ildoetako bat.

Urtero egiten ditugu gure kooperatibetan euskararen erabilera zenbatekoa den jakiteko ahozko neurketak. Taldeko kooperatiba guztietan %42tik gorako erabilera datuak ditugu (Debagoieneko euskararen kale erabilera %42koa da), eta taldeko kooperatibak kontuan hartuta, batez beste, **%49koa da euskararen ahozko erabilera**.

Lantoki barruan ohikoa da lan-taldeka lan egitea, eta arreta berezia jarri diogu lantalde horretan euskaraz lan egiteko aukera bermatzeari. Gaur-gaurkoz, hamar lantaldetatik zortzitan dago bermaturik ulermen maila, eta, guztira, **63 arnagune** ditugu (lantalde guztiak kontuan hartuta, %14).

GURE KONPROMISOA

Talentua sortu eta erakartzea

Gure erakundeek behar duten talentua sortu ahal izateko, beharrezkoa zaigu ZTIM alorra sustatzea. Horretaz jakitun, **hainbat egitasmo ditugu martxan hezkuntza eragileekin eta bestelakoekin elkarlanean**.

LANHEZI PROIEKTUA

Mondragon Unibertsitateko HUHEZI hezkuntza zientzia eta humanitate fakultatearekin eta Saiolanekin elkarlanean, **enpresen eta lanbide heziketako zentroen arteko harremanak sendotzea** edota horien behar eta aukeretatik ikaskuntza prozesu konketuak lantzea bilatzen du proiektuak.

Bigarren urtez, proiektuaren koordinazioan jardun du Fagorrek, Taldeko kooperatiben eta eskualdeko lanbide heziketa zentroen arteko dinamikak eguneratu eta aukera berriak sortu guran.

Hemen, proiektuaren nondik norakoak azaltzen dituen txostena.

MONDRAGON ZTIM HUB

Debagoienean sortutako inizatiba honek, ikastetxeen, enpresen, gizarte eragileen eta udalen arteko elkarlanaren bidez, **heziketa sare egonkorra sortzea du xede**. Kide da Fagor Taldea. Honako hauek dira sarearen helburuak:



Gazteen artean zientzia, ingeniariatza, teknologia eta matematika sustatzea.



Alorrari lotutako lanbideak bistaratzea.



Genero aurreiritzirik bariko orientazioa sustatzea.



ZTIM jardueretan esku hartzea.



Ikastetxeetako hezkuntza proiektuetan eragitea.

2022an, **erronka tematikoak** landu dira DBH 1, 2 eta 3ko ikasleentzako. Horretarako, Fagor Taldeko kooperatibek duten ezagutza identifikatu da, eta ikastetxeekin elkarlanean jarduteko aukerak sortu dira.

FIRST LEGO LEAGUE

Etorkizuneko talentua sortzeko estrategiari erantzunez, First Lego League ekimenaren babesle izan da aurreneko Fagor Taldea. ZTIM ikasketen inguruan (zientzia, teknologia, ingeniariatza eta matematikak) 400 neska mutiko baino gehiago erakartzen ditu FLL Euskadi-MONDRAGONek. Mondragon Unibertsitatearen Arrasateko (Gipuzkoa) campusean antolatuta da ekimena.



**Etorkizuna
hobetzeko
lanean**

PLANETAREKIN KONPROMETITUTAKO TALDEA GARA

PLANETAREKIN KONPROMETITUTAKO TALDEA GARA

Larrialdi klimatikoak, eta, oro har, ingurune naturalak, bizi duen degradazio azeleratuak gure industria jarduera egokitzera behartzen gaitu, planetaren muga biofisikoekin bateragarria izan dadin. Horretarako, gure produktuek euren bizi zikloan ingurumenean sortzen duten inpaktua neurtzeko eta murrizteko ari gara lanean.



Gure industria jarduera egokitzea, planetaren muga biofisikoekin bateragarria izan dadin, betebehar etiko bat da, eta ezinbesteko baldintza, gure kooperatibek lehiakorrak izaten jarrai dezaten.

