

TU lankide

www.tulankide.com

abendua 2011 diciembre

- Fagor Arrasate suministrará líneas de corte y servoprensas a Volkswagen, Ford Motors y Renault.
- MUK eta MONDRAGONek euskaraz idatzitako gradu amaierako proiekturik onena saritu dute.
- Orona presenta las obras de su nueva sede de Galarreta con el objetivo de refundar la cooperativa en 2014.
- MONDRAGONek 16,7 milioi euro inbertitu zituen gizartearekin dituen elkartasun konpromisoetan.



573

2012

Año

Internacional de las

Cooperativas

Kooperatiben nazioarteko urtea

El Año Internacional de las Cooperativas será una oportunidad excelente para fortalecer el orgullo de pertenencia al sistema cooperativo y ensalzar los logros alcanzados por las cooperativas en el desarrollo socio-económico mundial.





en portada

Kooperatibek mundu hobe eraikitzen dute

22 2009ko abenduaren 18ko Nazio Batuetako A/RES/64/136 erresoluzio historikoak izendatu zuen 2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea. Askotariko helburuak ditu nazioarteko urteak, baina horien artean nagusienak dira kooperatiben mugimendua bultzatzea eta sistema baliagarria dela aldarrikatzea. Horretarako MONDRAGONEK Konfekoop Euskadiko Kooperatiben Konfederazioarekin elkarlanean ekitaldi ugari antolatu ditu.



kooperatibetako berriak

10 Galardón para Ideko-IK4, Ikerlan, Soralue y Fagor Group

ITEA2 es el cluster de EUREKA! dedicado a sistemas y servicios intensivos en software y ha otorgado al proyecto USENET el *Silver Achievement award*.

14 Euskararen aldeko urtetako lanaren emaitza jaso du Coprecik.

Bikain Ziurtagiria jaso du Coprecik Eusko Jaurlaritzaren eskutik.



18 Eroski alcanza un acuerdo con Intermarché Francia para la compra-venta de Altis

El Grupo Altis es propiedad de Eroski y está implantado en el sur de Francia.

secciones

28 Garatzen
Con actitud positiva, mejor

30 Erreportaia
Soluciones Formativas Mondragon

32 Colaboraciones
Una hoja de ruta para la intensificación de la actividad

34 euskaraLAN
Ekimen ugari Euskararen Egunaren inguruan

35 Mundukide
Mundukidek kanpaina jarri du abian Marrupako nekazariei diru-laguntzak bideratzeko

36 Seguridad y salud laboral
X aniversario de Osarten, una realidad joven que encara el futuro con optimismo

38 Antzinakoak
La talla de la madera

40 Viajes por el mundo
Siria, el valle del Orontes

41 WEB 2.0
Kazetaritza Twitterren

42 Gurasoak gaur
El líder: confianza y convicción

43 Denborapasak

44 Personaje

ARGITARATZAILEA

OTALORA. Azatza.
20550 Aretxabaleta. Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 712 406.
Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
José Antonio Ajuria.

Kideak:
Iñaki Badiola.
Isidro Elexgaray.
José Mª Larrañaga.
Carlos Sarabia.
Carmelo Urdangarín.
Mikel Zabala.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

IMPRIMATZAILEA

Elkar-mccgraphics. D. L. BI-2583-89

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



©AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta, bere kasuan, egilea aipatzen ez bada.

TU Lankideren erredakzio taldeak aldizkarian adierazitako esanetan eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza

Visibles en el mundo

La resolución adoptada por la Asamblea de la Organización de Naciones Unidas en 2009 proclama el año 2012, *Año Internacional de las Cooperativas*.

Bajo el eslogan "las cooperativas construyen un mundo mejor", el 31 de octubre se presentaban de manera oficial en New York los actos que servirán para que el cooperativismo se haga más visible en el mundo. MONDRAGON estuvo presente en la ceremonia de inauguración y tomará parte de forma activa en el impulso del Año Internacional. El objetivo es claro: reivindicar nuestro modelo cooperativo.

El Año Internacional será una "excusa" excelente para fortalecer el orgullo de pertenencia al sistema cooperativo y ensalzar los logros alcanzados por las cooperativas en el desarrollo socio-económico mundial. Un modelo que no está siendo ajeno a esta coyuntura económica adversa, pero que ha demostrado –también lo hizo en épocas pasadas– que tiene mecanismos de responsabilidad y solidaridad que le permiten enfrentar las crisis mejor que otros modelos de empresa.

El año 2012, cuyas perspectivas económicas a priori no son muy halagüeñas, debe servir para reactivar valores como el compromiso, la responsabilidad, la autogestión, la solidaridad, el trabajo bien hecho, la cooperación, el protagonismo de las personas en los proyectos empresariales... Y asimismo poner en valor la aportación no sólo económica, que también, sino de modelo de empresa más justo y equitativo que las cooperativas representan. Por

lo tanto, se presenta una excelente oportunidad para demostrar al mundo que el cooperativismo es hoy una realidad social y empresarial, competitiva e innovadora, muy a tener en cuenta.

A lo largo del año 2012 se van a organizar diversos actos y actividades en los que MONDRAGON jugará un papel activo. Será un escaparate excelente para trasladar en distintos foros las señas de identidad de nuestro mode-

El año 2012 debe servir para reactivar los valores cooperativos y poner en valor la aportación no sólo económica, que también, sino de modelo de empresa más justo y equitativo que las cooperativas representan.

lo de empresa y vivir con más intensidad dos de nuestros Principios Cooperativos: el de Carácter Universal, que proclama la solidaridad "con todos los que trabajan por la democracia social, compartiendo objetivos de paz, justicia y desarrollo"; y el de Intercooperación, que aboga por la colaboración "con otras organizaciones cooperativas europeas y del resto del mundo para potenciar el desarrollo común". ■

Eguberri eta urte berri on!

2011 dagoeneko joan zaigu eta 2012 ekitaldi berri bat hastera goaz. Datorrena ez da joan dena baino hobeagoa, krisiak gogor aztinduko baitu oraindik ere gure bazterrak. Guztion elkarlanarekin eta babesarekin aurre egin beharko diogu. Kooperatibak munduari erakutsi beharko dio balizko eredu delako, indartsua, lehiakorra, solidarioa eta etorkizuneko mezua bere baitan dakarrena. Urte berria hasi artean Gabon jai zoriontsuak eta 2012 urte berri on opa dizuegu *TU Lankideko* irakurle guztioi!

MONDRAGONek 16,7 milioi euro inbertitu zituen gizartearekin dituen elkartasun konpromisoetan

Hasi zenetik, Arrasateko Esperientzia Kooperatiboaren ezaugarria izan da ingurunearekin konpromiso solidarioa eta erantzukizun soziala izatea.

Horren baitan aipa daiteke ongizatea eta bizi kalitatea hobetzeko egiten duen ekarpen handia, enplegua eta enpresa jarduera sortuz, baita urtero kooperatiben etekinen %10 izaera sozialeko proiektuetan inbertitzea ere.

Portzentaje hori Heziketarako eta Kooperatiba Sustapenerako eta Interes Publikoko beste helburu batzuetarako derrigorrezko Kontribuzioa fondoaren bitartez bideratzen da (IPDK), eta 2010ean 16,7 milioi eurora iritsi zen. 2006-2010 azken bosturtekoan, eduki sozialeko proiektuetan egindako

inbertsioa 147,7 milioi euro izan zen.

16,7 milioi euro horien helmuga izan zen Mondragon Unibertsitatearen eta Politeknika Ikastegia Txorierri, Lea Artibai Ikastetxea eta Goierriko Lambide Eskolaren eremuko prestakuntza eta hezkuntza garapeneko proiektuak babestea; halaber, ikerketari lotutako erakundeetara ere bideratu zen ekarpena.

Elkartasun fondo horrekin, halaber, euskara sustatzen eta herri eta hirietan kultur jarduera ugari garatzen lagundu zen; Hirugarren Munduan proiektu

zuek garatzen parte hartu zen eta GKE-ei babesa eman zitzaientzen, bereziki Mundukideri; hain zuzen, erakunde hori MONDRAGONen eremuan bultzatu da, premia duten herrialdeetan ekintza sozial komunitarioak garatzeko.

Horrez gain, IPDKaren diruarekin kirol eta asistentzi jarduera ugari bultzatu ziren, gizarteratzeko programei eta erakundeei diruz lagundu zitzaientzen, ezinduentzako laguntzak eman ziren, drogen mendekoak birgizarteratzeko, adinduek zaintzeko, etab.

MONDRAGON representó en 2010 el 3,4 % del empleo total de la C.A.V. y el 8,3% del empleo industrial

De los 83.859 puestos de trabajo medios que en 2010 empleó la Corporación MONDRAGON en sus cooperativas y sociedades participadas, 31.794 desarrollaron su actividad en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca y 4.018 lo hicieron en Navarra.

Tomando como referencia los datos publicados por el Eustat para el conjunto de la economía vasca en 2009, los 31.794 trabajadores de la Corporación representaron el 3,4% del empleo total de la C.A.V. Por otro lado, en Navarra significaron el 1,5 % del empleo total de la Comunidad Foral.

Si nos atenemos exclusivamente al sector industrial, la importancia de MONDRAGON se acentúa, ya que el porcentaje de empleo de sus empresas industriales dentro del conjunto del sector, ascendió al 8,3% en la C.A.V. y al 2% en Navarra. En Gipuzkoa, donde la presencia industrial de la Corporación es mayor, el porcentaje se elevó hasta el 14,7% del empleo industrial, es decir, que uno de cada siete trabajadores fabriles guipuzcoanos desarrolló en 2010 su actividad en empresas industriales de MONDRAGON.

En los sectores no industriales, los principales protagonistas del desarrollo del empleo cooperativo son Caja Laboral en el sector financiero y Eroski en el sector de distribución. Ambas entidades cuentan con una extensa implantación en la C.A.V. y Navarra, dando ocu-



pación en 2010 a 11.115 trabajadores en ambas Comunidades. Cifra que se eleva hasta los 15.818 puestos de trabajo, si al personal de Caja Laboral y Eroski se añade el de las restantes cooperativas y sociedades de MONDRAGON que ejercen su actividad en estos dos sectores de finanzas y distribución.

Considerando todas las actividades de la Corporación, a finales de 2010, MONDRAGON era el primer empleador privado de Gipuzkoa con 17.565 em-

pleos directos, también lo era en Bizkaia con 11.498, segundo en Navarra con 4.018 empleos y tercero en Álava con 2.731 empleos.

Además del empleo directo, la actividad desarrollada por la Corporación generó en 2010 un empleo inducido en la CAV estimado en 14.000 puestos de trabajo, vinculados a la demanda de bienes y servicios por parte de las empresas de la Corporación a empresas suministradoras del País.

MONDRAGONek EAEko BPG osoaren %3,1 eta industriarako BPGaren %7,4 sortu zuen 2010ean

Eustatek 2010eko EAEko ekonomia osorako emandako datuak erreferentziatzat hartuta, MONDRAGON Korporazioak Euskal Autonomia Erkidegoan sortutako Barne Produktu Gordin osoari emandako balio erantsia %3,1 izan zen, eta zifra hori %7,4ra igotzen da industri arloari begiratuz gero.

Datu horiek adierazten dute 2010ean Euskal Autonomia Erkidegoan sortutako aberastasunaren 32 eurotik bat MONDRAGONek garatutako jardueretatik etorri zela, eta proportzio hori 14tik batekoa da konparazioa industri sektorerara mugatzen bada.

Esan daiteke, halaber, MONDRAGONek EAEn eta Nafarroan sortutako 2.038 milioi euroko Balio Erantsitik 1.301 mi-

lioil Langile Gastuetara bideratu zirela, kooperatibetako eta enpresa elkartuetako bazkideen eta langileen etxeko ekonomietara zuzenduta, eta horrek ondorio mesedegarriak ekarri zituen bi erkidego autonomoetako kontsumoaren eta aurrezkiaren gainean.

Industri inbertsioei dagokienez, 2009ko ekitaldiari buruz Eustatek

egindako azken "Industria Inkesta"-ren azken edizioari jarraituz, Korporazioko industri arloak urte horretan inbertitutako 208 milioi euroak Euskal Autonomia Erkidegoan egindako inbertsio industrial guztien %11,8 izan ziren. Gipuzkoan, portzentaje hori 2009an lurraldean egindako inbertsio industrial guztien %29,3 izan zen.

MONDRAGON en la prensa

El alcalde de Richmond, en California, apuesta por la Cooperativa

En la región montañosa del País Vasco encontró el alcalde de Richmond (California) el patrón para desahuciar la plaga de desempleo y pobreza que vive. Así, crearon la primera cooperativa de la ciudad.

Richmond Solar tiene los requisitos necesarios para trabajar como instaladores de energía-verde. Ahora, su ideal es transformar dichos trabajadores en jefes, formando una sociedad cooperativa. No es la primera experiencia cooperativa, la primera tienda de ciclismo de este pueblo surgió con el mismo sueño. Lo hacían para dirigir su propio futuro.

Todo comenzó con un viaje a Mondragón

Gayle McLaughlin, alcalde de Richmond, es el que ha propagado la democratización de las empresas. Visitó Mondragón, y ese viaje le bastó para conocer el cooperativismo y creer en dicho modelo como solución al problema que sufría su pueblo.

Remarca que en toda la comarca prevalece el modelo cooperativista. Dicho modelo se ha expandido a New Cork, The Bronx o Cleveland por ejemplo. Richmond también ha hecho suyo este modelo para hacer frente a la tasa de desempleo, que era de un 16%. Antes, el pueblo vivía gracias a la industria. Pero el segundo sector no pudo despegar y si a esto le suma el daño que hizo la Segunda Guerra Mundial, Richmond llegó a formar parte de un listado con los 25 pueblos más peligrosos de la nación.

Siguiendo el camino de MONDRAGON Coop.

En Mondragón el cooperativismo nació en 1956. McLaughlin no cree que sea tarde para ponerlo en marcha en Richmond. Dice que hay necesidad de crear una cooperativa y que esa es la condición

más importante. Quiere empezar por las necesidades más básicas. Como hizo Arizmendiarrera en los orígenes del cooperativismo, también quiere trabajar en la educación, y por último, con servicios necesarios. Ve que ahí está la demanda, por lo tanto, es ahí donde trabajarán.

El cooperativismo es modélico para todos

"Aunque muchos gobiernos (Texas, Atlanta...) se hayan interesado en este modelo, Richmond ha sido el único en todo Estado Unidos que ha puesto un coordinador para llevarlo a la práctica", explica el arquitecto Ted Howard. Añade que el cooperativismo es positivo ya que garantiza los derechos de los trabajadores.

Enter Baird, residente de Richmond, ayudó en 1997 a la cooperativa Arizmendi Bakery en Oakland. Por lo tanto, partían del suficiente conocimiento para poner en marcha la cooperativa en Richmond. Sabía las características que necesita un socio-trabajador y la importancia que tiene una buena localización. La cooperativa que se ha creado está en el corazón de Richmond y con empleados cualificados.

Subraya que Mondragón está unido a la cultura vasca y que eso es de gran ayuda para la cooperativa. En su caso, Richmond está hecha añicos y repleta de violencia, lo cual dificulta la evolución del cooperativismo. Aún así, creen que el camino que han tomado es el correcto y tomando decisiones en grupo sienten que podrán cumplir su sueño: mejorar Richmond.

Publicado en Los Angeles Times, el 14 de diciembre

Joseba Azkarraga
Lankiko kidea



Lankik Txileko Austral Unibertsitateko Ekonomia Institutuarekin elkarlan interesgarria finkatu du. Institutuko gidari Manfred Max-Neefen paradigma teorikoek eta Arrasateko kooperatigintzak oinarri antzekoak dituzte. Abiapuntu horretatik garapen orekatuan eta ekonomia sozialean lanean dabilta, Txile, MONDRAGON zein munduko beste esperientzia batzuetarako baliagarriak izan daitezkeenak.

“Lehen MONDRAGONen helburua hazkunde ekonomikoa sortzea eta banatzea zen. Baina gaur egun garapen komunitario jasangarri, ekitatibo, orekatu eta integral bat sortzea litzateke”

Nola sortu zen Txileko Austral Unibertsitatearen eta Lankiren arteko elkarlana?

Eko-garapenean ikertzaile garrantzitsua den Brasilgo Sampayok Txileko Austral Unibertsitateko Ekonomia Institutuarekin harremanetan jarri gintuen. Unibertsitate horrek sona handia du eta luzaroan errektore izan den eta gaur egun Ekonomia Institutuko zuzendaria den Manfred Max-Neef garapenean erreferentzia da nazioartean. Max-Neef oso pozik agertu zen gu joateko aukerarekin, eta Lankin oso interesgarritzat hartu genuen berarekin ikerkuntza eta gogoe-tak konpartitu ahal izatea. Lankin luzaroan egon gara kooperatiba esperientzia ikertzen eta bada ordua nazioartean ikerketa sareak egiteko; horretan gabil-tza orain.

Zer helburu jarri zenituzten Txilera jo aurretik? Eta zer balorazio egiten du-zue?

Max-Neefen paradigma teorikoa, Giza eskalako garapenari buruzkoa, gertua-gotik ezagutu nahi genuen. Horren eta Arrasateko kooperatibigintzaren oina-riak antzekoak dira. Horrekin lotuta, hainbat mintegi antolatu ditugu elkarla-nean: Giza eskalaren araberako garape-na; Ekonomia soziala, Ekonomia soziala eta elkartasuna; eta Mundu garaikidea.

Eta etorkizunera begira ere la-nean gabilta. Ekonomia Institutua

Giza eskalako garapena eta Ekonomia ekologikoa izeneko posgradoa antola-tzen dabil Txilen eta Lankik Ekono-mia sozial eta solidarioaren moduloa landuko du. Horrez gain, zientzia al-dizkari eta ingelesezko liburueterako hainbat artikulu eta kapitulu idatzi eta bi liburuxka argitaratu ditugu.

Lankik Txilen egindako egonaldiak oihartzuna izan du...

Bai, batez ere Austral Unibertsitatea kokatuta dagoen Baldivian eta baita Santiagon, hiriburuan, ere ekonomia sozialari begira dauden zirkulu akade-miko eta ekonomikoan. MONDRAGONE-ko paradigma erreferentzia da ekono-mia sozialaren alorrean, eta jakin-min handia dago. Gainera, Txile asko gara-tzen dabil, baina hazkunde hori ez da modu orekatu batean garatu. Logika demokratiko eta ekitatiboen behar handia duen herria da. Orain hasi da iratzartzen eta testuinguru horretan MONDRAGON oso interesgarria da txi-

letarrentzat, hemen lortu delako abe-rastasuna eta aberastasun hori modu ekitatiboan banatzea.

Eta MONDRAGONen zer du ikasteko?

MONDRAGON lotu behar da XXI. mende-ko desafio berriarekin, bizi dugun krisi eko-sozial erraldoiarekin. Desafio nagusi-na da esperientzia sozio-ekonomiko izatetik esperientzia eko-sozio-ekono-mikoa izatera pasatzea. Lehen helburua hazkunde ekonomikoa sortzea eta ba-natzea zen. Baina gaur egun garapen ko-munitario jasangarri, ekitatibo, orekatu eta integral bat sortzea litzateke.

2012 kooperatiben nazioarteko urtea izango da. Lankitik baduzue egitas-morik?