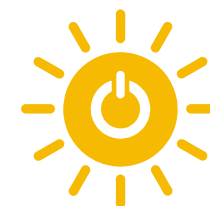


Etorkizuna
hobetzeko
lanean

GURE KONPROMISOA

Gure produktu eta ekoizpen prozesuek ingurugiroan sortzen duten inpaktua murrizteko lanean gabiltza, industria jarduna planetaren muga biofisikoen barruan kokatzeko.

7 ENERGIA IRISGARRIA
ETA EZ KUTSAGARRIA



12 EKOIZPEN ETA
KONTSUMO
ARDURATSUAK



13 KLIMAREN
ALDEKO EKINTZA

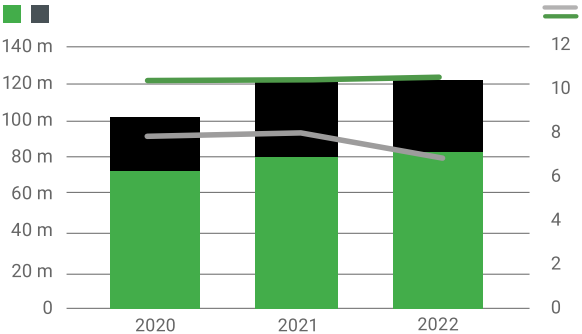


GURE KONPROMISOA

Karbono aztarna murriztea

Gure kooperatiben **karbono aztarnaren hiru irismenak neurtzeko tresnaren garapenarekin jarraitu** dugu 2022an. Hain zuzen ere, Fagor Ederlan kooperatiba izan zen tresna sortu zuen lehena, 2021ean. Ostera, 2022an, Coprecik, Fagor Arrasatek, Fagor Professionalek eta Fagor Electrónicak jardun dute horretan. Eta Mondragon Assemblyk 2023an ekingo dio prozesuari. Beraz, datorren urtetik aurrera, Fagor Taldearen baitan, soilik Fagor Automazionek luke tresna garatzeke.

Bestalde, Fagor Ederlanek **Net Zero estrategia** zehazteko prozesuari ekin dio 2022. urtearen bigarren sei hilekoan. Prozesu horretan, epe ertain eta luzera begira emisioak murrizteko helburuak ezarriko dira, **SBT** estandarraren arabera. 2023an zehar Copreci eta Fagor Arrasatek egingo dute ariketa hori, eta modu progresiboan, kooperatiba guztiak joango dira beraien murrizpen helburuak finkatzen.



	2020	2021	2022
2. irismena	28.878	41.345	36.438
1. irismena	74.090	80.101	83.828
tCO2eq/fakturatutako 100m€	8,14	8,2	6,61
tCO2eq/langile	10,26	10,32	10,4

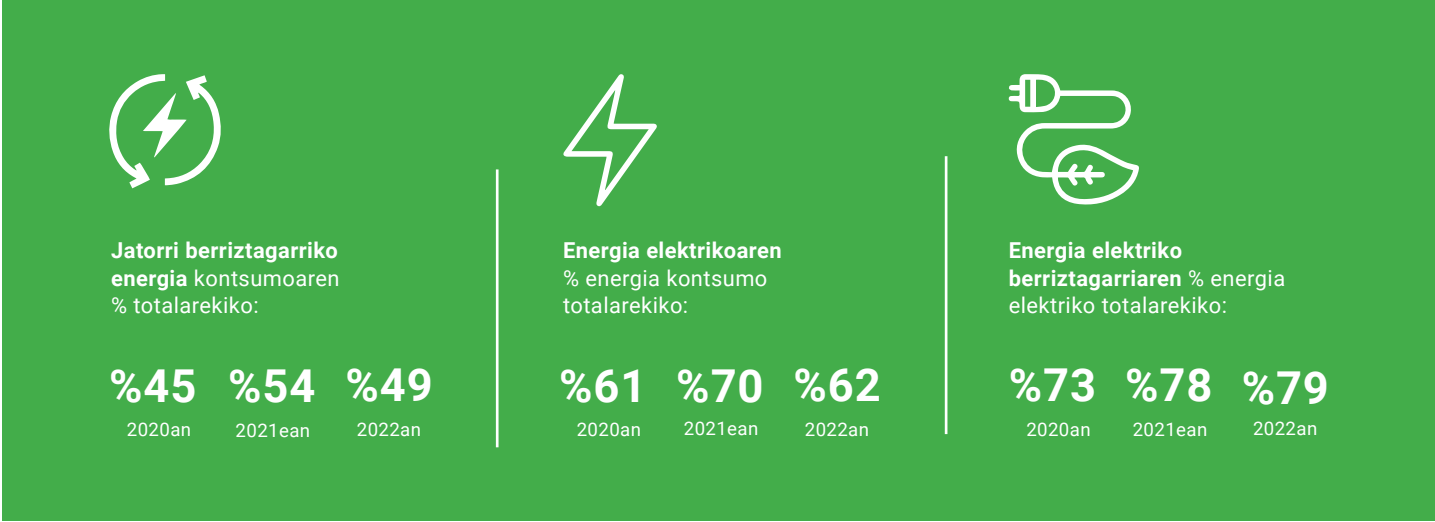
GURE KONPROMISOA

Energia berriztagarriekin hornitzea

Energia sorkuntzaren alorrean **bi lan ildo** ditugu irekiak. Alde batetik, gure kooperatiben teilatuetan instalazio fotovoltaikoak ari gara jartzen, eta, beste alde batetik, aukerak aztertzen ari gara sorkuntza proiektu fotovoltaiko eta eoliko handietan zuzenean parte hartzeko.

2022. urtean, **100 Kw-eko instalazio bat jarri dugu Fagor Automazionek Eskoriatzan (Gipuzkoa)** duen lantegiko teilatuan. Urtean 138.820 Kwh ekoitziko ditu, lantegi kontsumoaren %6,33 asez.

Bestalde, **hasierako harremanak izan ditugu Statkraft enpresa Norvegiarrarekin**, Debagoienean eraiki gura duen parke eolikoko balizko parte hartzea aztertzeko.



GURE KONPROMISOA

Lehengai eta hondakinen kudeaketa zirkularra egitea

Industria iraunkorra eraikitzeak, **lehengaien erabilera optimizatzea** eta produktuen bizi zikloan sortzen diren hondakinak murriztea dakartza. Aipatzekoa da berotegi efektuko gasen emisioaren 3. irismenaren zati garrantzitsu bat lehengaien kontsumoari lotutako igorpenetatik datorrela. Horrenbestez, aztarna gutxitzen laguntzen du lehengai birziklatuak erabiltzeak, materialen zikloa ixtearekin batera, ekonomia zirkularraren filosofiarekin bat eginez.

Gure konpromisoa aintzat hartuta, helburua da **material birziklatuen ehunekoa handitzea eta hondakin gutxiago sortzea**. Horretarako, kooperatibek arlo horretan egiten duten lanaz gain, industria sinbiosiak gure lurraldean eskaintzen dituen aukerak aztertuko ditu Taldeak.



Lehengaien erabilera

Lehengaien kontsumoa guztira (t)



Jatorri birziklatuko lehengaiak (t)



Jatorri birziklatuko lehengaien %a totalarekiko

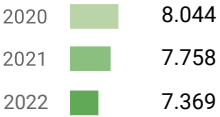


*Lehengaien erabilerari dagokionez, datu bilketan sakontzen ari gara. 2022an, Taldeko lau kooperatiben datuak jaso ditugu.



Hondakinak

Hondakin arriskutsuak (t)



Berreskuratutako hondakin arriskutsuak (t)



Hondakin arriskutsuetatik berreskuratutakoen %



Hondakin ez arriskutsuak (t)



Berreskuratutako hondakin ez arriskutsuak (t)



Hondakin ez arriskutsuetatik berreskuratutakoen %



GURE KONPROMISOA

Ur kontsumoa murriztea

Edateko uraren eskuragarritasuna arrisku larrian egon daiteke klima aldaketaren ondorioz. Hori dela eta, gure instalazio gehienak ur eskasia ez dagoen lurraldeetan egon arren, eta gure iraunkortasun estrategian gai materiala ez izanda ere, beharrezkotzat dugu ur kontsumoaren adierazleari jarraipena egitea eta hura murrizteko neurriak hartzea.