CIRIECek MUn antolatuko dituen ekitaldie-tan zuzenean parte hartuko dugu hainbat hitzaldi eginez. 2012 aproposa izango da kooperatibek eta bestelako enpresa alter-natiboek egiten duten ekarpen erraldoiak merezitako aitortza jaso dezaten.

“2012a aproposa izango da kooperatibek eta bestelako enpresa alternatiboek egiten duten ekarpen erral-doiek merezitako aitortza jaso dezaten”.

Jaurlaritzak antolatutako automozioaren gaineko jardunaldian parte hartu zuen MUK

Elgoibarko GLHBI MEKA Institutuan Automozioaren gaineko jardunaldia egin zen hilaren 13an aztertze sektorearen oraina eta etorkizuna. Eusko Jaurlaritzak eta Lanbide Heziketako Euskal Kontseiluak antolatutako topaketan enpresa pribatuek eta unibertsitateak ere parte hartu zuten. MUKren izenean David Garrido irakasleak hartu zuen hitza, auto elektrikoa aurkezteko.

Lanbide Heziketako Hirugarren Euskal Planaren lehenengo zirriborroa aurkezteko eta automozioaren gainean eztabaida sustatzeko aprobetxatu zuen Eusko Jaurlaritzak Elgoibarren buruturiko lan topaketa. Bertara, Lanbide Heziketako aktore printzipalak gerturatu ziren; Euskadiko Lanbide Heziketako Automozio zentroetako ordezkariak, Administrazio zuzendari eta aholkulariak, unibertsitateetako irakasleak eta enpresa pribatuetako zein automozio cluster-eko agintariak. Guztiak bat etorri ziren esaterakoan, automozioak Euskadin sekulako garrantzia duela eta hortaz, etorkizunean Lanbide Heziketak eta gazteen formazioak inportantzia handia izango dutela sektorearentzat.

Jaurlaritzako sailburuordearen ongietorria

Ekitaldia Lanbide Heziketako sailburuordearen ongietorriarekin hasi zen eta Jaurlaritzako ordezkariak kualifikazio Profesionaleko koordinatzaile Izaskun Zabalari eman zion hitza, Lanbide Heziketa berriaren gaineko aurkezpena egiteko. *Lanbide Heziketa berria, herri-marka* lelopean, Zabalak euskal planaren zutabe garrantzitsuenak azaldu zituen.

Euskal administrazioko ordezkariaren ondoren, enpresa pribatuetako, Lanbide Heziketa zentroetako, enpresetako eta unibertsitateetako ordezkariak hartu zuten hitza. Tartean, MEKA Institutuko zuzendariorde Imanol Etxeberriak azpimarratu zuen etorkizunean Lanbide Heziketako ikasleak Automozioan aritzeko konpetentzia berriak garatu beharko dituztela. MA-



SER enpresako zuzendari orokorrak, berriaz, auto elektrikoa izan zuen hizpide. Etorkizunerako prestatzen hasteko ordua dela gogorarazi zuen eta etorkizunean hiriko auto elektriko berri bati erantzuna emateko profesionalak beharko direla, esan zuen Jesus Mari Iriondok.

City car eta Range Extender

David Garrido Mondragon Unibertsitateko irakaslea ere auto elektrikoaz aritu zen, eta Range Extender proiektua aurkeztu zuen. MUK 1996an aurkeztu zuen Estatuan homologatua izan zen aurreneko auto elektrikoa. Esperientzia horiek

guztiak eta etorkizuneko estrategiak azpimarratu zituen Garridok. Era berean, Cie Automotive-eko Mikel Rico eta Euskadiko Automozio Clusterreko Ezagutzaren Gestio zuzendari Aitor Ruizek ere hitza hartu dute.

Automozioaren erradiografia

Biek ala biek automozio sektorearen gaineko azterketa egin zuten eta beraien erakundeak eta enpresak automozio arloan burutzen ari diren egitasmoen berri eman zuten. ACICAE Cluster-eko ordezkariak esan zuenez, etorkizunean automozio sektorean aritzeko pertsonen formazioa aldatu egingo da, eta behar berriak sortuko dira. Hain justu ere, ACICAEk 2015era begira egin du ikerketa.

Ekitaldiaren lehenengo zatiaren amaieran ikus-entzunezko baten bidez Eusko Jaurlaritzak eskertu nahi izan zion Renault Espainiari 288 motoren lagapena. Motor horiek Lanbide Heziketako Zentroetara bideratu ditu Renaultek, ikasle eta profesionalen formazioan lagungarri izateko.

Mondragon Unibertsitateko ikaslea David Garridok Estatuan homologatu zen aurreneko auto elektrikoaren proiektua azaldu zuen.

La sesión *Dreamworks* en el ámbito de los proyectos integrales contó con la participación de 42 personas

El pasado 29 noviembre se llevó a cabo en el Palacio de Otalora una sesión monográfica *Dreamworks* en el ámbito de los Proyectos Integrales, con la asistencia de 42 personas, entre representantes de cooperativas y delegados de las oficinas comerciales de MONDRAGON Internacional.

Esta nueva edición estaba específicamente orientada a promocionar la oferta internacional de Proyectos Integrales en nuestra Corporación, y contó con la colaboración de MONDRAGON Internacional. El público objetivo a la cual se dirigía esta edición eran aquellas empresas interesadas en potenciar su estrategia de desarrollo internacional mediante la oferta de Proyectos Integrales. Así, la sesión monográfica *Dreamworks* en el ámbito de los Proyectos Integrales se desarrolló conforme al siguiente orden del día:

Bloque 1

Casos avanzados de suministro de proyectos integrales en el ámbito internacional, con la participación de:

- Jesús Sierra González (Director Comercial Internacional) / ISOLUX- CORSAN.
- Pedro Higuera Diez (Director Comercial) / MAKIBER (Dragados Industrial).

Bloque 2

El suministro de proyectos integrales en MONDRAGON, con la participación de las siguientes cooperativas:



- Danobat Group Railways S.Coop.
- Alecop S.Coop.
- LKS Ingeniería S.Coop.
- MONDRAGON Health
- URSSA S.Coop.

Bloque 3

Project Finance y Partenariados Público-Privados como estrategias de financiación de proyectos integrales, a cargo de IK-LKS Corporate.

Finalmente, los participantes en la sesión exploraron las oportunidades de negocio existentes en el ámbito internacional mediante el suministro de proyectos integrales. Así, aplicando la metodología *Dreamworks*, se generaron opciones de nuevos negocios en el ámbito de los Proyectos Integrales, susceptibles de ser promovidas mediante la intercooperación.

Azaro Fundazioak gizarte ekonomiako 18 enpresen sorreran hartu du parte azken zortzi urteetan

Azken zortzi urteetan Azaro Fundazioak gizarte ekonomiako 18 enpresen sorreran parte hartu du, ia guztiak kooperatiba ereduko enpresak izan direlarik, eta sei proiektuk Kooperatiba Mahaiaren eskutik inbertsiorako laguntza ekonomikoa jaso dute. Guztira 116 lanpostu berri sortu dituzte.

Urtean zehar Azaro Fundazioak aurrera eramaten dituen ekintza guztien azken helburua gizarte ekonomiako enpresak eratzea da, lanpostu kooperatiboak mantentzen edo sortzen lagunduz, eta garapen ekonomikoan eta sozialean eraginez.

Elkarlanean enpresak sortzeko

Gizarte Ekonomiako enpresak sortzeko

ahalegin berezi honetan, Azaro Fundazioak 2003tik Eusko Jaurlaritzako Enplegu eta Gizarte Gaietako Sailarekin elkarlanean dihardu. Eragin eremua Lea-Artibai eskualdea eta bere ingurune hurbileneko eskualdeak dira.

Horretaz gain, Eusko Jaurlaritzaren kolaborazio marko honen baitan, 2003an Azaro Fundazioak Kooperati-

ben Mahaia Elkartearen sorrera bultzatu zuten. Mahai honek ekimen berriei ematen dien laguntza oso baliagarria da, kontraste eta iritzirako gune ezin hobea delako, eta sektore ezberdinei buruzko informazioa, iritzia, eta aholkuek gain, inbertsioetarako laguntza ekonomikoa eskaintzen dietelako sortzear dauden kooperatiba berriei.

Finlandiatik bueltan, esperientzia kontatu digute LEINNe ko ikasleek

Irungo eta Oñatiko kanpusetako LEINN gradu ko lehen mailako 58 ikasle izan dira Finlandian kurtso hasieran. Graduan urtero egiten den hasierako ekintza da eta ikasleak motibatu eta pertsona bezala haztea du helburu. Eurekin "helburua lortu" dutela esan digute. Han izandako esperientzia kontatu digute.



Zer ikasi duzue?

Bi hilabeteko bida honetan izugarri ikasi dugu. Batez ere pertsona bezala izugarri hazi gara. Bertako ikasleekin bizi izan gara eta asko balio izan digu haien kulturaz gehiago jakiteko, beste jende batekin elkarbizitzen jakiteko, lagun berriak egiteko eta batez ere ingelesa praktikatzeko.

Desberdintasun batzuk nabaritu ditugu Finlandia eta Euskal Herriaren artean. Jendeari dagokionez, hasiera batean nahiko hotzak dira, nahiz eta behin ezagututa oso jatorrak diren. Prezioei dagokionez, oinarritzko produktuak hemengo antzerakoak dira, baina ez-oinarritzkoak, aldiz, oso garestiak. Batez ere, garraio publikoa.

Bestalde, talde bezala asko hobetu dugu. Alde batetik, elkarren arteko harremana sakondu egin delako eta konfiantza ere hartu dugulako. Horrek eragin handia izan du taldean lan egiterako orduan.

Jijonenca enpresarendako lan egin duzue. Zein izan da egin beharreko lana?

Turroien esportazioan aritu gara. Ohartu ginen Finlandian ez dela turroirik existitzen beraz ideia ona iruditu zitzaigun produktu hau bertan zabaltzea. Egin beharreko lana bezeroak eskuratzea izan

da. Helsinkin bertako janari enpresa handienarekin hitz egin genuen (S-Group) eta orain oso interesatuta daude datoren urteko Gabonetarako. Baina oraindik hainbat gai geratzen zaizkigu argitzeko Jijonecarekin. Proiektu oso interesgarria izan da eta ezagutza handiak eman dizkigu nazioarteko merkataritzan.

North Company euskal enpresarendako ere egin duzue lan. Ze lan mota?

Bertara joan aurretik konturatu ginen enpresa hau geroz eta indar handiago hartzen ari zela Euskal Herrian. Horregatik, ideia ona iruditu zitzaigun beraien markak Finlandiara zabaltzea. Beraien ideia markak denda txikietara zabaltzea zen. Konpainiarekin hitzarmen bat egin genuen joan aurretik eta bertara heldu orduko lanean jarri ginen buru belarri.

Lehenengo bi asteetan Tampere hirian (Finlandiako bigarren hiririk handiena) bizi izan ginen. Bertan denda txikiak bisitatu genituen, konpainiak esan bezala. Baina Finlandian denda ia guztiak multinazionalak kontrolatzen dituzte, beraz, oso zaila da marka berriak merkaturatu txertatzea.

Hurrengo hilabeteen Jyväskylä hirian ere dendak bisitatu jarraitu genuen. Hala eta guztiz ere, arazoa ber-

bera zela atzeman genuen. Horregatik, North Companyri estrategia aldaketa bat proposatu genion. Hau da, banatzaile handietara marka zuzentzea.

Hala ere, denboraz oso juxtu gertatzen, ezinezkoa izan zen proiektua burutzea, eta nahiz eta helburu ekonomikorik ez lortu, ikasketa esperientzia bezala oso positiboa izan zen taldearentzat. Izugarri ikasi dugu proiektu honekin eta gure eskerrik beroenak eman nahi dizkiogu North Companyri gudan konfiantza jartzeagatik.

Bi hilabete egiteko Finlandian lan asko egin duzue, ezta?

Bai noski! Jijonenca eta North Companyrentzat lan egiteaz gain, beste hainbat proiektutan lanean ibili gara. Adibidez, Metso papera egiteko makinak ekoizten dituen enpresarekin lan egin dugu. Lehenik eta behin, beraien konpetentziaren filosofia aztertu dugu, eta beraien produktu berriak promozionatzeko modu berriak eskaini dizkiegu.

Bestalde, gimnasio bati (Elixsia) estrategia berriak proposatu genien bezero berriak erakartzeko.

Finlandiako kafe makina enpresa batekin hitzarmen bat dugu, makina horiek Espainiara esportatu ahal izateko.

Azkenik, proiektu txikiak ere egin ditugu dirua erraz lortzeko: supermerkatuetan inbentarioak egiten, hemengo janari tipikoekin azoka antzerako bat antolatu, tortilak saldu, futbol txapelketak antolatu...

Ze proiektu duzue orain aurrera begira?

Gehiegi! Egutegi berezi batzuk egiteko asmoa dugu, baina urtarrilean ikusi ahalko dituzue. Benetan bereziak izango dira eta. Bestalde, Finlandiako hockey jokalarien eta hemengo futbol jokalarien arteko trukea egingo dugu.

Azkenik, enpresa euskaldun garrantzitsu batekin lan egiten hasiko gara berehala. Gure blogean ikusi ahal izango dituzue proiektuak: glowcoop.wordpress.com.

Galardón para Ideko-IK4, Ikerlan, Soraluze y Fagor Group

ITEA2 es el cluster de EUREKA! dedicado a sistemas y servicios intensivos en software y ha otorgado al proyecto USENET el Silver Achievement award.

ITEA2 es el cluster de EUREKA! dedicado a sistemas y servicios intensivos en software y ha otorgado al proyecto USENET el *Silver Achievement award*.

El proyecto USENET se centra en la implantación del concepto M2M en diferentes dominios de aplicación: medición y control remoto de entornos ubicuos, mantenimiento y control de máquina-herramienta, clientes móviles ubicuos para dispositivos electrónicos de consumo, sistemas telemáticos alámbricos e inalámbricos, y accesibilidad y seguridad en entornos domóticos.

El objetivo clave del proyecto de

cooperación internacional USENET, que consta de 18 participantes organizados en cuatro consorcios pertenecientes a Bélgica, Finlandia, Francia y España, consiste en definir un Concepto Genérico de Servicio M2M para Redes de Servicios M2M Ubicuos aplicable en diferentes dominios de aplicación.

Ideko-IK4, junto con la colaboración de Soraluze se encargaron de desarrollar la aportación en el ámbito de la máquina-herramienta e Ikerlan-IK4, junto con la colaboración de FAGOR se encargaron de desarrollar la aportación en el ámbito de la domótica.

ITEA2 estimula y apoya proyectos

que dará a la industria europea una ventaja en el área de la SISS (en el que el software representa un segmento significativo en términos de funcionalidad del sistema, el costo del sistema de desarrollo y de riesgo y el tiempo de desarrollo del sistema).

El tipo de proyectos que se financian en este cluster son similares a los habituales del programa EUREKA!, en el que se establecen consorcios internacionales de al menos dos países miembros de EUREKA! La financiación de estos proyectos corre a cargo de los gobiernos nacionales de los socios participantes en el consorcio.

BilbONrocking: iniciativa con proyección a futuro

El 26 de noviembre se cerró el XXVIII. Congreso Nacional de Júnior Empresas que se celebró en Bilbao. Asimismo y durante su celebración tuvo lugar BilbONrocking, la iniciativa impulsada por el grupo taZEBaEz, compuesto por estudiantes de LEINN de MU.

“Resurgir el movimiento júnior empresa en Bizkaia, fomentar el emprendimiento entre los jóvenes y fortalecer nuestra idea de *Euskadivalley*”. Iñigo Ibiriku componente de taZEBaEz así nos ha resumido lo que querían lograr con el evento. Objetivos que se han cumplido ya que Ibiriku nos ha dicho que “hacemos una valoración muy positiva”.

Ser innovadores y competitivos

Euskadivalley es una idea que surgió de un viaje que hicieron a *Silicon Valley*. Allí vieron la importancia que tiene la cultura en la acción de las personas y en la pasión que tienen en los sueños. Dichos sueños se pueden cumplir si nos arriesgamos, si pensamos en grande, si lo hacemos rápido, si intentamos y hacemos nuevas cosas, si somos creativos y si nos divertimos en el proceso.

El grupo taZEBaEz sentía que en Euskadi faltaba este proceso, que necesitaba un cambio y la creación de nuevas compañías. Con el objetivo de lograrlo se creó *Euskadivalley*.

Balance positivo de BilbONrocking

La asociación de estudiantes forma parte de CEJE (Confederación Española de Júnior Empresas). Cada año se celebra un congreso y la organización corresponde a una empresa que forma la confederación. “Este año la organización ha corrido a nuestra costa y esta ha sido la primera excusa para organizar *BilbONrocking*”, nos ha explicado Ibiriku.

El evento comenzó siendo el XXVIII. Congreso Nacional de Júnior Empresas y terminó siendo esto último más *1st BilbONrocking*. “Decimos que es el primero porque la intención es que no sea el último”, nos aclara Ibiriku. “Lo hemos reali-



zando jóvenes emprendedores y aunque no ha sido fácil conseguir ayuda, al final logramos llegar a las personas adecuadas”, nos declara el componente de taZEBaEz.

“Todos los ponentes, los que estuvieron presentes y los participantes nos han transmitido su satisfacción y nos han felicitado por el buen trabajo”, nos confiesa Ibiriku y añade que “todo salió bastante bien y pudimos responder sin problemas a todos los contratiempos. Nos quedamos con todo lo que hemos aprendido y toda la gente que hemos conocido y nos ha ayudado.” En definitiva, hacemos un balance “muy positivo” y estamos “muy contentos”.

Euskadivalley surgió de un viaje a Silicon Valley. Allí vieron la importancia que tiene la cultura en la acción de las personas.

Debagoiena lehen hamarren artean *First Lego League*ko lehenengo kanporaketan

Debagoienako bi talde aurkeztu dira *First Lego Leaguera*. Bata Ikerlan-Arizmendi eta bestea MGU-Arizmendi. Bi taldeek lan ona egin eta lehen hamarren artean sailkatu dira. Elikadura hizpide izanik, talde lana, berrikuntza eta sorkuntza lantzea du helburu ekimenak.



Lehiaketak azpi multzoak zituen: Robota eraikitzea eta proiektu zientifikoa defendatzea. Robota eraiki eta honek, tablero baten pean misio ezberdinak lortu behar zituen. Proiektu zientifikoa euren lana defendatu behar zuten.

Ilusioaren sariarekin itzuli ziren

Ilusioz hartu zuten Arizmendi Ikastolako ikasleak (Ikerlan-Arizmendi) Bilboko txapelketa. Arrazoi hori medio saridunak izan dira bigarren urtez parte hartu du-

ten lehiaketan. "Talde lana eta lehiaketa gogoz hartzea epaimahaiak saritu egiten du eta gu elkarlanaren ispilu izan ginen eta grina handiarekin egin genuen lan", azaldu digu taldekide batek.

Beñat Irazabal entrenatzaileak lehiakortasun sano baten baitan, bere taldekoak eredugarriak izan zirela azpimarratu du. "Umerez, lan gogorra egiten aritu dira. Azken unean Robotari aldaketak egiten ibili ziren eta hori oso positiboa da", gaineratu du.