Ur erauzketa (m3)



Ura m3 / fakturazioarekiko (100m€)



Ura m3 / langile





**Etorkizuna
hobetzeko
lanean**

GARAPEN KOMUNITARIOA BULTZATZEN DUEN TALDEA GARA

GARAPEN KOMUNITARIOA BULTZATZEN DUEN TALDEA GARA

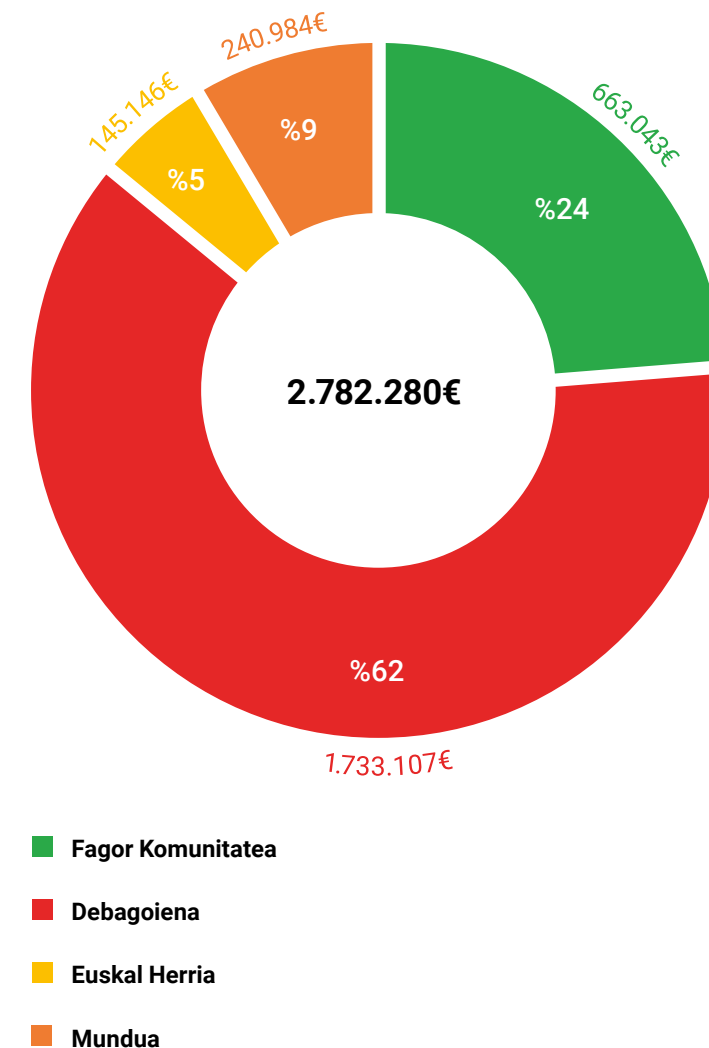
Fagor Taldeak iraunkortasunarekin daukan konpromisoa ez da barne mailara mugatzen, komunitatearen autoeratzeari oinarri, konprometiturik gaude gure kooperatibak kokatuta dauden lurralde eta komunitateek iraunkortasunerantz egin behar duten bidearekin.

Horretarako, Fagor Taldetik, aliantzak sustatzen ditugu gizarteko gainerako eragileekin, elkarrekin egin dezagun **Garapen Iraunkorrerako Helburuak** lortzeko bidea.

EAEko kooperatiben legeak ezartzen duenaren arabera, kooperatibok urteko irabazien %10 bideratu behar dugu Gizarte Funtsera, bertatik gizarte proiektu ezberdinak sustatu eta laguntzeko. Gure kasuan, %10 barik, **%12 bideratzen dugu** funts horretara, gizartearekin dugun konpromisoaren erakusgarri.