Soilik neskek osatutako taldea

Neskez osatutako taldea aurkeztu du eta zazpigarren postuan geratu dira; MGU-Arizmendi (Almen), aldiz zortzigarren postuan. "Lehen aldia da soilik neskek osatzen dugun taldea aurkezten dela", kontatu digute Arizmendiko ikasleak. "Teknologiaren mundua mutilena denaren ustearekin amaitu dugu", gaineratu dute.

Ikerlanen laguntza izan zuten nes-

kek. Hala ere, beraiek ere gogor lan egin dutela esan digute. Hasiara batean kosta egin zitzaiela aitortu digute baina programatzen jakin ostean mar-txa hartu zutela gehitu dute. "Azken bi asteak ikastolan pasa ditugu. Guztia amaitu behar genuen eta ordu extrak sartu ditugu", gaineratu dute.

Entrenatzailea Teknologia ikasgaiko irakaslea da. Bere materiako orduz gain jolastorduetan lanean aritu direla esan digu. Anekdotak bat ere bizi izan dute, "ikastetxea itxi eta barruan geratu ginen. Irakasle bati deitu behar izan genion ikastola ireki ahal izateko", azaldu digute neskek.

Entrenatzailea gustura lan taldearekin

Jaso duten sariak definitzen ditu. Lan talde bezala "finak" direla esan digu Irazabalek. Ilusioz hartu dute lehiaketa eta uneoro egin duten lana hobetzen ahalegindu dira, baita txapelketan bertan ere.

Aurten ere Gabonetako Nesken Futbol Txapelketa antolatu du Arizmendi Ikastolak

Abenduaren 30ean (alebin, infantil eta kadete mailako txapelketa) eta abenduaren 31n (seniorren kuadrangularrak) jokatuko da Gabonetako Nesken Futbol Txapelketa Aretxabaletako Ibarra futbol zelaian.

Arizmendi kirol elkartearen futbol saileko nesken harrobia asko hazi da azken urteotan, eta gaur egun ia 100 neska baino gehiago ari da futbolekin Arizmendiren kirol egituraren barruan. Hori oinarri hartuta, aurten ere Gabonetako txapelketa antolatzea erabaki dute eta gure ibarreko zein Gipuzkoako talde nagusienak gerturatuko dira abenduaren 30 eta 31n Aretxabaletara.

Alebin, infantil eta kadeteak

Hainbat txapelketa egongo dira eta ho-

rietan guztietan honako taldeek parte hartuko dute: Arizmendi, Aloña Mendi, Bergara eta Lagun Onak alebin mailan. Arizmendi, Arizmendi-Mondra, Bergara, Aloña Mendi, Urki, Lazkao, Beasain, Eibar eta Anaitasuna infantiletan eta kadeteetan.

Euskal Herriko onenak

Gainera, goi mailako nesken futbolaz gozatzeko aukera ere izango da. Alegia, gaur egun, Euskal Herriko nesken futbol talde nagusienak gerturatuko dira Aretxabaletako kuadrangularrera: bailarako selekzioa, Real, Athletic eta Eibar.



Fagor Arrasate suministrará líneas de corte y prensas a Volkswagen, Ford y Renault

**Esta actividad se enmarca dentro de su
proyecto de responsabilidad social.**



El fabricante alemán de vehículos Volkswagen, la multinacional norteamericana Ford Motors y el fabricante francés de automóviles Renault han pedido a Fagor Arrasate el suministro de varias prensas y líneas de corte.

La instalación de la servoprensa de corte se realizará en la factoría de la empresa alemana Volkswagen en Kassel, Alemania. Fagor Arrasate es, hoy en día, uno de los líderes mundiales en el suministro de servoprensas de corte y está fabricando varias para los más importantes clientes de todo el mundo. La servoprensa dispondrá de dos mesas móviles para el cambio rápido del troquel. Los útiles pueden llegar a pesar 40 toneladas. La máquina estará funcionando hacia el verano.

Ford Motors

Asimismo, la multinacional estadounidense Ford Motors ha confiado nuevamente en Fagor Arrasate, otorgándole un pedido para el diseño, fabricación y suministro de una línea de corte con prensa, blanking line, que será instalada en la factoría que el constructor de automóviles tiene en Tamil Nadu, en India.

Un pedido importante de Renault

Por último, el fabricante francés de automóviles Renault ha realizado a Fagor Arrasate un importante pedido para suministrar dos líneas de corte con cizalla roto-oscilante. Una de las líneas será instalada en un país europeo y la otra en un país africano. Fagor Arrasate es líder absoluto mundial en el suministro de líneas de corte con cizallas roto-oscilantes. Estas instalaciones desarrolladas por Fagor tienen incontables ventajas respecto a las clásicas que funcionan en arranque/paro.

**MONDRAGONen eguneroko jardunaz
informazioa nahi duzu? Eman izena
eta jaso buletin elektronikoak!**

Gure enpresen albisteak eta Kooperatiben Nazioarteko Urteak dakarren guztiaz informazioa izan dezazu nahi dugu eta horregatik jarri dugu abian Zentro Korporatibotik bertatik buletin elektronikoaren sistema eguneratua, zeure aukerako helbide elektronikoaren bidez albisteak jaso ditzazun. *TU Lankideko* albiste esanguratsuenak iritsiko zaizkizu zein webgune korporatiboaren nobedadeak, eta zure inguruko zein mundu osoko kooperatibetan gertatzen denaren berri izango duzu. Gainera, MONDRAGONi buruz mundu osoan esaten denetik informazio erakargarriena eta interesgarriena hautatuko dugu zuretzat. Harritu egingo zara!

Jakina, izena ematea zein baja bideratzea errazerraza izango zaizu eta buletina zeuk aukeratutako hizkuntzan jasoko duzu: euskaraz zein gaztelaniaz. Emaila idatzi besterik ez duzu alta eskatzeko helbide honetara: press@mondragoncorporation.com.

Eman izena!

**¿Quieres seguir la actualidad
de MONDRAGON? ¡Suscríbete a
sus boletines electrónicos!**

Queremos que estés informado de lo que ocurre día a día en nuestras empresas y de todas las novedades en torno al Año Mundial de las Cooperativas y por eso hemos puesto en marcha desde el Centro Corporativo, un sistema de boletines que te permitirá recibir información en la cuenta de correo electrónico que prefieras. Las noticias más destacadas de *TU Lankide*, las novedades de la web corporativa, las iniciativas más interesantes que tengan lugar en el entorno cooperativo más cercano y en el global estarán a tu disposición. Además, podrás leer una selección de lo más llamativo e interesante que se dice sobre MONDRAGON en todo el mundo. ¡Te sorprenderá!

Por supuesto, podrás darte de alta y de baja con la mayor facilidad y recibirás el boletín en el idioma que nos indiques: en castellano o en euskara. Sólo tienes que escribir un email a press@mondragoncorporation.com y te daremos de alta.

¡Suscríbete!

Orona presenta las obras de su nueva sede de Galarreta con el objetivo de refundar la cooperativa en 2014

Orona Ideo ya es una realidad en marcha. El pasado día 29 se presentaron las obras de su nueva sede, en Galarreta, donde empresa, universidad y centro de investigación trabajarán en el futuro en un espacio común.



Las obras de Orona Ideo marchan a muy buen ritmo y para febrero del próximo año estará finalizada la primera fase de las mismas. Comenzaron en junio de 2011, y en la actualidad se está llevando a cabo la construcción de las dos plantas del parking subterráneo.

Presentación de las obras de Orona Ideo

El objetivo de la cooperativa ubicada en Hernani es inaugurar el nuevo centro de producción, conocimiento e innovación en abril de 2014. La nueva sede contará con tres edificios principales: Orona cero, donde estarán las oficinas de la Corporación Orona; Fundación Orona, donde se ubicará Mondragon Unibertsitatea y la UCO (Universidad Corporativa Orona); y A3 building, donde los investigadores de Orona, junto a los de Ikerlan, compartirán laboratorios con el objetivo de crear un espacio para el almacenamiento energético y la eficiencia de la energía.



Espacio abierto

Orona Ideo pretende ser un espacio abierto, relacionado con su entorno, unido al pueblo de Hernani mediante un eco-boulevard. Un espacio enraizado en la comarca y con un compromiso social hacia Donostialdea. Un espacio verde y sostenible para el disfrute de las localidades del entorno.

En el edificio principal, además de un completo showroom, se ubicará un centro de investigación y el centro de atención al cliente. Asimismo, en ese edificio principal, que recuerda en su forma al logotipo de la corporación, se instalarán las oficinas corporativas. Será un espacio de 10 mil metros cuadrados, y su proyecto de ejecución no estará exento de complicaciones, debido, sobre todo, a su estructura metálica. Asimismo, Orona pretende generar y almacenar energía fotovoltaica y para ello instalará en la superficie del centro placas fotovoltaicas.

Fundación Orona

El edificio de la Fundación Orona, tendrá, por su parte, una extensión de 9.500 metros cuadrados. Dará cabida a Mondragon Unibertsitatea y a la Universidad Corporativa del Grupo Orona. Asimismo, dispondrá de espacios de ocio y de un gran auditorium. Para Javier Mutuberria, director general de Orona, el nuevo espacio servirá para mezclar iniciativas y personas. "Es una apuesta en la que físicamente nos encontraremos los hombres y mujeres de los laboratorios de Orona, con los hombres y mujeres de la universidad y de los centros tecnológicos". Será, en definitiva, la aportación de la gente que actualmente está en Orona, para que la Corporación perdure en el tiempo y se afiance en su estrategia de futuro, añadió Mutuberria.

Orona Ideo pretende ser un espacio abierto, relacionado con su entorno, unido al pueblo de Hernani mediante un eco-boulevard. Un espacio enraizado en la comarca y con un compromiso social hacia Donostialdea. Un espacio verde y sostenible para el disfrute de las localidades del entorno.

Euskararen aldeko urteetako lanaren emaitza jaso du Coprecik

1976an Lehen Euskara Batzordea abiatu zenetik, Copreci Kooperatiban euskararen erabileraren alde lan handia egin dute, eta 30 urte baino gehiago igaro ondoren, onarpen publikoa jaso dute orain. Besteak beste, Eusko Jaurlaritzak Zilarrezko Bikain ziurtagiria eman dio Aretxabaletako kooperatibari.

Hastapenetan langileak izan ziren gainerako lankideen irakasle. Era boluntarioan, euskararen alde gogor ekin zioten, eskolak emanez eta taldeak zuzenduz. Urteekin lana profesionalizatzen joan zen eta 1987an dokumentuetan euskararen erabilera sustatzeko irizpideak jaso zituzten. Bidea egiten hasiak zirenean, etena izan zen. Izan ere, 90eko hamarkadako krisialdiak bertan behera utzi zuen ekimena. Euskararen aldeko gogo eta nahia, ordea, berriro abiatu zen 1996an. Urte hartan, Euskalnek bultzatuta Euskara Batzordea berpiztu zen Coprecin.

Urteen joan-etorriarekin planak sustatzen jarraitu zuten, EMUNekin hitzarmena sinatuta 1999an, ekintza plan zehatzagoarekin eta era antolatuagoan. Gero, 2002an planaren misioa definitu zuten: "Coprecin euskara lan hizkuntza bihurtu ekintza plan ireki, motibatzaile eta integratzaile beten bidez". Misioa oinarri hartuta, azken urteotan lanean jarraitu dute, eta 2005ean kooperatibaren Plan Estrategikoan txertatu zuten euskararen aldeko jarduna. 2007an, berriz, hizkun-



Gaztañaga (Copreciko presidentea), Iñigo Albizuri (Zuzendaritza Batzordeko kidea) eta Luis Mari Mendarozketa (presidente ohia).

Bikain ziurtagiria

Industria arloan Fagor Taldea aitzindarietako bat izan da euskara planak abian jartzen, eta nolabait Eusko Jaurlaritzak ziurtagiria abian jarri du euskararen presentzia bermatu nahi duelako gizarteko esparru ezberdinetan. EFQM sisteman oinarritutako lana egiten da ebaluatzeko zein den euskararen erabilera. Coprecin, kanpoko ebaluatzaileek ziurtatu dute barruko komunikazio prozesuan euskarak presentzia handia duela.

Kanpoko ebaluatzaileek abian jarritako prozesua azkarra izan da eta saioak 50 lan-bazkiderekin egin dituzte. Saio laburrak izan ziren, kontrasteak, ahulguneak eta indarguneak identifikatzeko eta diagnostikoa egiteko balio izan zutenak. Azken emaitza jakina da: Coprecik barne prozesuan euskara erabiltzen du komunikaziorako hizkuntza nagusi bezala.

tza politika sortu zen. Horiexek izan dira ibilbidearen mugari nagusiak eta 2011 urtean iritsi da fruituak batzeko unea. Guggenheim museoan, Euskal Herriko hedabide eta agente ezberdinen aurrean, euskararen alde egindako lan eskerga onartu zion Eusko Jaurlaritzak Copreciri.

Saria Copreciko ordezkari zabalak jaso zuen. Besteak beste, Bilboko ekitaldian izan ziren: Xabier Gonzalez (Euskara Batzordeko kidea), Jaime Bengoa (Euskara Batzordeko kidea), Ane



Jaime Bengoa

Copreci-ko Euskara Batzordeko kidea

"Zilarrezko ziurtagiria da urte guzti hauetan Coprecin euskara lan hizkuntza izateko lanean aritu izan diren guztiek egindako lanaren aitortzea"

Zilarrezko Bikain ziurtagiria eskuratu ta, Coprecik euskararen aldeko ibilbide bat erakutsi du? Noiz ekin zen bidea?

Bidea ekin aspaldi ekin zen. 1976. urte inguruan Copreciko bazkideak (Fagor Taldeko beste hainbat kooperatibatan bezala) antolatzen hasi ziren euskararen ezagutza eta erabilera areagotzeko asmoz. Eskolak antolatu ziren non bazkide batzuk irakasle papera hartu zuten

eta beste askok ikaslearenak. Lan egiteko gogo asko zegoen eta lan oso ona egin zen. Tamalez, 1990 inguruko krisialdiak ekimen guzti hauek moteldu zituen.

Ondoren 1996. urtean Euskalnek bultzatuta Euskara Batzordeak berpiztu ziren. Komeria honetan aurretik ibilitako hainbat eta berriak izango ziren aktoreak bilduz. Urtebetera EMUNekin elkarlanean diagnostikoa aurrenik eta

Euskara Plana ondoren landu ziren. Orditik hona, pausoz pauso, guztion esfortzu eta laguntzarekin, Coprecin euskaraz lan egitea posible izateko bidean darraigu.

Zein esanahi du lorpenak? eta zein eragin izango du?

Bikain ebaluazio prozesu honetara aurkeztearen helburu nagusia gure plana-

ri kanpo ikuspegi batetik diagnostiko bat egitearena zen. Bakoitza bere munduan murgildurik askotan ez daki bide zuzenetik doan edo ez eta horixe zen nahi genuena, kanpotik norbaitek gure planari begirada bat botatzea eta beraien ikuspuntutik ea zein indargune eta ahulgune ditugun ebaluatzea eta hobetzeko aholkuak/ekintzak jaso.

Ebaluazio honen ondorioa zilarrezko ziurtagiria izan da eta egin-dako lanaren aitoren gisa ulertzen dut, urte guzti hauetan Coprecin euskara lan hizkuntza izateko lanean aritu izan diren guztiak egindako lanaren aitorenpena, hain zuzen ere. Zorionak eta eskerrik asko bada guztioi.

Eraginari dagokionez, ebaluazioaren emaitzek nondik eta nola jarraitu erakutsi beharko ligukete eta hurrengo Plan estrategikoa definitzerakoan oinarri izan.

Euskaren alde Copreci erreferente bilakatu da Fagor Taldean? Eta korporazioan?

Ez dakit. Fagor Taldean kooperatiba guztiok ditugu Euskara planak eta denok lan itzela egiten egiten dihardugu. Guri aurten tokatu zaigu aurkeztea baina aurretik Etxetresnetako egosketa negozioak ere lortua du ziurtagiria eta etorkizunean ziur besteren bat aurkeztuko dela. Coprecik, noski, bere lorpenak eta arrakastak ditu baina baita bere pekatuak ere, beste edozeinek bezala. Momentu honetan paperetan agertzea tokatzen zaigu eta kitto.

Etorkizunean asmorik baduzue urrezkoa eskuratzeko?

Epe motzera ez dut uste. Komentatu dudan bezala guretzat ebaluazioak berak du garrantzia eta ez ondorengo notak. Batutakoarekin aurrerabidea definituko dugu eta lanean jarraitu. atek daki etorkizunak zer ekarriko duen.

“Fagor Taldean kooperatiba guztiok ditugu Euskara planak eta denok lan itzela egiten dihardugu”

Bexen Cardio, nueva imagen de marca de Osatu S.Coop.

OSATU S. Coop. lanza su nueva imagen de marca en la Feria MEDICA 2011 Dusseldorf para acercarse a su nuevo lema *Ready for Life*.



Para Félix Ajuria, director gerente de la cooperativa, la nueva imagen es “sencilla, actual y moderna y sintetiza lo que somos: una empresa sólida cuya preocupación por el cuidado de las personas y la innovación ha sido nuestra principal razón de ser”.

En la feria MEDICA 2011, cita de referencia en el sector celebrada en Dusseldorf (Alemania) el pasado mes de noviembre, se presentó la nueva gama de productos en sintonía con la nueva imagen. En este evento tuvo una especial acogida el nuevo Monitor Desfibrilador Multiparamétrico REANIBEX 800 de altas prestaciones diseñado para Soporte Vital Avanzado.

Por otro lado, en el contexto de este cambio de imagen, se ha estrenado la web www.bexencardio.com donde se puede recabar toda la información complementaria de la nueva gama de productos.

Bexen Cardio y la salud

Bexen Cardio se preocupa por la salud y el bienestar y por eso busca siempre la mejora de sus productos aportando valor desde una visión práctica. Tiene vocación de facilitar el trabajo al usuario desarrollando soluciones de gran dispo-

nibilidad y sentido práctico, productos y servicios donde priman los dispositivos sencillos de uso y diseño intuitivo que permiten una rapidez e inmediatez en la aplicación de las técnicas de reanimación.

Bexen Cardio tiene la innovación tecnológica como vector clave en sus desarrollos. Cuenta con el apoyo de una amplia red de conocimiento formada por Universidades, Centros Tecnológicos y Hospitales de tal forma que se incorporan de forma sistemática las tecnologías más avanzadas y adecuadas para cada nueva solución.

La nueva imagen es sencilla, actual y moderna y sintetiza lo que somos: una empresa sólida cuya preocupación por el cuidado de las personas y la innovación.

El Centro Stirling liderará el proyecto europeo EFFiHEAT

Recientemente se ha aprobado el proyecto europeo denominado EFFiHEAT, que tratará sobre un nuevo concepto de bomba de calor geotérmica con tecnología Stirling. El Proyecto lo liderará el Centro Stirling, el centro de investigación de MONDRAGON Componentes, y la reunión de lanzamiento del proyecto se realizó durante los días 13 y 14 de diciembre en Otalora, con la participación de investigadores de Lituania, Bulgaria, Italia, Portugal y Euskadi.



Tecnología Stirling y el consumo de energía en el hogar

El consumo en el hogar y en los edificios representa el 40% del consumo total de energía en la Unión Europea, y el sector está en expansión. En este sentido, la reducción del consumo de energía y el uso de energía procedente de fuentes renovables son dos medidas importantes que se deben adoptar en la Unión Europea en los

próximos años para tratar de reducir la dependencia de la energía y las emisiones de gases de efecto invernadero.

El Centro Stirling de MONDRAGON Componentes está inmerso en la investigación en este ámbito, y en la actualidad, junto a universidades, centros tecnológicos y empresas de Lituania, Bulgaria, Italia y Portugal ha comenzado a liderar un proyecto de carácter europeo.

Aumentar la eficiencia

El Consejo Europeo ve la necesidad de aumentar la eficiencia energética de la UE y reducir en un 20% para 2020 el consumo energético en los estados miembros, asegurando que para el 2020 todos los nuevos edificios tengan un consumo reducido de energía, y los edificios públicos sean edificios de energía-cero. Si se lograran esos objetivos el consumo energético se reduciría en 78 billones de euros al año, se crearían un millón de puestos de trabajo y se reducirían 560Mt de CO₂.

Proyecto EFFiHEAT

El proyecto EFFiHEAT se centra en desarrollar la tecnología de bomba de calor geotérmica (GHP) que permite un ahorro de hasta un 75% de la energía y la reducción de costos para el consumo de energía de calefacción. Para lograr este objetivo, EFFiHEAT desarrollará, prototipará, probará y validará ciclos Stirling eficientes basados en el ca-



Javier Aranceta

MONDRAGON Componentes-eko berrikuntza zuzendaria

“Etxebizitzetan eta oro har eraikinetan murriztu egin beharko da energiaren kontsumoa etorkizunean”

Zergatik da garrantzitsua proiektua?

Energia berriztagarrien arloan da inportantea. Kontua da, etxebizitzetan energiaren kontsumoa murriztu beharko dela etorkizunean eta Europako Bataunak zuzentarau bat atera duela 2020 urtera begira, eta horren arabera energiaren kontsumoa dezente gutxitu beharko da.

Stirling teknologia aplikatuko duzue zuen ikerketa proiektuan. Bai, hala da. Guk liderraren lana egin-go dugu ikerketa proiektua garatzeko sortu dugun kontsorzioan, baina bertan badira Stirling teknologia oso

garatuta dutenak. Guztira unibertsitateak, berrikuntza guneak eta enpresa pribatuak batu gara Europa mailako egitasmoan.

Zein da kontsorzioaren profila?

Askotarikoa da, Bulgariatik, esaterako, unibertsitate batek parte hartuko du. Lituaniatik Stirling teknologia garatzen duen berrikuntza gune batek eta energia berriztagarrietan eskarmentu handia duen enpresa batek. Italiatik geotermiako instalazioak egiten dituen enpresa batek, guk ere gure zentroan berrikuntza eta garapena lantzen dugu.

Ezberdinen arteko lana koordinatzea tokatuko zaigu.

Proiektuari hasiera emateko abenduan jardunaldia egin duzue Otaloran, ezta?

Bai, martxan jartzeko balio izan du. Proiektuaren gainean planifikatzeko, kronogramak egiteko eta ikerketa abiarazteko. Orain, bi urte ditugu European aurkeztu aurretik. Proiektua garatu eta negozio modulu bat abiarazi nahi dugu. Hori da gure erronka datozen hilabeteotan.

El Consejo Europeo ve la necesidad de aumentar la eficiencia energética de la UE y reducir en un 20% para 2020 el consumo energético en los estados miembros, asegurando que para el 2020 todos los nuevos edificios tengan un consumo reducido de energía, y los edificios públicos sean edificios de energía-cero.

lor geotérmico. Con el 30% de ahorro de costes iniciales logrados por el diseño innovador del motor Stirling se aumenta la competitividad del consorcio en el mercado. Con la aplicación de EFFiHEAT GHP se ahorran unos 0,03 billones de euros al año. Ese ahorro contribuirá a la reducción de la energía y emisiones de CO₂ en distintos objetivos de la Unión Europea.

El proyecto EFFiHEAT inducirá en la tecnología innovativa para la energía eficiente en objetivos comerciales y en el sector residencial. Las tecnologías de calentamiento y enfriamiento se basarán en el calor geotérmico, con el objetivo de reducir en un 75% la energía y los costes de consumo. Para lograr ese objetivo EFFiHEAT desarrollará, manufacturará y testeará el nuevo ciclo *Stirling* de bomba de calor geotérmica.

Perfil del consorcio

El consorcio combina conocimientos de diseño electromecánico, control de procesos e investigación de materiales, y trabajará durante los próximos dos años bajo el liderazgo del *Centro Stirling*. En el consorcio tomarán parte una universidad de Bulgaria, un centro tecnológico y una empresa de ingeniería de Lituania, una empresa italiana y el *Centro Stirling*.

Fagor Automation se suma a la ergonomía

La planta de Fagor Automation en Eskoriatza se suma a la promoción de actividades formativas encaminadas a la ergonomía

En el mes de octubre dio comienzo la formación en Ergonomía Activa, impulsada por Athlon en Fagor Automation, y en la cual participaron un total de 37 trabajadores de las secciones de ajuste y montaje. En esta formación se busca la implicación activa de todos los trabajadores, a través de una metodología participativa para conseguir cambios de actitud en relación a la ergonomía en el puesto de trabajo. Con estas aportaciones de los trabajadores, se confeccionará una ficha de seguridad ergonómica en la que se describen los puntos críticos o destacables, aspectos a tener en cuenta y la relación que tienen con los posibles riesgos específicos.

Atendiendo a estos riesgos se han establecido las pautas (previamente compartidas con el resto de trabajadores) que debe seguir el operario para una correcta ejecución de la tarea a nivel de uso del material y del auto cuidado a nivel postural. Asimismo se proponen una serie



de ejercicios para compensar y recuperar la musculatura que más ha intervenido en la tarea y se invita a todos los trabajadores a participar en las clases de continuación (clase prácticas dirigidas por un técnico cualificado) que se imparten todos los martes y jueves, tanto en el relevo de mañana como en el de tarde en las instalaciones de Fagor Arrasate.

Esta acción está enmarcada dentro del Programa de Prevención de las Lesiones Musculo esqueléticas, que desde el año 2004 se vienen desarrollando en Fagor Automation y Fagor Arrasate. El objetivo fundamental de estas actividades es conseguir un cambio cultural hacia la prevención, consiguiendo de esta manera trabajadores proactivos en la salud.

Grupo Ulma inicia la campaña de menús saludables para sus trabajadores

Esta actividad se enmarca dentro de su proyecto de responsabilidad social.

Teniendo en cuenta que los nuevos hábitos sociales hacen que un 18% de los socios y trabajadores del Grupo Ulma coman fuera de sus casas diariamente, se ha decidido poner en marcha la campaña de menús saludables para dar respuesta a la preocupación por recibir una oferta nutricional equilibrada.

Desde hace algunos años el Grupo Ulma tiene acuerdos con un total de 17 restaurantes de las localidades de Oñati, Legazpi y Otxandio, localidades donde ejerce su actividad empresarial. Todos los socios y trabajadores pueden beneficiarse de comer en estos restaurantes concertados.

Imagen distintiva

Esta campaña consiste en la promoción y difusión en la red de restaurantes concertados del Grupo Ulma para que oferten en su menú diario platos saludables. Para ello, se ha dotado de una imagen distintiva "Menú Saludable" a los tres restaurantes que se han adherido a esta campaña (Etxe-Aundi, Sorluze y Mauleón), demostrando así la preocupación por la mejora de los hábitos alimentarios relacionados con la salud de todos sus comensales, principalmente de aquellos que por motivos geográficos no pueden comer en sus casas, como es el caso de muchos de los socios y trabajadores del Grupo Ulma.

Maier establece una *joint venture* en India

La nueva empresa Alpha Maier prevé una facturación próxima a los cuatro millones de euros en 2012.

La cooperativa vizcaína Maier, integrada en la Corporación MONDRAGON, ha expandido recientemente su presencia internacional en la India mediante la firma de una *joint venture* con el socio local UM Group.

La nueva empresa que nace fruto de esta alianza, Alpha Maier Pvt. Ltd., suministrará piezas y conjuntos plásticos decorados para el sector de automoción. Alpha Maier aspira a consolidarse como un proveedor de referencia en el mercado indio, el cual experimentará altas tasas de crecimiento en los próximos años.

La empresa tiene previsto invertir algo más de cinco millones de euros y ya cuenta con proyectos para empezar a suministrar a Maruti Suzuki, fabricante de automóviles líder en India, así como con otros clientes (General Motors, Honda, Nissan y Peugeot-Citroen) con los cuales Maier ya mantiene fuertes lazos comerciales en Europa.

Respecto al próximo ejercicio 2012, cabe reseñar que Alpha Maier tiene previsto una facturación en torno a cuatro millones de euros, y concluir el año con una plantilla próxima a los 90 empleos.

UM Group es una corporación india muy diversificada, que integra activi-

dades orientadas a sectores como la energía, la automoción y equipos para distribución eléctrica. Maier ha suscrito esta alianza con la actividad de automoción de esta corporación, en la que ya produce espejos retrovisores, claxons y paneles de instrumentos con sus circuitos impresos.

El Grupo MAIER,

Con sede en Ajangiz (Bizkaia) y perteneciente a MONDRAGON, cuenta actualmente con cinco plantas productivas: la sede central de Ajangiz; Maier Navarra, en el valle de Ultzama; Maier Ferroplast, en Porriño (Pontevedra), próxima a Vigo; Maier UK, en el Reino Unido; y Maier Chequia. En 2011 tiene previsto facturar 210 millones de euros de los que en torno al 70% corresponderán a ventas internacionales. Su plantilla total asciende a 1.700 personas. A estas

plantas hay que añadir ahora esta nueva implantación internacional en India. Dispone también del Centro Tecnológico MTC (Maier Technology Center) especializado en tecnologías del plástico para el sector de automoción, así como en el desarrollo de decoraciones asociadas a los mismos.

El Grupo MAIER enraizado en el sector de componentes plásticos de Automoción es un grupo empresarial cuyos factores clave y diferenciadores son la decoración (pintura y cromado, además de láser y tampografía entre otras tecnologías) y el dominio de piezas con alta complejidad funcional.

Maier fabrica una amplia gama de piezas del interior y del exterior del automóvil: rejillas frontales, rejillas bajo parabrisas, asideros, tapacubos, fachadas de salpicadero, embellecedores y molduras laterales, entre otras.

Alpha Maier tiene previsto una facturación en torno a cuatro millones de euros, y concluir el año con una plantilla próxima a los 90 empleos.

Eroski alcanza un acuerdo con Intermarché Francia para la compra-venta de Altis

El Grupo Altis es propiedad de Eroski y está implantado en el sur de Francia.

Eroski ha alcanzado un acuerdo con Intermarché para que la red de 6 hipermercados y 14 supermercados que la cooperativa tenía en el sur de Francia pasen a propiedad íntegra de Los Mosqueteros, socio de Eroski en Alidis (Alianza Internacional de distribuidores independientes), que opera desde el año 2002.

Grupo Altis

El Grupo Altis es propiedad de Eroski y está implantado en el sur de Francia. Eroski compartía desde su inicio la propiedad de la red al 50% con Carrefour Francia, aunque la gestión comercial y empresarial correspondía a Eroski. El plazo de conclusión del acuerdo que les vinculaba finaliza este año 2011 y Eroski ha ejercido el derecho

de la compra del 50% de Carrefour. Posteriormente, ha llegado a un acuerdo con su aliado Intermarché en Alidis que ha visto con interés la incorporación de los 20 establecimientos a su amplia red nacional extendida por toda Francia, asegurando así el aprovisionamiento de mercancías.

Eroski mantiene de este modo el objetivo de concentrar sus esfuerzos en la red estratégica con el fin de lograr la

mayor eficiencia en su actividad y consigue al mismo tiempo reducir el endeudamiento financiero por encima de las previsiones iniciales.

Este acuerdo será puesto en conocimiento de las autoridades de competencia de Francia dando cumplimiento así a las observaciones requeridas a las partes para dar por concluida la operación.

Eroski mantiene de este modo el objetivo de concentrar sus esfuerzos en la red estratégica con el fin de lograr la mayor eficiencia en su actividad.

Travel Air celebra su décimo aniversario

El pasado sábado 26 de noviembre Travel Air, la división de empresas de Viajes Eroski, celebró su décimo aniversario con una comida en la sidrería Oianume de Urnieta. Alrededor de 60 personas se reunieron para conmemorar esta efeméride, que comenzó con una visita al acuario de San Sebastián al mediodía, siguió con un cóctel y finalizó con una sesión de baile tras la comida.

Entre los asistentes se encontraban Eduardo Urcelay, director general de Viajes Eroski; Mikel Goienetxe, director de Travel Air y otros miembros del consejo de dirección de Viajes Eroski y el equipo de Travel Air de Navarra, Bizkaia, Madrid y Alava.

Cabe recordar que Travel Air nació hace diez años como una línea de negocio especializada en viajes de empresa dentro de Viajes Eroski. Las claves principales de su oferta son tres: el servicio especializado exclusivo para empresas, la gestión de cuenta para la optimización del gasto en viajes y las nuevas tecnologías aplicadas a todos sus procesos de trabajo. En la actualidad cuenta una red de 30 oficinas de atención exclusiva a empresas en las que trabajan alrededor de 100 profesionales que dan servicio a más de 1.750 clientes por toda la península.



mberriak

MUk lankidetzaren hitzarmena sinatu du Shanghaiko (Txina) University of Shanghai for Science and Technology, USST Unibertsitatearekin



Hitzarmenaren helburua bi unibertsitateen arteko erlazioa hobetzea eta hezkuntza, ikerketa eta beste jarduerak batzuetako trukaketa akademiko eta kulturala garatzea litzateke. Ikasleen

mugikortasuna esplizituki sartuta dago asmo-deklarazioan.

University of Shanghai for Science and Technology unibertsitateko kideek, eta beraien artean lehendakariorde exekutiboa den Bai Su-di irakasleak, Arrasateko Goi Eskola Politeknikoko Campusa bisitatu zuten. Bisita honetan Saiolan eta Mondragon Internacional (Txina) bisitatu zuten eta erlazioak ezartzeko oso baikor agertu ziren.

Sinatutako hitzarmenak bi unibertsitateek komunean duten helburua jaso du: bi unibertsitateen arteko erla-

zioak hobetzea eta hezkuntza, ikerketa eta beste jarduerak batzuetako trukaketa akademiko eta kulturala garatzea.

Lankidetzaren arloak bi unibertsitateetan eskaintzen diren edozein programa onartuko luke. Halaber, edozein programa espezifiko alde biek onartzearen baitan legoke, unibertsitate biek hala adostuz gero.

Gainera, lantalde bat sortu dute, USST, Saiolan, Mondragon Internacional eta MU-GEPEko lankideen artean, etorkizuneko ekintzak ezarri eta aurrera eramateko.

Presentación de casos empresariales de excelencia operacional de la mano de Mondragon Unibertsitatea

La jornada se desarrolló en la Cámara de Comercio de Bilbao y sirvió para presentar el Máster Executive en Dirección de Operaciones, MDO



Mondragon Unibertsitatea, la Cámara de Comercio de Bilbao y Asenta Management Consultants organizaron a finales de noviembre la jornada *Casos empresariales de excelencia operacional con impacto en los resultados de negocio*. Se desarrolló en la Cámara de Comercio de Bilbao, con el objetivo de presentar casos reales de buenas prácticas sobre la implantación de metodologías LEAN, 6SIGMA y SCM. De esta manera los asistentes pudieron comprobar cómo empresas referentes del entorno consiguen dar pasos hacia la excelencia operacional y en consecuencia, mejorar los resultados de negocio. El evento, presentado por Javier Guallar, del departamento de Mecánica y Producción Industrial de Mondragón Unibertsitatea, contó con la presentación de las experiencias que se han llevado a cabo en Fagor Group, *DHL Supply Chain* (Mercedes Benz) y Ederlan taldea.

Experiencias excelentes

El primer ponente fue Javier Villafranca que explicó la implantación de las técnicas de Lean Manufacturing en Fagor Group. Ante la difícil situación que vive actualmente el sector del electrodoméstico, Fagor Electrodomésticos adoptó la estrategia de implantar diferentes herramientas Lean en los procesos productivos necesarios para lograr la reducción de costes y mejorar la calidad y los plazos de entrega. Para su implantación ha contado con la estrecha colaboración de Mondragón Unibertsitatea.

Por su parte, David Ruiz explicó las soluciones logísticas que *DHL Supply*

Chain ha implantado en la planta de Mercedes Benz en Vitoria. En definitiva, estas soluciones han permitido contar con indicadores relevantes para la mejora continua a través de la reingeniería de procesos.

Javier de Rivas, por su parte, expuso el despliegue del programa de mejora KALDA en el Ederlan taldea. A través del mismo, el objetivo es lograr una mejora drástica de la calidad, proponiendo a su vez acciones concretas para convertir en oportunidades las amenazas del mercado. Además, ensalzó la idea de que "el cambio en nuestros comportamientos es la clave del éxito".

Presentación del máster MDO

Finalmente, Javier Guallar dio a conocer las características del máster executive en dirección de operaciones, MDO. El Máster executive en Dirección de Operaciones busca mostrar el camino para la consecución de la excelencia operacional. Según los expertos, ésta consiste en realizar las actividades de la empresa de tal manera, no sólo para que los procesos y sus indicadores mejoren, sino para que se traduzca en mejores resultados en

los balances económico-financieros de las empresas.

El Máster que se organiza con la colaboración de la Cámara de Comercio de Bilbao y Asenta Management Consultants, comenzará en febrero y está dirigido a un público ejecutivo con experiencia en la gestión de operaciones.

Este máster pretende provocar una transformación en la persona, aportando una visión integral que cambiará su forma de hacer, y por consiguiente transformar también la organización, orientándola a la obtención de resultados empresariales.

Este máster, además de aportar a los asistentes una visión integral de la gestión industrial en los nuevos entornos competitivos y capacitar en metodologías y herramientas innovadoras y referentes, fundamentalmente persigue desarrollar las capacidades necesarias para diseñar un modelo de gestión industrial adecuado y personalizado a las necesidades estratégicas de la empresa, transformándola y orientándola a la consecución de resultados.



Este máster fundamentalmente persigue desarrollar las capacidades necesarias para diseñar un modelo de gestión industrial adecuado y personalizado a las necesidades estratégicas de la empresa.

Goi Eskola Politeknikoak ere *Euskararen Eguna* ospatu zuten

Abenduaren 2an, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko langile eta ikasleen arteko olinpiadak egin ziren, *Euskararen Eguna* ospatzeko helburuarekin.

150 parte-hartzaile inguru elkar-tu ziren Iturripeko frontoian, giro ezin hobean. Helburua, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ikasle zein langileengan



euskararen inguruan kontzientzia sortzea eta euskararen erabileran aurrera egiteko indarrak batzea izan zen.

Joku desberdinak antolatu zituzten eta irabazleak antolakuntzako 5. mailako ikasleak izan ziren; talde guztiarentzat afari bat irabazi zuten.

MUk eta MONDRAGONek euskaraz idatzitako gradu amaierako proiekturik onena saritu dute

Mondragon Unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak antolatutako sariaren lehenengo edizioa izan da. Sariaren helburua, karrera amaierako proiektuetan euskararen erabilera sustatzea izan da.