Gizarte Funtsaren bidez, Garapen Iraunkorrerako Helburuen lorpena bultzatu nahi dugu, eta, bide horretan, eskala anitzeko proiektuak lagundu ditugu:

2022ko Gizarte Funtsaren banaketa





**Etorkizuna
hobetzeko
lanean**

GURE KONPROMISOA

Gizartearen autoeratzea eta eragileen arteko lankidetzaztatzen ari gara, herri eta komunitate iraunkorrak lortzeko.

1 POBREZIA
DESAGERRARAZTEA



4 KALITATEZKO
HEZKUNTZA



11 HIRIETAKOMUNITATE
JASANGARRIAK



17 HELBURUAK
LORTZEKO
ALIANZA



Garapen Iraunkorrerako Helburuak eskala ezberdinetan landu daitezke, eta guztiak dira beharrezkoak. Hori dela eta, Fagor Taldetik, lau eskala hauetan egiten dugu lan, gure bazkide langileengandik hasi eta mundu mailaraino eginez.

- Fagor Komunitatea
- Debagoiena
- Euskal Herria
- Mundua

GURE KONPROMISOA

Fagorreko pertsonak Garapen Iraunkorrerako Helburuetan inplikatzeara

Garapen Iraunkorreko Helburuekiko konpromisoa erakunde mailakoa izateaz gain, Fagor Taldeaosatzen dugun pertsonena ere izan dadin ari gara lanean. Horretarako, hainbat aukera eskaintzen ditugu beharrezkoa den eraldaketaren parte izateko. Hauek dira eremu honetan bultzatu ditugun **ekimen nagusiak**:



FAGOR
Euskaraz

20 urte baino gehiago daramatzagu gure kooperatibetan euskara planak sustatzen, gure bazkide-langileek euskaraz lan egiteko aukera izan dezaten.

578.362 €



FAGOR
Elkarrekin

Gure bazkide-langileak Garapen Iraunkorrerako Helburuetan inplikatzeko dinamikak eta ekimenak sustatzen ditugu. Horien artean daude elkartasun kanpainak, gizarte eragileekin elkarlan dinamikak, boluntariotza lanak...

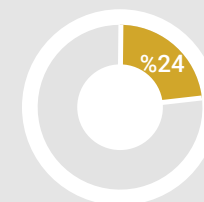
54.584 €



FAGOR
Mugi

Mugikortasun planen bitartez lanerako mugikortasun iraunkorra sustatzen dugu, besteren artean, bizikletaren erabilera, garraio publikoa eta auto partekatua bultzatuz.

30.097 €



Fagor
Komunitatea
663.043 €



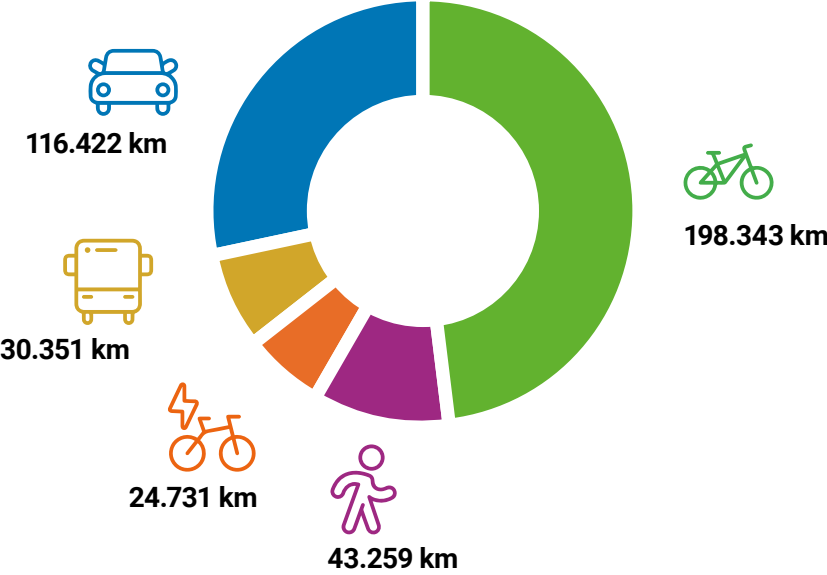
Etiketetik lantokirako joan-etorrietan mugikortasun iraunkorra sustatzeko jarri genuen Fagor Mugi ekimena martxan 2020an. Ordutik, guztira, **413.106 km** dira Fagor Taldeko bazkide eta langileek garraiobide iraunkorrangoan egindakoak (bizikletaz egindakoak dira horietatik ia erdiak).