HUHEZIKo fakultatean eman zitzaion euskaraz aurkeztutako gradu bukaerako lan onenari saria. Edizio honetako saritua Mondragon Unibertsitateko HUHEZI fakultateko Psikopedagogiako ikasle Irantzu del Portillo Lopez izan da, "Erresilientzia goiztiarra haurren garapenean" lanarekin. Mondragon Unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak 2.000 euroko saria eman diote sarituari.

Korporazioa eta MU lanean

Saria Korporazioko Euskara Batzordearen ekimenez sortu da eta helburua du ikasleek unibertsitatetik lan mundura jauzia egiten dutenean ikasketa amaierako proiektuak euskaraz egitea. MONDRAGON Korporazioak bere Plan Estrategikoan jaso zuen erronka hori eta 2010ean lantalde bat sortu zen Korporazioko eta Mondragon Unibertsitateko fakultateetako kideez osatuta saria abian jartzeko.

MUko ikasleek Korporazioko erakundeetan egin dituzten proiektuak aztertu eta ebaluatu dituzte hiru fakultateetako bina kidek eta MONDRAGON Korporazioko ordezkari batek.

Proiektu ugari

Guztira 17 proiektu aurkeztu dira Enpresagintzatik, Goi Eskola Politeknikotik eta HUHEZItik. Aurkeztutako lan guztiak maila tekniko handikoak izan dira, eta euskaraz ondoen idatzitako lana aukeratu du epai-mahaia. Hain justu ere, epaimahaia



fakultate bakoitzeko bi kidek (Joxe Aranzabal, Arantza Ozaeta, Aitor Lizartza, Rafa Altuna, Xabier Arrasate eta Pedro Urteaga) eta MONDRAGON Korporazioko ordezkari batek (Mikel Lezamiz) osatu dute. Aurtengoa, sarietaren lehenengo edizioa izan bada ere, urtero antolatzeko asmoa dago.

2009ko abenduaren 18ko Nazio Batuetako A/RES/64/136 erresoluzio historikoak 2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea izendatu zuen. Askotariko helburuak ditu nazioarteko urteak, baina horien artean nagusienak dira kooperatiben mugimendua bultzatzea eta sistema baliagarria dela aldarrikatzea. Horretarako MONDRAGONek Konfekoop Euskadiko Kooperatiben Konfederazioarekin elkarlanean ekitaldi ugari antolatu ditu.

2012

Año Internacional de las Cooperativas

A través de la histórica resolución A/RES/64/136 adoptada el 18 de diciembre de 2009, las Naciones Unidas declararon 2012 como el Año Internacional de las Cooperativas (AIC).

El AIC tiene como objetivos crear conciencia sobre el impacto socio-económico de las cooperativas y promover la creación y el crecimiento autónomo de las cooperativas.

- Aumentar la conciencia pública acerca de las cooperativas, el modo en que benefician a sus miembros y su contribución al desarrollo social y económico y al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.
- Promover el conocimiento de la red mundial de las cooperativas y sus esfuerzos para el fortalecimiento de las comunidades, la democracia y la paz.
- Promover la creación y el crecimiento de las cooperativas entre las personas y las instituciones para hacer frente a necesidades comunes y para el empoderamiento socio-económico.
- Alentar a los gobiernos y a los organismos reguladores a establecer políticas, leyes y normas que conduzcan a la creación y el crecimiento de las cooperativas.

Actividades en todo el mundo

Las actividades de celebración serán definidas por las Naciones Unidas en estrecha colaboración con los miembros del Comité para la Promoción y el Progreso de las Cooperativas (COPAC) del que ACI forma parte.

ACI ha establecido un Grupo de Trabajo sobre el Año Internacional de las Cooperativas cuyo objetivo es proporcionar orientación estratégica sobre la planificación y la celebración del AIC.

Algunos gobiernos ya han demostrado su interés en la celebración del AIC, informando que conformarán un comité nacional y definiendo además puntos focales a nivel del país. Las Naciones Unidas informarán próximamente sobre cómo contactar los puntos focales en cada país.

A nivel internacional las Naciones Unidas y sus agencias se encuentran en la etapa de planificación sobre cómo celebrarán el AIC a través de eventos, programas, proyectos e iniciativas regionales e internacionales. ACI también está trabajando en colaboración con otros actores para identificar y organizar eventos internacionales que realcen el perfil de las cooperativas en las instituciones internacionales y que capten la atención de los medios de comunicación internacionales. ■

“Las cooperativas construyen

El AIC tiene como objetivos crear conciencia sobre el impacto socio-económico de las cooperativas y promover la creación y el crecimiento autónomo de las cooperativas.



MUko LEINNeko ikasleen ekarpena

Kooperatibagintzaren baloreak sustatzeko tailerrak egingo dituzte Irungo Campusean

LEINN graduko 2. mailako ikasle batzuek, EGO enpresakoek, kooperatibagintzaren baloreak sustatzeko zenbait ekintza egingo dituzte, 2012 urtea Kooperatibagintzaren Nazioarteko Urtea dela kontuan hartuta. Lehenengo jardunaldia abenduaren 22an egingo dute, Mondragon Unibertsitatearen Irungo Campusean. Bertako ikasleekin kooperatibagintzaren balore ezberdinak landuko dituzte: berrikuntza, erantzukizun soziala, kooperazioa eta ekintzailetasuna. Horretarako, bi galderari erantzun beharko diote ikasleek: zer gabezia ikusten duzu gizartean?; eta, zer ekarpen egin dezakezu zuk gabezia hori egon ez dadin?

Galdera horiei erantzun eta baloreak lantzeko dinamizazioa egingo dute LEINNeko ikasleek. Urtarriletik aurrera Euskal Herriko beste unibertsitate batzuetara ere zabaldu nahi dute ekimena, hala nola, EHUra, Nafarroako Unibertsitatera eta Deustuko Unibertsitatera.



un mundo mejor"



Konfekoopek ekitaldien egitarau zabalera prestatu du MONDRAGONen kolaborazio eta laguntzarekin.

Honako hau da Konfekoop erakundeak antolatu dituen ekitaldien egutegia:

Urtarrilaren 16an

ERKIDE-Irakaskuntzaren marrazki lehiaketa (martxoaren 16ra arte).

Otsailaren 1ean

TESS Gizarte ekonomiaren gaineko jardunaldia Donostian.

Otsailaren 2an

Kooperatiben azala eta mamia: pertsonak protagonista. Bilbon.

Otsailean eta martxoan

Kooperatiben arteko mus txapelketa.

Martxoaren 22-23an

Kooperatibetako Arbitrajeari buruzko jardunaldi teknikoak Bilbon.

Martxoaren 23an

Elkarrekin bizitzeko ikasi: talde kooperatiboak, Eskoriatzan.

Apirilaren 19an

Jardunbide Egokien txostena, ALERen Batzarraren ondoren, Arrasaten.

Apirilaren 19an

Jardunaldia. Kooperatibak krisi ekonomikoaren aurrean, Donostian.

Maiatzaren 30ean

Erkideren Batzarreko Gaurkotasan-txostena, Miñaon.

Ekainaren 13an

Kooperatiben 90. Nazioarteko Eguna Bilbon / Forrokoopen VI. Biltzarra Bilbon.

Ekainaren 20,21 eta 22an

Gizarte Ekonomiaren Ikerlarien XIV. Jardunaldi Nazionalak, Donostian eta Oñatin.

Urriaren 23an

Jardunbide Egokien txostena, ERKIDE-Irakaskuntzaren osoko bilkuraren ondoren, Gasteizen.

Azaroaren 11an

Kooperatiben jaialdi handia Durangon.

Azaroaren 15ean

Kooperatibismoaren eta gizarte ekonomiaren behatoki buruzko jardunaldi teknikoa, Donostian.

Azaroaren 29an

Kooperatiben Nazioarteko Biltzarra eta 2012ko kooperatiben Nazioarteko Urtearen amaiera-ekitaldia, Bilbon.





Pauline Green

Presidenta de la Alianza Cooperativa Internacional

Pauline Green, presidenta de la Alianza Cooperativa Internacional visitó MONDRAGON a finales el pasado mes de octubre, unos días antes de asistir en Nueva York a la inauguración oficial del Año Internacional de las Cooperativas.

“Hemos planificado una estrategia para hacer mas visible el cooperativismo en el mundo”

¿Con qué objetivo afronta la ACI (Alianza Cooperativa Internacional) el Año Internacional de las Cooperativas?

Hemos planificado una estrategia para hacer mas visible el cooperativismo en el mundo. Debemos crear un auténtico movimiento, abastecerlo de contenido e impulsarlo. De esa manera, trataremos de diversificar la economía mundial, y en definitiva, trataremos de impulsar nuestro modelo. La red de cooperativas en el mundo está compuesta por miles de personas y todas esas cooperativas serán más visibles en 2012; para las cooperativas que toman decisiones a nivel local, estatal y mundial será un año importante.

En definitiva, pienso que durante el año internacional será más visible la esencia del cooperativismo. Su fuerza, su base, la red de socios trabajadores de su entorno y el potencial que tiene en la economía. Todo será más visible. Demostraremos al mundo que nuestro modelo puede expandirse de manera rápida y eficaz.

¿Cuál será el principal valor de 2012?

La propia designación de 2012 como Año Internacional de las Cooperativas tiene un valor muy especial y no debemos desaprovechar la oportunidad. Debemos crear y guiar nuevas cooperativas, para que en este mundo de constantes cambios podamos disponer de un movimiento cooperativo fuerte. Además, debemos ser innovadores y creadores, impulsando la creación de nuevas cooperativas allá donde el modelo ya está implantado.

En Finlandia, por ejemplo, el 25% de los productos domésticos proviene de las cooperativas. Asimismo, las cooperativas tienen buena reputación por la calidad que ofrecen, tanto en el sector comercial, como en la sociedad en general. Eso es muy bueno y debemos promocionarlo durante 2012. En otros lugares del mundo debemos de impulsar esa reputación, para que

las personas y entidades que toman decisiones globales tengan en cuenta nuestro movimiento. La cooperativa es la llave de la economía mundial, y debe expandirse en todo el mundo.

¿Cuál es el papel que debe jugar MONDRAGON durante el Año Internacional?

MONDRAGON es una referencia en el movimiento cooperativo. Goza de buena reputación, y es que el cooperativismo nació y se desarrolló aquí. Por todo ello, genera mucho interés. Yo, por ejemplo, desde el Reino Unido, la primera visita que realicé en el mundo de las cooperativas fue a MONDRAGON.

Aquí se comprende qué es y cómo funciona el cooperativismo, y es un referente muy interesante para todo el mundo. Tiene mucho valor y demuestra que la experiencia es posible. Nunca debemos conformarnos con lo que hemos hecho, debemos mejorar continuamente, para hacer una experiencia más humana. El movimiento cooperativo no debe servir solo para cubrir las necesidades y ambiciones del individuo, sino para buscar las necesidades y cubrir las mismas. El cooperativismo de MONDRAGON es un símbolo que mira al futuro: transformándose constantemente, en continuo movimiento y mirando al futuro con optimismo. ■

“La cooperativa es la llave de la economía mundial, y debe expandirse en todo el mundo”.



Arantza Laskurain
Secretaria General de Corporación MONDRAGON

New Yorkeko Nazio Batuen eraikinean izan zen Arantza Laskurain urriaren 31n 2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea ekitaldian. Bere ustetan garrantzi handikoa izango da 2012ko ekitaldia kooperatiben izen ona hedatzeko eta munduaren garapenerako eginiko ekarpenaren berri emateko.

“En 2012 se va a ver con más intensidad la aportación y presencia de las cooperativas en el mundo”

Una representación de MONDRAGON estuvo presente el 31 de octubre en la presentación oficial que Naciones Unidas realizó del 2012 Año Internacional de las Cooperativas.

¿Cómo fue? ¿Con qué sensación volvieron?

La valoración general es muy positiva. La sesión de inauguración tuvo dos partes: una primera con una mesa redonda en la que participaron los principales grupos cooperativos mundiales y en la que se presentaron sus retos de futuro. En este sentido, cabe destacar el interés que concitó MONDRAGON, que generó varias preguntas en el debate y comentarios posteriores con otros asistentes. Y una segunda parte más institucional con la ceremonia de apertura del acto en una sesión general de la ONU en la que intervinieron representantes de más de 20 países apoyando la declaración del Año Internacional. Por tanto, una sensación muy positiva ya que en 2012 se va a ver con más intensidad la aportación y presencia de las cooperativas en el mundo.

¿Se ha constituido alguna comisión de trabajo para dinamizar actos a lo largo de 2012?

Sí, en el segundo día se constituyó un grupo de trabajo asesor de la ONU formado por 20 representantes -entre los que está MONDRAGON- para promover acciones en el contexto del Año Internacional. La colaboración con es-

“El Año Internacional de las Cooperativas representa una gran oportunidad para dar a conocer nuestro singular modelo y presentarnos ante el mundo como una realidad socioempresarial cooperativa, competitiva, innovadora y de ámbito global.”

tos grupos nos ha permitido intercambiar opiniones, experiencias y conocer los retos y estrategias de los principales grupos cooperativos en el mundo: las cooperativas agrarias en China, las financieras de Canadá y Holanda, y fortalecer nuestras relaciones con otros grupos cooperativos de Inglaterra, Francia, Italia o Estados Unidos.

¿Para qué crees que deberá servir este año para el conjunto de las cooperativas?

Por un lado, para fomentar que los gobiernos elaboren políticas, leyes y normativas destinadas a la creación, crecimiento y estabilidad de las cooperativas. Por otro lado, para incrementar la concienciación pública sobre las cooperativas y su contribución a un desarrollo socioeconómico sostenible, así como a la consecución de objetivos de desarrollo acordados internacionalmente.

Y todo ello enmarcado en torno a un eslogan que señala que *las cooperativas ayudan a construir un mundo mejor*.

¿Qué significado tiene para MONDRAGON?

Representa una gran oportunidad para dar a conocer nuestro singular modelo y presentarnos ante el mundo como una realidad socioempresarial cooperativa, competitiva, innovadora y de ámbito global.

¿Tendrá MONDRAGON programa de actividades propio?

Hemos puesto en marcha iniciativas en el terreno de la comunicación: hemos lanzado un boletín electrónico, dedicamos el tema de portada del *TU Lankide* de este mes a este evento, además, queremos abrir una sección mensual en la revista, estamos trabajando en diseñar cursos en universidades para descifrar las claves de nuestro modelo de empresa, celebraremos un congreso en Euskadi en noviembre de 2012, editaremos un libro sobre los hitos de MONDRAGON en sus 56 años de historia... Y por supuesto, queremos invitar a líderes de opinión para que conozcan nuestra realidad cooperativa. Y ya hemos detectado un incremento del interés de las televisiones internacionales por acercarse a MONDRAGON. Ya se ha realizado un reportaje en la televisión pública de Corea del Sur, y tenemos peticiones de televisiones de Holanda o Alemania y de otros medios de Japón o Estados Unidos interesados en nuestra Experiencia. ■



Mikel Lezamiz
Hedapen Kooperatiboko arduraduna

MONDRAGON Korporazioa dagoeneko prest dago 2012 urteari aurre egiteko. Kooperatiben Nazioarteko Urtean ekintza ezberdinak egingo dira barrura zein kanpora begira, eta bisita ugari jasoko dira Zentro Korporatiboan zein Otalora Jauregian.

“Helburua da kooperatibista izaera aldarrikatzea eta harrotasunez munduari gure sistemaren alderdi positiboak zeintzuk diren helaraztea”

Hedapen Kooperatiboaren arduradun Mikel Lezamizekin hitz egiteko aukera izan dugu, urtean zehar MONDRAGONek egingo eta bultzatuko dituen ekintzen gainean. Lezamizen esanetan, “Nazioarteko Urtearen helburua da kooperatibista izaera aldarrikatzea eta harrotasunez munduari gure sistemaren alderdi positiboak zeintzuk diren helaraztea”.

Zein eragin izango du Nazioarteko Urteak MONDRAGONen?
Gure ikuspena hobetzen lagunduko digu. Oro har, irudia hobetzeko eta modeloari prestigioa emateko ahalbidetu beharko digu 2012 urtea. MONDRAGONentzat zoramena izango da, izan ere, leku askotatik gerturatuko dira eta leku askotara joan beharko gara munduan erreferente baikara. Era berean, Nazioarteko Urteak balioko du sistema kooperatiboa unibertsora hedatzeko. Iraultzarik ez da izango, baina mugimendu handia aurreikusten da kooperatiben inguruan.

Zein esangura izango du Korporazioarentzat?

MONDRAGONentzat garrantzitsua izango da barrura zein kanpora begira. Kanpora begira esango nuke estrategia komertziala hobetzen lagunduko duela. Salmentak areagotu egingo dira. Fagor, Eroski, Orona, Orbea... kontsumoko produktuak dituztenek aprobetxatu beharko dute urtea euren salmentak hobetzeko.

Eta barrura begira ere balio beharko luke?

Kooperatibako kideei gogorarazi beharko diegu erreferenteak garena gure mugetatik kanpo, eta gure sistema balizkoa dela esan beharko diegu. Kooperatibismoak garatzeko eta hobetzeko tresnak eskaintzen dizkigu, eta barruko kritiko asko konturatu beharko dira gure modelo ona dela. Hobetu daiteke, argi dago, baina ona da. Harrotasun hori berreskuratzeko balio beharko luke 2012 urteak.

Administrazioak ere bat egingo du kooperatibekin, ezta?

Gobernuek, udal administrazioek, mundu mailako erakundeek... hamaika aitortza izango ditu kooperatibak eta horrek eragin beharko luke gu guztiongan. Harroago sentitzeko balio beharko luke.

Arestian aipatu duzu MONDRAGON erreferentea dela munduan. Zergatik?

Gure kooperatiba erreferentea da interkooperazioa lantzen duelako. Taldean lan egiten dugu eta talde lana egiteko gure eredu kanporatu beharko genuke. Krisi egoerei aurre egiten

laguntzan digu, ikerketa zentroak eta unibertsitateak sortzeko, negozio berriak abian jartzeko... oro har, interkooperazioak balio digu munduan hobeto kokatzeko. Harro sentitu beharko ginatke eta gure erronkatxo bat da hori. Nola barnerazi barruko bazkideei balizko sistema dugula eta kooperatiba batek beste edozeinek baino hobeto funtzionatzen duela?

MONDRAGONetik kanpo dauden kooperatibentzat ere baliagarria izango da Nazioarteko Urtea, ezta? Kooperatiba mapan kokatzen lagunduko du?

Balio beharko luke, baina hori guztion artean landu beharko digu: Konfektoopen, COCETAN... aurreikusita dauden ekintzekin, gure asmoa da harrotasuna erakustea, ez harrokeria, baina bai gure modeloaz harro gaudela munduari esatea. Estatuan, esaterako, Galizian, Andaluzian... kooperatiba asko dago eta sortu beharko lituzkete MONDRAGON txikiak euren eskualdeetan, hobeto funtzionatzeko eta eraginkorrakoak izateko kooperatibaren mesedetan. Kooperatibak eta kooperatibistak sareak eginez batu beharko ginatke, elkarrekin bizi-iraupenerako aukera gehiago izango baitugu. Bakarrik mantenduz gero, desagertzera kondenatuta gaude. Eroski, MONDRAGON... denak dira kooperatiba ezberdinen batuketaren emaitza. Eta batura hori da arrakastaren giltza.

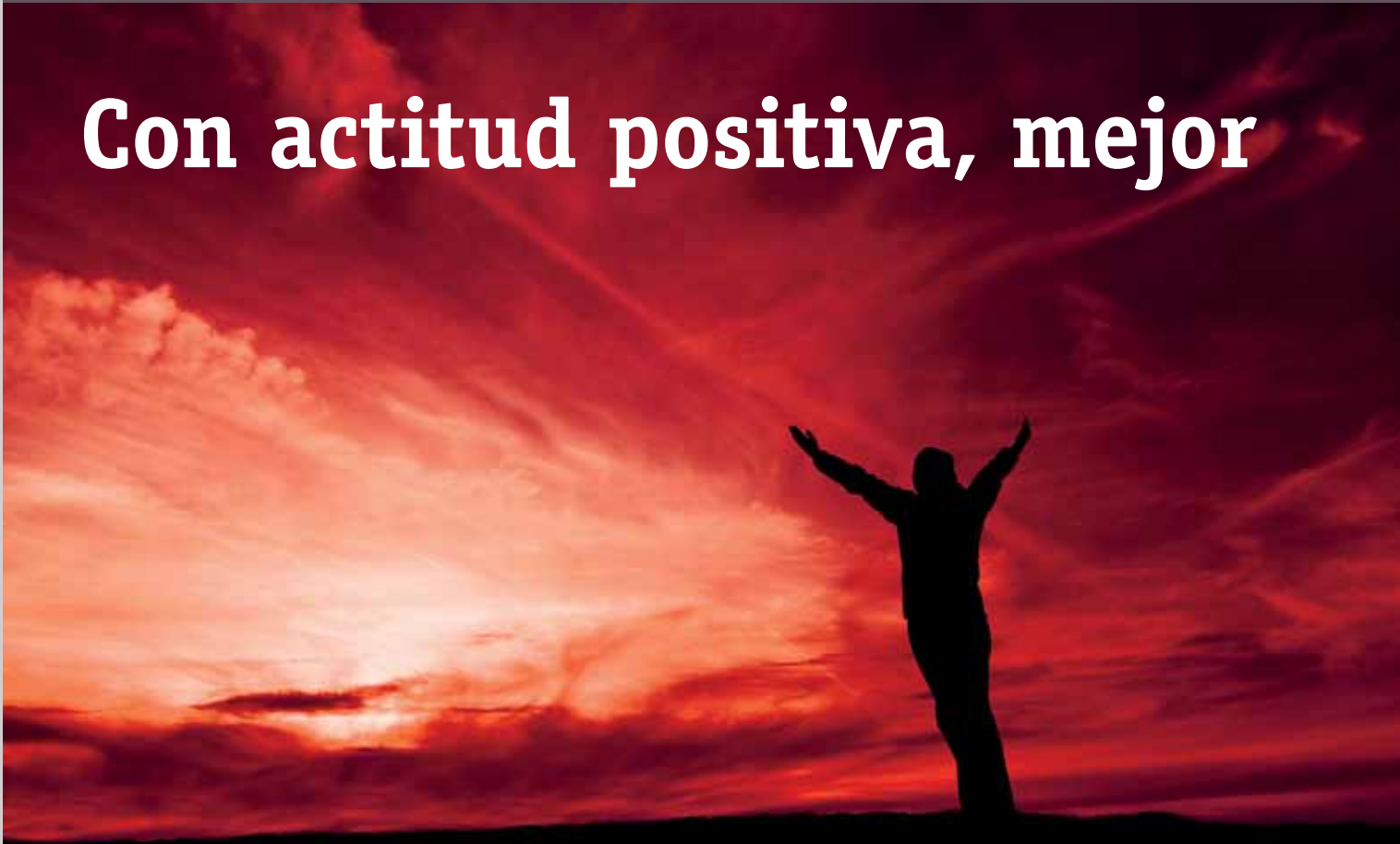
Zeintzuk dira MONDRAGONek antolatu dituen ekitaldiak 2012 urteari begira?

Batez ere Konfektoop erakundearekin batera antolatu ditugu ekintzak. Azpimarragarrienak izango dira 2012ko azaroaren 29ko klausurako kongresua, CIRIEC erakundearen kongresua eta kooperatiben jaia azaroaren 11n, Landako gunean, Durangon. Horiek guztiak antolatzen ari gara. Era berean, Lip Dub bat ere egingo dugu, kooperatibismoa mundura hedatzeko eta ikuspeina handitzeko. Barrura begira komunikazio arloan jarriko dira abian ekimen batzuk, baina ez dago ezer berezirik iragarrita. Batzordeetan hitz egingo da Nazioarteko urtearen gainean. ■

“Helburua izan beharko litzateke tokian tokiko taldeen sorkuntza bultzatzea, kooperatibak indartsuago bilakatzeko”.

Apoyarnos en nuestras fortalezas, afrontar el futuro en clave de oportunidad y emprender las soluciones con buen ánimo pueden hacernos más felices en la vida personal. Y pocos son los autores que dudan hoy de la importancia clave de estos aspectos en la vida laboral.

Con actitud positiva, mejor



Una gran profusión de estudios científicos, libros de divulgación y artículos hablan de la importancia de mantener una actitud positiva en la vida y en el trabajo. En el mundo del management de corte humanista también son numerosos los autores y corrientes que muestran su interés en este tema, apoyados en investigaciones del mundo de la psicología positiva y la neurociencia. Naturalmente, ese interés no está exento de cierto escepticismo que parece sano mantener de partida. Al fin y al cabo, la tendencia a dar recetas fáciles, indoloras y orientadas al consumo rápido, es algo que nos ha de suscitar lógicas prevenciones. En los temas que nos afectan como personas hay pocos atajos y muy pocas soluciones exentas de esfuerzo personal y por lo tanto, el escepticismo ante mensajes simplistas está bien justificado. Pero tampoco podemos caer en el error de sentenciar sin antes conocer con cierto rigor el fondo de esas tendencias emergentes. ¿Cuál es realmente el valor de una actitud positiva?

No al optimismo irracional

Es frecuente, pero incorrecto confundir la actitud positiva con el optimismo irracional. Creer que estamos hablando de no afrontar la realidad, o de ocultar los problemas tras unas absurdas gafas de color de rosa que nos hagan caer en un ilusorio y voluntarista sentimiento de "todo va bien". Si el planteamiento fuera tan superficial, no habría mucho más que decir. Es evidente que ante cualquier dificultad es imprescindible partir de una evaluación honesta y equilibrada de la realidad, sin eludir los problemas.

Pero si pensamos en nuestra propia experiencia laboral, ¿podemos negar la diferencia entre tener alrededor personas con actitud positiva o compañeros con una visión permanentemente negativa? Las investigaciones actuales nos dicen que son los primeros los más capacitados para encontrar soluciones a problemas complejos, los más creativos, los que más se resisten a dejar

se vencer por las dificultades, los menos estresados, los que tienen mejores relaciones e, incluso, los que cuentan con un sistema inmunitario más fuerte. Todos admitimos que las personas negativas nos dejan sin energía y que, al mismo tiempo, la positividad es contagiosa.

10 ideas sencillas

Con el ánimo de lanzar algunas ideas que ilustren este tema, os invitamos a leer unas sugerentes reflexiones de un exitoso autor-profesor de Harvard, Tal Ben-Shahar.

- **Felicidad es placer más significado.** En el trabajo o en el hogar, el objetivo es realizar actividades significativas y agradables. Cuando esto no es posible, es importante tener reforzadores de la felicidad, momentos a lo largo de la semana que le aporten tanto placer como significado.
- **Felicidad y dinero.** La felicidad depende principalmente de nuestro estado de ánimo, no del estado de nuestra cuenta bancaria. Salvo en circunstancias extremas, nuestro nivel de bienestar está determinado por aquello en lo que elegimos enfocarnos, y por nuestra interpretación de los acontecimientos externos. ¿Cómo vemos el vaso, medio lleno o medio vacío?
- **Éxito y felicidad.** Muchas investigaciones muestran que, contrariamente a lo que la mayoría de la gente piensa, el éxito no conduce a la felicidad duradera. De hecho, es a la inversa: la felicidad conduce al éxito.
- **Aceptar que somos humanos.** Cuando aceptamos el miedo, la tristeza o la ansiedad, como naturales somos más propensos a superarlos. Rechazar nuestras emociones, positivas o negativas, conduce a la frustración y la infelicidad.
- **El arte de simplificar.** Estamos, en general, demasiado ocupados tratando de hacer cada vez más en menos tiempo. Comprometemos nuestra felicidad cuando tratamos de hacer demasiado.
- **La conexión mente-cuerpo.** Lo que hacemos o no hacemos con nuestro cuerpo influye en nuestra mente. Hacer ejercicio regularmente, dormir lo suficiente y comer de forma saludable lleva tanto a la salud física como mental.
- **Fracaso y aprendizaje.** Más allá de decir que el fracaso es una catástrofe, la pregunta es qué podemos aprender. Para crear organizaciones que aprendan, los líderes tienen que tener claro que el error es admisible y que es una vía de aprendizaje.
- **Liderazgo ético: la moral es la práctica.** Las empresas y los individuos éticos tienen más probabilidades

Es frecuente, pero incorrecto confundir la actitud positiva con el optimismo irracional.

de tener éxito en el largo plazo que los que renuncian a las consideraciones éticas, con el fin de obtener beneficios a corto plazo. Los líderes tienen que tomar decisiones difíciles, donde no es evidente qué es lo bueno y qué es lo malo, pero la capacidad de pensar acerca de los dilemas éticos de forma coherente e inteligente da forma a la estructura moral de la organización, y determina su éxito.

- **Psicología positiva para tiempos difíciles.** La crisis económica, las presiones del mercado actual o la globalización hacen la tarea del líder cada vez más difícil. El líder eficaz es capaz de ser exigente y respetuoso, sabe confiar en los empleados asumiendo la responsabilidad de los resultados y se centra en sus fortalezas. El desarrollo del liderazgo es el desarrollo personal. Para aprovechar al máximo su potencial, los líderes deben aprender a manejar sus debilidades y a centrarse principalmente en sus fortalezas únicas.
- **Cambios que duren.** La mayoría de los esfuerzos puntuales de cambio personal y organizacional no cuajan. Aunque la emoción y la intensidad inicial pueda ser alta después de un taller u otro tipo de intervención, la mayoría de las veces las personas vuelven al estado anterior a la intervención. Para disfrutar de cambios duraderos, que vayan más allá de "la luna de miel", es necesario dar seguimiento a las ideas con conductas reales y hábitos concretos.

La positividad en nuestro recorrido cooperativo

La capacidad de enfrentarse a situaciones difíciles y de darles soluciones valientes y responsables está en el germen y en la evolución de nuestra Experiencia. Nuestra historia cooperativa no hubiese sido posible sin grandes dosis de energía y de positividad. Ver el futuro en clave de oportunidad ha sido un elemento determinante en nuestro recorrido cooperativo. Ahora, ante un contexto difícil, nos será de utilidad ser conscientes de que nuestra actitud es determinante. Mantener una actitud positiva puede ser, además de un signo de inteligencia, una cuestión de responsabilidad. ■

Laburbilduz...

Edonork egiten du lan gusturago jarrera baikorra duen lankidearekin, arazoak baino ikusten ez duenarekin baino. Ikerketa asko dira jarrera egokia dugunean, zoriontsuagoak izateaz gain, eraginkorragoak ere bagarela diotenak. Emozioak onar-

tzen dituzten pertsonak, konponbideak bilatzen dituztenak, arazoak sinplifikatzen dakitenak, porrotak ulertzen dituztenak edota ikuspuntu etiko sakonarekin jokatzeko dutenak dira harreman onenak dituztenak, sortzaileenak, estres gutxien

dutenak eta ingurukoak motibatzen dituztenak. Enpresa jardunean, bizi-tzan bezala, jarrera positiboa berebizikoa da. Bizi dugun krisi egoeran baikorrak izatea erabaki adimentsuena izan liteke, eta ardura gehien erakusten duena ere bai.

Soluciones Formativas Mondragon

Alecop, empresa de ingeniería de la formación, en su apuesta decidida por ofrecer propuestas integrales, y tal y como recogió en su reflexión estratégica 2008-12, ha creado en 2011 una nueva línea de negocio denominada Soluciones Formativas Mondragon (SFM). El objetivo de esta actividad es ofrecer propuestas de formación tecnológica para el empleo, en concreto formación continua (para profesionales empleados) y ocupacional (para desempleados).

SFM es el encuentro de la ingeniería de la formación y de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para capacitar a los profesionales del diseño, la instalación y el mantenimiento que intervienen sobre el edificio y sus tecnologías: eficiencia energética, energías renovables, telecomunicaciones, hogar digital (telecomunicaciones, domótica/Inmótica, etc...), confort hogar (climatización), electricidad, gas, agua, etc...

Actualmente, la plantilla de SFM está compuesta por 12 personas con diferentes perfiles: pedagogos, expertos técnicos en materias específicas (como la eficiencia energética), desarrolladores, comerciales y gestores de proyecto.

Cadena de valor Esta nueva actividad cubre todos los procesos de la cadena de valor de la formación, desde la identificación de la necesidad formativa del cliente, hasta la ejecución de la acción formativa, y su certificación si fuera preciso. Asimismo, para la consecución de este proceso se diseñan y desarrollan los recursos y componentes implicados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los componentes que se desprenden de la cadena de valor de la formación pueden ser: contenidos digitales, recursos experimentales virtuales/remotos, plataforma de formación, certificación, etc... Las soluciones formativas se personalizan en cada caso, y pueden ir desde una solución de sólo dos horas hasta la formación asociada a los Certificados de Profesionalidad oficiales.

Cientes El usuario final de la formación es el profesional empleado o desempleado, con perfil de técnico básico, medio y de formación profesional superior, alcanzando en algunos casos el perfil de ingeniero.

SFM ofrece a las empresas grandes y medianas que intervienen en el Edificio y sus Tecnologías (fabricantes de producto, de ingeniería de proyectos, de mantenimiento, etc...), el diseño y la gestión de todo el planteamiento for-

Actividad Soluciones de formación e-Learning.

Ubicación Arrasate-Mondragón

Personas 12



mativo: la formación interna, formación a profesionales a la entrega de un proyecto llave en mano y formación a la red extensa en el mercado de distribuidores, instaladores, etc... Por ejemplo, cuentan con proyectos de gran calado con LKS, Instagi, etc. Y además también ofrece servicio a la mediana y pequeña empresa de instalación, para la capacitación de sus técnicos; al profesional que demanda actualización tecnológica; a las empresas de formación que amplían su oferta formativa; y también a la institución nacional de la formación profesional (como por ejemplo el SENA de Colombia)

En concreto, actúan directamente con las empresas fabricantes de producto, de ingeniería de proyectos y de mantenimiento. También trabajan con las asociaciones de empresas, actuando sobre las más activas y mejor posicionadas en su sector. En España existen al menos dos por provincia, agrupando a un total aproximado de 250.000 profesionales.

SFM actúa también con las empresas de formación, lo que les posibilita a estas ampliar su catálogo de formación, que generalmente es de formación transversal, con una propuesta de formación tecnológica para el sector profesional. Por su parte, a las instituciones de formación les ofrece propuestas de servicios por licencias de acceso a plataforma, contenidos, etc... (por ejemplo Proyecto ELEMCO-Ikastola Arizmendi), y proyectos de centros formativos llave en mano (por ejemplo INADEH-Panamá).

La internacionalización: algo connatural para SFM Para Soluciones Formativas Mondragon la internacionalización no es solo un reto, sino algo connatural, intrínseco en su propio planteamiento inicial. Si bien actualmente la mayoría de sus clientes se ubican en el ámbito nacional, cuenta con importantes proyectos en algunos países de América Latina, donde Alecop cuenta con una dilatada experiencia desde hace muchos años.

La innovación es clave ¿Cómo generar nuevo valor añadido en una actividad tan tradicional como es la formación? Nuevas fórmulas de *pago por uso* para contratar el producto/servicio, acceso remoto a laboratorios y recursos físicos desubicados, simuladores basados en Realidad Virtual y Realidad Aumentada... ■

Aprovechar las sinergias de la Corporación

Si estos son los pasos dados por Alecop para avanzar hacia la consolidación de una empresa de formación para el empleo, no cabe duda que esta nueva actividad se complementará con la suma de otras institucio-

nes de la Corporación para llegar a ofrecer al mercado no solamente personas formadas, sino que además certificadas para el desempeño profesional que el mercado laboral demande.



1

2

3

1

Angel Txabbarri

Director comercial de la unidad SFM

Empecé a trabajar en Alecop hace 30 años, coincidiendo prácticamente con la transferencia de las competencias educativas a las comunidades autónomas. He trabajado siempre en el ámbito comercial y lo sigo haciendo en SFM. Llevo muchos años encargándome del mercado de América Latina, actualmente en Colombia, Panamá, Perú, etc.

Ofrecer un servicio integral

La creación de SFM ha sido un proceso natural en el propio proceso del negocio de formación de Alecop, tras la reflexión estratégica de 2008. En Alecop llevamos muchos años desarrollando equipamiento didáctico, y a la vez todo lo que tiene que ver con formación, servicios, contenidos... relacionados con ese equipamiento didáctico. Actualmente, tras la creación de esta nueva línea de actividad, deseamos dar un salto para integrar el proceso integral de la cadena de valor de la formación, avanzando hacia un mundo de servicios, y dirigiendo nuestros servicios hacia nuevos nichos de mercado.

De cara al futuro, considero que es imparable el uso de las nuevas tecnologías en la formación, e irá en aumento según avanza la tecnología. En este sentido, nosotros apostamos por el desarrollo de competencias profesionalizantes tecnológicas, considerando que la formación presencial será también complementaria en algunos casos. Además, si bien todavía la educación reglada se imparte de manera bastante encorsetada, la formación empieza a tener otras características en cuanto a flexibilidad, y la tendencia es ofrecer formación a la carta, según las propias necesidades del demandante.

2

Nieves Alcain

Directora de desarrollo de SFM

Llevo trabajando en Alecop desde hace aproximadamente 25 años. Estudié la carrera en Goi Eskola Politeknikoa realizando el proyecto de fin de carrera en Alecop, desarrollando un software para la gestión de sistemas automatizados. Inicialmente me incorporé al departamento de I+D y en la actualidad trabajo en SFM como responsable de focalizar el impacto de las TIC's en el desarrollo de las soluciones formativas, es decir, me encargo de gestionar el desarrollo de todos los componentes que integran cada solución formativa.

Ventajas de la formación e-learning

La integración de las TIC's en la educación y en la formación es un tema del que se lleva hablando hace muchos años pero que va bastante lento, porque se percibe como una necesidad, pero a la vez hay una inercia a considerar la formación todavía de manera presencial. Por eso, nosotros deseamos desmitificar ese concepto, puesto que llevamos años ejecutando acciones de formación e-learning y contamos con experiencias muy satisfactorias. Además ofrece importantes ventajas: reducción de costes, facilidad de acceso, reducción de movilidad de las personas, reducción de espacios físicos, facilidad en cuanto a la relación profesor-alumno, etc.