Erabiltzaileen ahalegina saritzeko pizgarri batzuk banatzen ditugu Fagor Mugi programaren bidez. **2022an, guztira, 110 erabiltzailek jaso dute sariren bat** lortutako puntuen truke. Gipuzkoako garraiobide publikoan erabiltzen den Mugi txartelaren diru karga izan da gehien eskatu den saria.

Fagor Mugi programa finantzatzeko, **30.097 €** bideratu ditugu 2022an Gizarte Funtsetik



Garraiobidearen arabera
pilatutako kilometroak:



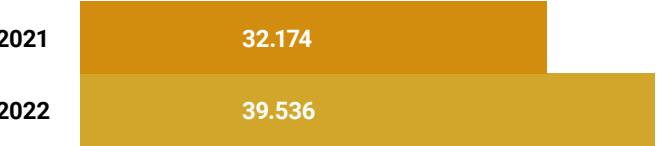
Erabiltzaile kopurua



Pilatutako kilometro kopurua



CO2 emisioen murrizketa





FAGOR *Elkarrekin*

Fagor Taldeko kooperatibetako komunitatea indartu guran, Fagor Elkarrekin tresna jarri dugu martxan 2022an. Uztailean abiatu genuen ekimena, eta, urtea amaitzerako, **718 pertsona daude erregistratuta**.

Oro har, **18 ekimen argitaratu ditugu** Fagor Elkarrekin tresnan. Horietako hiru, boluntariotzarako eskaintzak izan dira; bi, dohaintzak egiteko eskaerak (tartean, Ukrainako gerraren eragina pairatzen duten haurrei ur edangarria, higiene zein osasun produktuak eta laguntza psikosoziala bermatzen laguntzeko diru bilketa); bat, Fagor Herrigintza programa bozkatzeko dinamika; eta, beste bat, material bilketarako kanpaina.

Gainerako 11 argitalpenen bidez, ostera, gizarteko ekimen eta proiektuei buruzko informazioa helarazi diegu bazkideei. Informazioa eskaintzeaz gain, tarteka, ekimen horiei loturiko zozketak ere egin ditugu, *Hazia* ikuskizunerako sarrerena, kasurako. Guztira, 50 sarrera bikoitz banatu ditugu Fagor Taldeko bazkideen artean.

Horrez gain, 2022an **12.000 €** ekarpena egin diogu EITB maratolari

Gizarte Funtseko **54.584 €** bideratu ditugu **Fagor Elkarrekin** programaren baitako ekimenen finantzaziora



FAGOR *Euskaraz*

Kooperatibetako euskara planetako inbertsioetara bideratutako diru partida barnebiltzen du Fagor Euskarazek. Oro har, Taldeko eta kooperatibetako **euskara biziberritzeko planak** eta horietan zehaztutako ekintzak finantzatzeko ekimenetara bideratu dugun partida da.

578.362 € bideratu ditugu **euskara biziberritzeko planera**



GURE KONPROMISOA

Debagoienaren garapen iraunkorra sustatzea

Debagoiengan daude kokatuta gure kooperatiben egoitza sozialak eta ekoizpen zentro gehienak, eta, horregatik, Fagor Taldeak konpromiso bereziz dihardu eskualde horrekin. Debagoiena eskualdean bultzatzen ditugun ekimenek epe luzeko esku hartze estrategia bati erantzuten diote, eta gure baliabide ekonomikoen gehiengoa bideratzen dugu horietara. Hauek dira eskualdean sustatzen ditugun **ekimen nagusiak**:

DEBAGOIENA 2030

Debagoienaren garapen iraunkorra bultzatzeko sorturiko sarea da **Debagoiena 2030**.