3

Andoni Aregita

Director de innovación de SFM

Hace 27 años que empecé a trabajar en Alecop, en el mundo del negocio didáctico. Desde un principio me vinculé con lo que son los productos para las escuelas y en aquel entonces el objetivo era posicionar estos productos en el mercado como herramientas para los profesores. Después, me incorporé al departamento de I+D y empecé a investigar sobre la influencia de las nuevas tecnologías en nuestros productos, para que fueran más cercanos para el usuario. Actualmente, en SFM me encargo de impulsar el ámbito de la innovación a través de nuevas metodologías de formación y nuevas tecnologías aplicadas a la formación para el empleo.

Tendiendo puentes entre el empleador y el empleado

En nuestra sociedad se están dando importantes pasos hacia la implementación de nuevas tecnologías en todos los ámbitos y, en concreto, en la educación y en la formación. Las propias instituciones públicas están impulsando, por ejemplo, campañas como Escuela 2.0 para la incorporación de las TIC en las aulas. Pero otra cosa diferente es la orientación de las TIC's para la obtención de resultados diferentes, es decir, no podemos limitarnos a usar las nuevas tecnologías para lograr los mismos resultados, sino que debemos aprovecharlas para conseguir más resultados, complementarios a los que ya conseguimos con los métodos tradicionales de formación.

Por otra parte, desde SFM deseamos ser un nexo entre empleador y empleado, de manera que adaptemos el programa formativo según las necesidades que solicita el empleador y, así, nuestro objetivo será ofrecer al empleado esa formación que le permitirá el acceso a un desempeño laboral.

Una hoja de ruta para la intensificación de la actividad emprendedora en MONDRAGON

El pasado 11 de octubre, y en el marco de las actividades organizadas por el *Business Acceleration Center–BAC de MONDRAGON*, se llevó a cabo en el Palacio de Otalora de Aretxabaleta una sesión monográfica *Dreamworks Centros de Emprendimiento* que contó con la participación de 46 personas procedentes de los diversos centros de emprendimiento y unidades de promoción que operan en la Corporación.

Mikel Orobengoa Ortubai Director Gerente de ISEA S.COOP.



El propósito de esta sesión monográfica era compartir experiencias sobre los procesos de emprendimiento de nuevos negocios en el seno de la Corporación, identificar los principales retos que afronta la actividad emprendedora en nuestro Grupo, así como definir estrategias para potenciar el emprendimiento y la diversificación en el seno de nuestras cooperativas. En el curso de la sesión, los asistentes analizaron las estrategias para la potenciación del emprendimiento en MONDRAGON, debatiendo factores como la incorporación del emprendimiento en la estrategia y la gestión de las cooperativas, la relación entre la cultura empresarial y el emprendimiento, la identificación y formación de los emprendedores, así como la financiación del lanzamiento de nuevas actividades empresariales.

Igualmente se estudiaron oportunidades de intercooperación existentes entre los centros de emprendimiento de MONDRAGON. En este apartado se consideraron factores como la prospectiva de espacios de oportunidad para nuevos negocios, el engarce del emprendimiento con el Sistema de Ciencia y Tecnología de la Corporación, así como la promoción de proyectos integrados. La principal conclusión extraída de la sesión monográfica es que, para materializar la nueva visión de MONDRAGON, que aboga por llevar cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de

nuestra Corporación, será preciso dar un salto cualitativo en nuestra intensidad emprendedora.

Ecosistema de emprendimiento

Para ello será preciso considerar que MONDRAGON presenta los constituyentes necesarios para consolidar un **ecosistema de emprendimiento** compuesto por las cooperativas, MU, los Centros Tecnológicos y los diversos Centros de Emprendimiento (SAIOLAN, el Centro de Promoción y las Unidades de Emprendimiento Divisionales o de Empresa). Este impulso de la intensidad emprendedora debe de integrar la promoción de las diversas modalidades que presenta el emprendimiento, es decir:

El Emprendimiento universitario Fomentado el espíritu emprendedor de la juventud universitaria, adoptando para ello temáticas y tecnologías propias de la sociología de la juventud actual, como puedan ser el ocio, el deporte y las nuevas tecnologías, como lo hace KIMU BERRI, iniciativa cuyo objetivo es la promoción del emprendimiento juvenil en Debagoiena.

El emprendimiento tecnológico Intensificando la actividad emprendedora de los Centros Tecnológicos y las Unidades de I+D divisionales, con el propósito de sacar

La principal conclusión extraída de la sesión monográfica es que, para materializar la nueva visión de MONDRAGON, que aboga por llevar cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de nuestra Corporación, será preciso dar un salto cualitativo en nuestra intensidad emprendedora”.

partido a su capital tecnológico y valorizar en el mercado los resultados de la actividad del Sistema de Ciencia y Tecnología de nuestra corporación.

El intraemprendimiento en las Cooperativas Nuestras empresas precisan desarrollar una aproximación sistémica que guíe las iniciativas emprendedoras que se desarrollan en su seno. Para ello, será necesario concebir el emprendimiento como un proceso más de la gestión empresarial. El propósito sería la integración del emprendimiento en el conjunto de la organización empresarial, más allá de la consideración del emprendimiento como una actividad ejercida por individuos aislados.

El emprendimiento en Intercooperación La intercooperación permite recombinar las capacidades existentes en las empresas con el propósito de generar nuevas plataformas de desarrollo y proyectos tractores. Para ello, será preciso potenciar el BAC de MONDRAGON como soporte al lanzamiento de nuevos negocios en intercooperación.

Adicionalmente, en el propósito de consolidar nuestro ecosistema de emprendimiento será necesario apalancar su **sistema de capitales**, constituido por:

El capital humano Otra de las dificultades destacadas en esta sesión monográfica radica en la disponibilidad de personas con la capacidad y pasión necesaria para liderar nuevos proyectos empresariales. Esta dificultad afectaría a las empresas de mayor dimensión y de actividad manufacturera, y en una menor intensidad a las cooperativas de servicios profesionales.

La primera observación que cabe hacer es que este problema no es un mal específico de la experiencia cooperativa, si no que presenta un alcance universal: De hecho, este fenómeno ya fue observado por el profesor Danny Miller, de la Escuela Superior de Comercio de Montreal, en el marco de un estudio sobre el capital emprendedor de las empresas canadienses.

Así, el profesor Miller denomina *empresas de planificación*, a aquellas que han adoptado la modalidad de planificación y control de la gestión y la división funcional de tareas en su seno. En estas empresas, la innovación estratégica, la diversificación y el desarrollo de nuevos productos..., son asumidos por departamentos especializados (planificación estratégica, I+D, marketing...) y como consecuencia, los empleados de la empresa "delegan" el emprendimiento en estas estructuras.

Como resultado, las *empresas de planificación* presentan una intensidad emprendedora más reducida que aquellas empresas que profesor Miller denomina *orgánicas*, las cuales adoptan modalidades de trabajo adhocráticas, y las decisiones operativas recaen en los propios trabajadores..., como es el caso del sector de los servicios profesionales, que presenta una intensidad emprendedora elevada.

Esta observación, que nos permite interpretar el problema, no nos sustrae de la necesidad de contar con personas que presenten la disposición y capacidad para liderar nuevos proyectos empresariales. Por ello será necesario impulsar la cultura innovadora en nuestras empresas, mediante el fomento de los valores asociados a la Innovación, la creatividad, la asunción de riesgos, la curiosidad, la aceptación del fracaso, etc.

Adicionalmente, será preciso diseñar e implantar un proceso sistemático de detección y promoción de emprendedores en el seno de nuestras cooperativas, con el propósito de crear una *bolsa de bmprendedores* capaces de liderar nuevos proyectos en el Grupo.

El capital relacional Uno de los problemas más recurrentemente mencionados por los participantes en las sesiones estriba en el mutuo desconocimiento existente entre las cooperativa de la Corporación sobre las actividades de sus congéneres, sus competencias y capacidades técnicas y de gestión.

Teniendo presente que los lazos sociales y el capital relacional constituye un factor de primer orden en la emergencia y el éxito de iniciativas emprendedoras, ya que proporcionan el acceso al conocimiento y a los recursos necesarios para su desarrollo, se hace preciso fomentar el encuentro y la interacción entre las personas interesadas en la promoción, organizando para ello toda clase de eventos.

El Capital Financiero Los asistentes expusieron las dificultades que experimentan las nuevas iniciativas de negocio a la hora de asegurar la financiación en sus empresas, sobre todo en cooperativas con elevadas exigencias inversoras, que precisan de importantes inversiones en infraestructuras productivas y que se implican en compromisos de suministros a largo plazo con sus clientes. En este contexto, la promoción experimenta dificultades para captar la financiación necesaria para materializar las nuevas oportunidades de negocio. Por ello constituye una necesidad apremiante avanzar en la creación y el despliegue de nuevos instrumentos financieros como puedan ser el Project Finance.

Una aproximación complementaria consistiría en orientar la promoción hacia sectores de actividad no tan intensivos en capital y que, sin embargo, son susceptibles de generar abundantes puestos de trabajo como es el caso de los servicios.

Creación de una hoja de ruta

El conjunto de las propuestas e iniciativas planteadas en esta sesión es susceptible de estructurar una auténtica *hoja de ruta* para protagonizar un salto cualitativo en la intensidad emprendedora de MONDRAGON. Esta *hoja de ruta* constituiría, en la práctica, una estrategia de despliegue funcional de la Política Socioempresarial 2013-2016 recientemente aprobada por el Congreso Cooperativo. ■

Será preciso diseñar e implantar un proceso sistemático de detección y promoción de emprendedores en el seno de nuestras cooperativas, con el propósito de crear una bolsa de emprendedores capaces de liderar nuevos proyectos en el Grupo".

Ekimen ugari Euskararen Egunaren inguruan

Aurten ere Euskararen Nazioarteko Egunak bere lekua izan du euskara plana abian duten Korporazioko enpresetan.

Betiko legez, ekimen ugari egon dira, baina betiko itzaropena: ospatzeko egun bat izan dadila, eta euskara erabiltzeko egun guztiak izan daitezela balizkoak.

Askotariko ospakizunak antolatu eta oso era ezberdinean garatu dira: lantegira mugatuta, lantegitik harago joaz, inguruko lantegiekin lankidetzan arituz... Jarraian zerrendatu ditugu abenduaren 3an MONDRAGONeko kooperatiba askotan egin diren ekintza batzuk.

Danobatgroup Kooperatiba Taldeko Euskara Batzordeak, lantegiak kokatuta dauden herrietako ikastetxeekin elkarlanean, 6-12 urte arteko haurrei zuzendutako ariketa multzoa prestatu dizkiete. Helburua haurrei lana euskaraz egin daitekeela transmititzea izan da eta, bide batez, terminologia teknikoarekin jolasten hasteko aukera ematea.

Ariketekin batera kalibre itxurako boligrafoak banatu dira "Danobatgroup euskararekin" lelopean. Elgoibarko, Bergarako, Soralezeko, Ispasterko eta Angiozarko ikastetxeetako haurrek hartu dute parte ekimenean. Ikastetxeetako haurrez gain, kooperatibetako langileen seme-alabek ere izan dute jokoan parte hartzeko aukera, eta lantegi batzuetan langileek beraiek ere parte hartu dute ariketak egiten. Guztira 2.000 parte hartzaile inguru. Ekimenean esku hartu duten haur guztien artean 10 bizikleta zozketatuko dira.

Danobat kooperatiban "gaur dastatu, egunero gozatu" mezudun txokolatinak banatu ziren eta ordainean euskarazko hitzik politena idaztea eskatu zitzaizkien lankideei. Guggenheim museorako sarrerak ere zozketatu ziren. Elgoibarko kaleetan zehar kalejira egin ondoren, bertso afaria izan zuten elkarte batean.

Fagor Industrial kooperatiban, iazkoari eutsiz, euskararen erabileraren aldeko mezua zabaltzeko ostan, Oñatiko elkarte baten bazkari batekin ospatu zuten. ■



Olandixoko gunean

Arrasateko Olandixoko gunean dauden **Euskadiko Kutxa, Ikerlan, Lagun Aro, Osarten** eta **MONDRAGON** kooperatibek, azken lau urteetan bezala, elkarrekin ospatu dute. Oraingo honetan "Atera burbuilak euskarari! Usaindu Igurtzi Erabili Gozatu. Busti euskaraz!" mezua zerematen xaboiak banatu zitzaizkien lankideei. Electra Vitoriak ere ideia horri heldu eta ekintza bera egin zuen.

LKS Ingeniaritzan "Berba Kuttunen bila" dinamika gauzatu dute: lankide bakoitzari berarentzako ederrena edo berezia den berba bat emateko eta zergatia azaltzeko aukera eman zitzaion. Gainera, Donostia, Zamudio, Miñao eta Arrasateko bulegoetan hamarretakoa antolatu zuten; azken leku horretan, Garaian, eraikin berean dauden kooperatiba guztiek partekatu zuten ekimena: LKS Ingeniaritza, LKS, Abantail eta ISEA.

Fagor Automationen ere hitz kuttunen bila aritu ziren Arrasate eta Eskoriatzako lantegietan. Lekukoa eskutik esku ibili ondoren, jasotako hitz bilduma lankide guztien eskurajari zen.

Ederfil Becker, Hertell, Orkli eta **Eredu** bisera eta guzti mugitu dira. Kooperatiba horiek Goierri eskualdeko beste zenbait lantegierekin batera (Irizar, Ampo, Caf) **INGUDEA** izeneko Goierriko Lantegien Euskara Batzordea sortu dute elkarlanean aritzeko. Lehen urrats moduan, Euskararen egunerako ekintza bateratua antolatu zuten: langile guztiek "Euskara lanabes" leloa daraman bisera jantzita jardun dute egun arrakastatsua.

Fagor Etxetresna Elektrikoak, euskararen egunaren bueltan antolaturiko ekintzen artean, Jakoba Rekondoren hitzaldia izan zuten Garagartzan: 18:00etan ekin eta 21:30ean oraindik jendearen galderei erantzuten zebilen. Batek zioen bezala, badago bai laborari kasta lankideen artean. Bestalde, Eskoriatzako lantegian, txistorra-jana eta kafe-tertulia antolatu ziren. Txema koordinatzailearen esanetan, eguna, Jakobak esango zukeen moduan, zuztartuz doa.



Mundukidek kanpaina jarri du abian Marrupako nekazariei diru-laguntzak bideratzeko

Mundukidek dirua batzeko kanpaina berri bat jarri du abian Marrupako ekonomiari bultzada bat emateko. Euskadiko Kutzaren laguntzari esker garatuko da eta kanpainaren leloa izango da Eman zure kreditua orain!

Abenduan eta urtarrilean, Gipuzkoa, Bizkaia, Araba eta Nafarroako Euskadiko Kutzako bulegoetan egin ahal izango dira diru sarrerak. Orain 10 urte hasi zen Mundukide mikro-kredituak banatzen Marrupan, eta gaurdaino bizirik eta osasuntsu iritsi den aktibitate honek gero eta arrakasta handiagoa du.

Marrupa Programako gainerako nekazal aktibitateekin batera, munduko laugarren herrialde txiroenean bizi diren familien bizitza duinagoa izatea du helburu. ■



MIKROKREDITUAK
%100 EKO
interesarekin

MARRUPAN (MOZANBIKE) AURRERA EGITEKO BEHARRA DUTEN PERTSONEI KREDITUA EMATEKO ERABILTZEN DU MUNDUKIDEK ZURE LAGUNTZA

Eman zure kreditua orain!

laguntzailea:



www.mundukide.org

X aniversario de Osarten, una realidad joven que encara el futuro con optimismo

Osarten Koop. E. inició su andadura en noviembre de 2001, como Lagunaro-Mondragón Servicios S. Coop. Han transcurrido ya 10 años desde que Lagun-Aro y MCC acordaran la creación de esta entidad que diera respuesta a las necesidades de las cooperativas, y a la vez aunará y armonizará la actividad preventiva que se venía desarrollando en todo el Grupo.

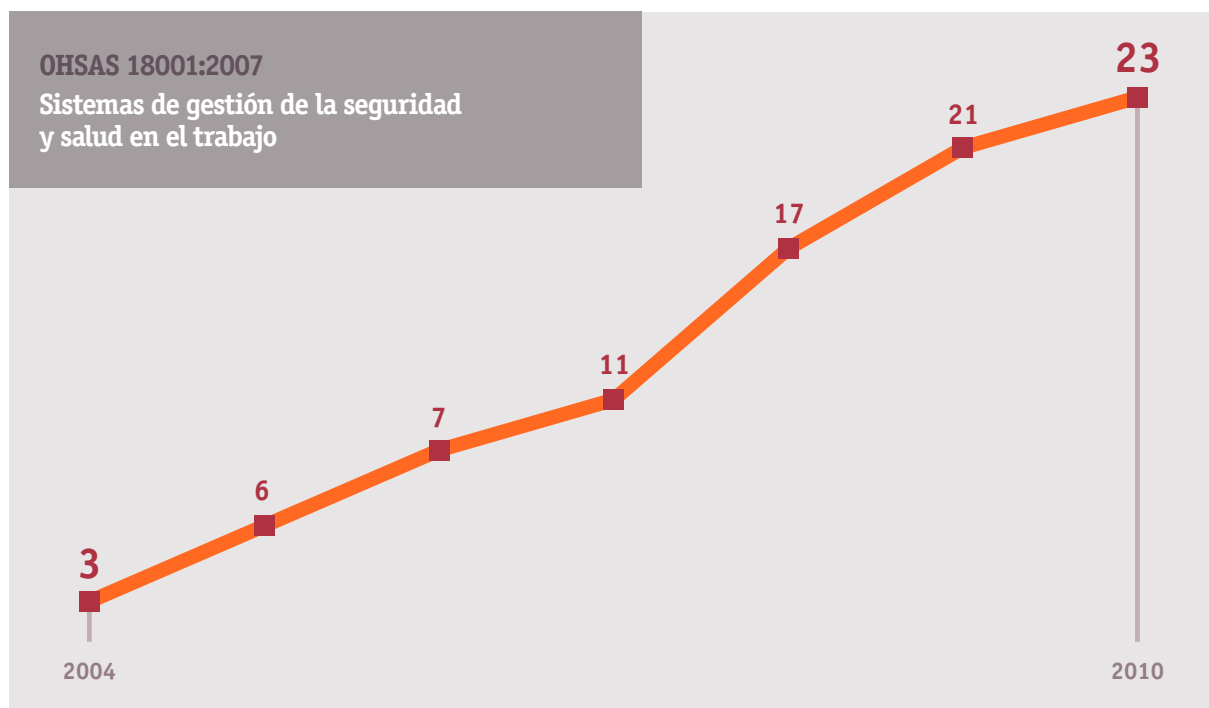
El objetivo era claro, promover la seguridad y salud de los trabajadores, mediante una organización mancomunada de recursos, a la vez que continuar con las actividades sanitarias que en el ámbito de la salud en general se estaban realizando y eran tan valoradas por mutualistas y cooperativas.

Hoy, a pesar de ser una entidad joven, está integrada por 107 empresas y entre todos estamos trabajando en algo tan importante como es la Seguridad y la Salud en el trabajo de los 19.000 trabajadores a los que da cobertura.



50 años de experiencia

Es cierto que Osarten inició su andadura jurídica en 2001, pero no podemos olvidar una herencia histórica que nos identifica y cualifica en el ámbito de la salud laboral. Atesoramos más de 50 años de experiencia, desde que Lagun-



Aro en sus orígenes tuvo claro que la salud de los trabajadores debía trabajarse desde la prevención. Esta herencia que entraña tanta riqueza, representa un saber hacer que posiblemente no tienen precedentes en entidades similares.