Debagoiena eskualdeak iraunkortasunerantz egin behar duen trantsizioak **bailarako hainbat eragileren arteko elkarlana** (unibertsitatea, instituzio publikoak, enpresak eta gizarte eragileak) behar duela sinetsita, Debagoiena 2030 iraunkortasun sarea sustatzeko apustua egin genuen Fagor Taldean 2018an. Epe luzeko apustua da, eta, eragileen arteko elkarlana oinarri, Europako Itun Berdean zehaztutako erronkei behar moduko erantzuna ematea du helburu nagusi. Askotariko ekimen eta proiektuak lantzen dira horretarako. Zehatz esanda, ondorengoak dira Europako Itun Berdean jasotzen diren eta Debagoiena 2030ek lehentasunezkoztat dituen **arlo nagusiak**:

-  Industriaren eraldaketa, ekonomia zirkularrerantz.
-  Trantsizio energetikoa.
-  Mugikortasun iraunkor eta adimentsua.
-  Tokiko elikagaien ekoizpena.
-  Ekosistemen eta biodibertsitatearen zaintza eta berreskurapena.

2022. urtean zehar, **arreta berezia jarri da trantsizio energetikoaren lanketan**, **Eraginez piztu** ekimenaren bitartez. Ekimen horretako proiektuak diruz laguntzeaz gain, inplikazio berezia izan dugu komunitate energetikoen garapenean. Eskualdean sortzen ari diren komunitate energetikoen bazkide laguntzaile izateko konpromisoa hartu dugu, kooperatiben administrazioan eta kudeaketan dugun esperientzia komunitate energetikoen garapenaren zerbitzura jarritz. Horrez gain, 2022. urtean, **335.400 euroko ekarpen ekonomikoa egin dugu Leintz Bailarako Ekiola** komunitate energetikoan.

Guztira, 2022an: **937.860 €**
bideratu ditugu **Debagoiena 2030** ekimenara

GIZABIDEA FUNDAZIOA

Gizabidea Fundazioaren bidez, 40 urte baino gehiago daramatzagu **lurraldeko hezkuntza eragile kooperatiboekin lankidetzan**, eskualdeko haurrei eta gazteei kalitatezko hezkuntza eskaintzeko beharrezkoak diren azpiegituren finantzazioan lagunduz. Urte luze hauetan guztietan Mondragon Unibertsitatearen garapenarekin jardun du bereziki Gizabidea Fundazioak, hainbaten artean, ulertu duelako hezkuntza zentroa eragile estrategiko dela eskualdearen eta haren enpresa ehunaren garapenerako.

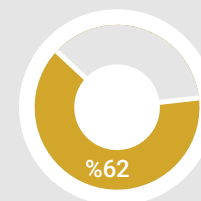
2022an hainbat hitzarmen sinatu ditugu MGEP, HUHEZI eta Arizmendi Ikastolarekin, hamarkadako epealdian diruz lagunduko diren **proiektuak** zehaztuz.

Guztira, 2022an: **602.460 €**
bideratu ditugu **Gizabidea Fundaziora**

TOKIKO ELKARTEGINTZAREN SUSTAPENA

Fagor Taldeko kooperatibak leku hartuta dauden herrietako elkarteen jarduna diruz laguntzera bideratu ohi dugu IPDKren zati bat.

192.787 € bideratu ditugu
tokiko elkartegintzaren sustapenera



Debagoiena
1.733.107 €

GURE KONPROMISOA

Euskal Herriaren garapen iraunkorra helburu duten proiektuak laguntzea

Euskal Herria da Fagor Taldearentzat hurrengo eskala naturala. Kasu honetan, gure eragite gaitasuna eskualde eskalan daukaguna baino murriztagoa da, eta, horregatik, gure esku hartzea mugatuagoa da.

FAGOR HERRIGINTZA

Garapen Iraunkorrerako Helburuei erantzun propioa eta berritzailea ematea helburu duten proiektuak laguntzeko lankidetza programa da **Fagor Herrigintza**. Euskal gizartetik sortutako ekimenak lagundu eta beraiekin lankidetzan aritzeko bitarteko da. Deialdi publiko bidez kudeatua izan da, eta, orotara, **hiru laguntza banatu ditugu**.

2022an, Fagor Herrigintza lankidetza programaren lehen edizioan, **38 proposamen jaso dira** Fagor Taldeko web orrian horretarako sortutako atalaren bidez. Proposamenek deialdiaren oinarriak errespetatzen zituzten edo ez aztertu ondoren, aurrez zehaztutako balorazio irizpideak oinarri, bozka fasean izango ziratekeen zortzi proiektuak aukeratu genituen Gizarte Eraldaketa Batzordean. Eta, ostera, gure bazkideek aukeratu zituzten Fagor Herrigintzaren laguntza jasoko zuketen hiru proiektuak, bozka bidez.

Guztira, 226 pertsonek hartu zuten parte bozka fasean. 2022an, **ondorengo hiru proiektuak izan dira hautatuak**:

- **Zaporeak: 60.000 €**
- **Itsas Salbamendu Humanitarioa (SMH): 40.000 €**
- **Seaska: 20.000 €**

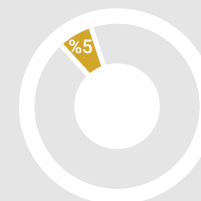
Fagor Herrigintza programaren bidez bideratutako laguntza horiez gain, bestelako lankidetza aukerak aztertzeko konpromisoa ere hartu dugu lankidetza programara aurkeztutako eragileekin.

EUSKAL HERRI MAILAKO BESTELAKO PROIEKTUAK

Fagor Herrigintza lankidetza programaren dirulaguntzen onuradunez gain, beste zenbait elkartek ere jaso dute gure laguntza 2022an.

Guztira, 2022an: **25.146 €**
bideratu ditugu **Euskal Herri mailako bestelako proiektutara**

Euskal Herria
145.145 €



GURE KONPROMISOA

Garapen bidean dauden herrialdeekin lankidetzan aritzea

MUNDUKIDE FUNDAZIOA

Kooperatibismoaren bokazio unibertsalari erantzuteko eta garapen bidean dauden herrialdeei garapen komunitarioko prozesu endogenoak sortzen laguntzeko, **Mundukide Fundazioa** sortu genuen duela hamar urte baino gehiago Mondragoneko beste kooperatiba batzuekin eta tokiko hainbat Gobernu Kanpoko Erakunderekin batera. Batez ere, Mozambiken eta Brasilen dabil Mundukide, eta urteak daramatza, filosofia kooperatiboarekin koherentzian, bertako komunitateen garapen endogenoa sustatzen.

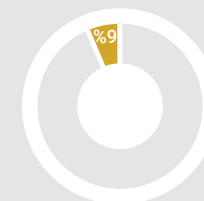
Patronatuko kide gara, eta modu aktiboan hartzen dugu parte Fundazioaren erronketan. Haren jarduera finantzatzear gain, gure kooperatibetako bazkideek aukera dute Mundukidek programak dituen herrialdeetan kooperante gisa parte hartzeko.

Guztira, 2022an: 230.984 €
bideratu ditugu **Mundukide Fundaziora**

GARABIDE

Hizkuntza lankidetzan diharduen erakundea da **Garabide**, euskararen berreskurapen prozesuan izandako ikasketak beste herrialde batzuetako prozesuekin partekatuz eta haien esperientzietatik ikasiz. Hizkuntza gutxituen komunitateekin egiten du lan, horien garapen sozioekonomikoa hizkuntzaren berreskurapen prozesuarekin aberastu nahian.

Guztira, 2022an: 10.000 €
bideratu ditugu **Garabide elkartera**



Mundua
240.984 €