En este décimo aniversario echamos la vista atrás y observamos los hitos conseguidos, y aunque todos los momentos no han sido buenos, el balance es netamente positivo y por ello nos sentimos con el deber de agradecer a los que creyeron, dieron y siguen dando apoyo a este proyecto.

Osarten aglutina a más de 140 profesionales especialistas que desarrollan actividades de seguridad, higiene industrial, ergonomía-psicosociología y vigilancia de la salud. Este equipo ha venido realizando una intensa actividad año tras año asesorando a las empresas con el fin de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores. Entre todas las actividades queremos destacar la formación, por ser el auténtico motor de la integración de la prevención en la gestión empresarial. Formación que se ha orientado hacia todos los agentes implicados, directivos, jefes de equipo, personal de mantenimiento, trabajadores, delegados de prevención y en los últimos años hacia personal de ingeniería. Y por supuesto también se ha realizado un gran esfuerzo en desarrollar una formación continua dirigida a los propios técnicos de prevención y profesionales sanitarios, con el fin de crear el mejor equipo de profesionales de la prevención.

Certificado OHSAS

En este período ha habido una importante dedicación al desarrollo de herramientas propias que faciliten la labor de los profesionales. Asimismo, mediante nuestro Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral ERAIKIZ, las empresas asociadas han avanzado poco a poco siendo 23 las que actualmente disponen de certificación OHSAS.

Todo este trabajo ha dado algunos logros significa-

Osarten aglutina a más de 140 profesionales especialistas que desarrollan actividades de seguridad, higiene industrial, ergonomía-psicosociología y vigilancia de la salud.

tivos, destacando la notable reducción de la siniestralidad cuyo índice de incidencia ha pasado de 82,73%, a 37,92% en este periodo.

Pero también es momento de mirar hacia adelante y plantearse los retos que marcarán el camino de Osarten para los próximos años. Retos que se concretarán en la próxima Reflexión Estratégica y que afrontaremos con optimismo, ya que nos guiarán a adaptarnos a la difícil situación del entorno y a orientar más aún si cabe nuestra actividad a las necesidades de nuestras empresas asociadas.

En esta década Osarten ha protagonizado una gran trayectoria al servicio de las empresas mancomunadas y ha logrado potenciar la seguridad y salud laboral consiguiendo el compromiso asumido al recoger el importante legado de sus entidades promotoras. Por ello seguiremos trabajando juntos, con la firme convicción de que la fórmula de cooperación, en la que se sustenta el Servicio de prevención Mancomunado Osarten, nos ayudará a conseguir los retos que nos propongamos.

Agradecimiento, felicidad y esperanza son palabras que resumen el momento que estamos celebrando juntos, con la mirada puesta en una nueva década. ■



La talla de la madera

La madera ha sido uno de los materiales más utilizados por los vascos a lo largo de su historia, posiblemente para satisfacer variadas necesidades.

Uno de los profesionales de esta actividad, en concreto en la talla de madera, es el donostiarra Bitor Arrieta que en su taller del barrio de Martutene talla un notable y variado número de objetos preferentemente destinados al regalo para la decoración doméstica o personal.



El artesano y los medios

Bitor Arrieta Sorozabal (Donostia-San Sebastián 1956) cursó los estudios básicos en la escuela pública Azkara-te-enea. En 1970 empieza a trabajar en la industria de artes gráficas donde permaneció hasta el 2008, es decir 38 años. Siguiendo su vocación realizó un cursillo de "Iniciación a la talla" en Tolosa, dirigido por Iosu Garmendia. Durante ocho años siguió acudiendo un día a la semana para a partir del 2001 hacerse cargo del curso, labor en la

que continúa con 14 alumnos, el máximo que permiten las instalaciones disponibles.

En su vocación ha podido influir la actividad de su padre (José) que por su trabajo profesional en la construcción, realizaba tareas de reparación y mantenimiento de carros, carretillas y otros bienes de la época. También es obligado señalar que su trabajo en artes gráficas en la corrección de fotolitos le ha permitido desarrollar su creatividad y habilidad manual.

Carmelo Urdangarín • José M^a Izaga



Así, en 2008 tras cerrar la empresa donde trabajaba, decide dedicarse profesionalmente a la talla.

Bitor Arrieta cuenta con un amplio taller anexo a una carpintería en el que destaca su mesa de trabajo con numerosas herramientas a su alcance, así como estanterías y variados productos elaborados o en fase de construcción. Llama la atención la carencia de máquinas, lo que revela el marcado carácter artesanal de los productos que elabora. Únicamente observamos tornillos de banco y una sierra adaptada por el artesano para resolver sus necesidades específicas.

Las herramientas, de varias capacidades y medidas, que utiliza Bitor son: gubias, formones, mace-tas, compases, escuadras, escofinas, sierras manua-les, escoplos, limas, hachas, cuchillas, a los que hay que agregar algunas específicas para labores concre-tas. Su mantenimiento y sobre todo el afilado tienen una gran importancia para la calidad del bienes elabo-rados.

Los productos

Bitor Arrieta es capaz de construir de forma totalmente artesanal cualquier objeto de madera que se le muestre. De hecho, su oferta abarca desde artículos concretos siempre elaborados de forma unitaria hasta los que demanda el posible cliente.

Entre sus reproducciones cabe señalar: el cuadro Guernica de Picasso, tallas de caseríos antiguos, cua-dros de paisajes, bastones de empuñadura de cabe-zas de animales, reproducción de artesanos desempe-

ñando su oficio la última cena, peine de los vientos de Eduardo Chillida, kutxas o arcones, eguzki-lorak, argitzaiolak, cascanueces, percheros, pájaros (búhos, águilas) y escudos heráldicos entre otros muchos. También realiza, por pirograbado, pequeñas piezas para colgar de un collar como adorno personal.

Los materiales y el proceso productivo

Los materiales que utiliza habitualmente son: el roble, haya, castaño, nogal, fresno y en ocasiones el acebo que adquiere en el mercado. En el caso de que un demandante muestre su inclinación por una determinada madera el artesano atiende sus requerimientos. Es importante señalar que la elección de la madera evitando vetas y nudos resulta muy importante para facilitar su posterior elaboración.

Elegido el material, el proceso de elaboración varía sustancialmente de un producto a otro. De manera genérica puede decirse que el artesano sujeta a su mesa de trabajo la madera que va a tallar utilizando sargentas y calcando sobre la misma por presión el dibujo que previamente ha preparado de la figura o paisaje a elaborar. Inclinado sobre la madera inicia la tarea con un primer desbaste para pasar al tallado

Llama la atención la carencia de máquinas, lo que revela el marcado carácter artesanal de los productos que elabora.

con gran cuidado y midiendo distancias con un com-pás. Cuando lo considera necesario cambia de herra-mienta, sujetándola con una mano que golpea con un mazo empuñado por la otra.

Tras repetir, en ocasiones, durante horas esta ope-ración, utilizando las diferentes herramientas, se consigue la pieza que el artesano desea; teniendo en cuenta sus conocimientos y habilidad.

La comercialización

Bitor nos informa que son dos los medios que emplea para vender los productos que elabora: las ferias de artesanía y la transmisión *boca a boca*. En cuanto a las ferias, acude a cerca de cuarenta al año, fundamentalmente en Euskal-Herria. En ellas realiza ventas y recibe encargos que una vez elaborados procede a entregar. También considera importante la transmisión "boca a boca", es decir la trasmisión de la satisfacción de los clientes y la capacidad arte-sanal y seriedad del artesano a otros clientes potenciales. En cuanto al futuro de la talla de la madera, no oculta su preocupación, sobre todo ante lo que llama "la reventa", es decir la comercialización de otros productos importa-dos de distintos países para su posterior venta en nues-tras ferias de artesanía, y además como si fueran elabora-dos por artesanos vascos. ■

Siria, el valle del Orontes

Eukeni Olabarrieta

Siria tiene dos zonas bien diferenciadas, la del este que hace frontera con Iraq y es casi todo desierto, y la del oeste, la mediterránea, con una no muy extensa franja costera entre Turquía y Líbano, y con una cordillera montañosa, la cordillera del Antilíbano, que hace de frontera entre Siria y Líbano, y por la que discurre el río Barada que ha permitido sobrevivir a Damasco en zona desértica.

El Creciente Fértil es como se denomina a la principal región agrícola y es como un eje conformado por Damasco, Homs, Hama, Alepo y Qamsihle. El río que abastece la zona es el Orontes, llamado en árabe Nhar al Aasi que quiere decir río rebelde, y le llaman rebelde porque a diferencia del resto de ríos que discurren de norte a sur, este va de sur a norte. El Eufrates, situado al este, aporta también agua para la agricultura. Siria es un importante productor de aceitunas, muy buenas por cierto, y aceite.

La ciudad de Homs, tercera ciudad más grande de Siria, ha saltado estos días a las primeras planas de la prensa y a las cabeceras de telediarios por la sangrienta represión que el régimen de Bashar al-Assad ha desencadenado en esta bella y tranquila ciudad. Con una mano "abierta" a "cambios democráticos" mientras que con la otra dispara las ametralladoras contra los manifestantes, Bashar al-Assad sigue con su política de puño de hierro heredada de su padre. Homs, también llamada Hims, es en Siria lo que Lepe en España, motivo de chistes. En España dicen: iba uno de Lepe, y en Siria: iba uno de Homs. Ciudad acogedora, sin muchas cosas que ver pues los otomanos redujeron a ruinas sus murallas y casco antiguo, tiene un barrio cristiano importante ya que durante el dominio bizantino fue un baluarte de la cristiandad hasta que en el año 636 la conquistaron los musulmanes pasando en unos años a ser baluarte del Islam. Aquí hay una curiosa iglesia, la iglesia de la Faja de Nuestra Señora. En 1952 se encontró en su interior una caja que contenía una tira de lana y seda. El patriarca de Antioquía



declaró que se trataba de la faja o cinto de la Virgen María que se conservaba intacta desde su ascensión a los cielos.

La ciudad de Hama

Pero sin en Homs no hay mucho que ver, si lo hay en la ciudad de Hama, cruzada en toda su extensión por el río Orontes en cuyas orillas pueden verse además de sus famosas norias, hermosos jardines que dan a la ciudad un aspecto sosegado, tranquilo. De la ciudad vieja ya no queda casi nada pues fue destruida en el bombardeo de 1982. Las norias son la atracción más emblemática de Hama. El río Orontes dis-

curre por un lecho profundo y rocoso lo que hace difícil la irrigación, por ello, hace más de 1600 años se construyeron estas norias de madera, de más de 20 metros de diámetro, y que hoy viejas y quejumbrosas siguen funcionando como si por ellas no hubiese pasado el tiempo, aunque solo funcionan en primavera y verano, ya que en las otras épocas del año las aguas del río se desvían hacia canales de irrigación más modernos. Las que se ven ahora son diseño de los ayubíes allá por el siglo XIII, aunque posteriormente fueron reformadas y reconstruidas por los otomanos y mamelucos. ■



Kazetaritza Twitterren

Azken urteetan asko aldatzen ari da kazetaritza, baina funtsean ez da aldatzen ari, edo ez luke aldatu behar. Papera da kazetaritzaren euskarri zaharrena; geroago agertu zen irratia, eta XX. mende erdialdeko berritasun handiena telebista izan zen.

Eneko Bidegain Huheziko irakaslea

Mende berri hau euskarri berri baten garapenarekin hasi da: orain, kazetaritzaren euskarri garrantzitsuenetarikoa internet bihurtu da, egunkarien, irrastien eta telebisten edukiak sarean dauzkagulako. Egoera horrek hedabideen munduko anitzen kezka bizia eragin du: “nola bizi daiteke kazetaritza interneten bidez doan irakur badaitezke berriak? Papera desagertuko da interneten ondorioz”. Eta beraz batzuek begi txarrez ikusten dituzte oraino interneteko baliabideak.

Kazetaritzaren etorkizuna

Mundua aldatzen ari da eta internet guztiz errotu da eta are gehiago erroto da. Tendentzia horren aurkako erresistentzia egiteak ez du kazetaritzaren euskarri tradizionalei eustea bermatuko. Hedabide batzuek oraino internetekiko mesfidati izaten jarraitzen badute ere, gehienak mundu horretan sartzen ari dira, eta ulertu dute ez dutela beste aterabiderik, baina bereziki, ulertu dute kazetaritzak etorkizuna izatekotan, bide horretatik ukanen duela.

Azken bi urteetan garapen handia izan duen beste euskarri bat agertu da interneten: Twitter. Milaka erabiltzaile dauzka dagoeneko. Milaka kazetari? Blogekin edo nornahik egin ditzakeen webguneeekin bezala, ezin da erran denak kazetari garena. Twitter erabiltzen duen kazetari bat kazetari gisa kontsideratua izanen da beti; eta ofizioz kazetari ez denari ez zaio berez emanen kazetari bati ematen zaion sinesgarritasuna. Hots, kazetari batek papereko egunkari batean, blog batean edo twitterrean idatzi, kazetari gisa idazten segituko du, eta beraz, kazetaritza mekanismoekin jarraituko du: argitaratuko duen informazioa kontrastatu duela suposatzen da, paperean argitaratu duen edozein informazioaren gisan.

Berehalakoa

Twitterreko kazetaritzaren berezitasuna da berehalako kazetaritza dela. Gertatu berri dena 140 karakterretan kontatzera mugatzen da kazetaria. Baina zerbait gertatu orduko idatzi behar du, ez du merezi minutu edo oren batzuk geroago idaztea. Alegia, zuzeneko kazetaritza idatzia da twitter bidezko kazetaritza. Lehendik zuzeneko kontakizunen ohitura bagenuen, baina irratira eta telebistara mugatzen zen. Idatzizkoa beti 24 ordu geroago zetorren. Orain, idatzizkoa ere zuzeneko izan daiteke.



Baina twitterrek kazetaritzaren euskarri tradizionala ordezkatuko al du? Papereko kazetaritza ordezkatuko al du? Hori, izatekotan euskarri digitalek ordezkatuko dute, baina papereko kazetaritzan egiten dena ez du twitterrek ordezkatuko. Hain zuzen, twitter bat-batekoa da, baina ez da berehalakotasun horrek sakontasunari egiten dio kalte. Eta gizarte batek gertakariak sakonki landuak izateko beharra du. Eta hori, nahi ala ez, papereko kazetaritzaren ereduak bermatuko du, euskarria papera edo liburu elektronikoa izan. Twitterreko kazetaritza eta paperekoa ez dira elkarren lehiakide ikusi behar, baizik eta osagarri. Baina bistan da, horretarako papereko prentsak sakontasunaren aldeko apustua egin behar du, eta horrek zer gai zabal landu eta nola sakondu ongi pentsatzea eskatzen du. ■

Twitterreko kazetaritza eta paperekoa ez dira elkarren lehiakide ikusi behar, baizik eta osagarri.



Rafael Cristóbal

El último día empecé a escribir sobre uno de los grandes líderes de todos los tiempos: David. Y dejaba el relato en el momento en el que el muchacho pide enfrentarse al guerrero gigante que desafiaba a los ejércitos de Israel, por salvar el honor de su pueblo.

El líder: confianza y convicción

“Tú no puedes ir contra este hombre, le había dicho Saúl, No eres más que un niño y él es un guerrero desde su infancia” El muchacho insistió y Saúl acabó concediendo su petición. La secuencia del relato es un paradigma ejemplar para los tiempos difíciles que vivimos. Saúl vistió a David con su ropaje de guerra: casco de bronce y armadura. Le ciño su espada. David intentó caminar pero con aquella armadura no podía. “Nunca he usado todo esto, -dijo a Saúl- no puedo caminar con ello. Y se lo quitó de encima. Habiendo tomado de nuevo su cayado, eligió en el torrente cinco piedras planas que las guardó en su zurrón de pastor. Luego, honda en mano, caminó hacia el Filisteo”

La confianza nos lleva a contar con los recursos que hemos desarrollado en nuestra vida. Los seres inseguros tratan de utilizar armas ajenas. Pero con los recursos ajenos, no podemos caminar. En el mejor de los casos hemos de asimilarlos. Es una gran tentación del joven y del adulto copiar actitudes, gestos y competencias de otros. No hacen más que debilitarnos. Las armas de nuestro pueblo han sido el ingenio y el trabajo. La crisis que padecemos ha venido del préstamo. Las empresas que subsisten son aquellas que hicieron sus inversiones con sus ahorros.

Maurice Allais

Diez años antes de que estallara la crisis, Maurice Allais, premio Nóbel de Economía, escribió: “La economía mundial, toda ella, reposa hoy en día sobre gigantescas pirámides de deudas, apoyándose las unas sobre las otras en un equilibrio frágil. Nunca, sin lugar a dudas, había aparecido una tal inestabilidad potencial con la consiguiente amenaza del hundimiento general.” No se le hizo caso.

El relato continúa: “Precedido de su escudero, el Filisteo se aproximó a David. Mirándolo de arriba abajo hizo un gesto de desprecio: no era sino un bonito niño pelirrojo. ¿No creerás que no soy más que un perro, dijo el Filisteo, para que te acerques a mí con un cayado? ¡Acércate -le dijo a David maldiciéndolo e invocando a sus dioses- yo daré tu carne a las aves carroñeras y a las bestias de los campos!”

“Tú vienes hacia mí armado de una espada, de una

lanza y de una jabalina, respondió David al Filisteo. Yo voy hacia ti con el nombre de YHWH Tsevaot, Dios de los ejércitos de Israel que tú has desafiado. YHWH te entrega a mis manos y te voy a abatir hoy mismo. Voy a arrancarte la cabeza! Daré tu cadáver a las aves del cielo y a las bestias de los campos, junto con los otros cadáveres de filisteos. Así toda la tierra sabrá que existe un Dios para Israel. Cada uno de los presentes sabrá que no es por la lanza ni por la espada que YHWH salva, porque la batalla pertenece a YHWH que os va a entregar a nosotros”.

La historia que sigue es conocida. “El Filisteo se irguió, y se puso a caminar hacia David, mientras que éste corría hacia su encuentro. Metiendo su mano en el zurrón, David cogió una piedra que la proyectó con su honda. La piedra se hundió en la frente del Filisteo y el Filisteo cayó de bruces en tierra. Corrió hacia él y, de pies ante él, habiendo retirado su espada de la vaina, acabó con él cortándole la cabeza. Viendo a su héroe muerto, los filisteos huyeron”

Crisis de valores

Estos relatos los hemos oído de niños, muchas veces contados a medias, sin la fuerza de la narración original. Se dice que Europa padece una crisis de valores. Apagado el discurso de una cristiandad agonizante, es el vacío post-moderno el que ocupa el espacio de las conciencias. Disgregada la familia y con un sistema educativo titubeante, es difícil fundar convicciones firmes en nuestras nuevas generaciones. El movimiento cooperativo surgió de unos seres humanos de convicciones sólidas y una ética de servicio al igual que el impulso general de recuperar la cultura y la lengua que un Régimen que había pretendido eliminarlas y hacer de ellas una curiosidad folclórica. Hubieron de afrontar todos los retos con la honda y los guijarros de sus escasos medios.

Los retos de una crisis económica y de un enfriamiento del impulso solidario sólo podrán ser afrontados por líderes que, como David, con sus escasos recursos, despertan la conciencia y el amor a lo nuestro y al patrimonio del ser humano. ■



1

GURUTZEGRAMA

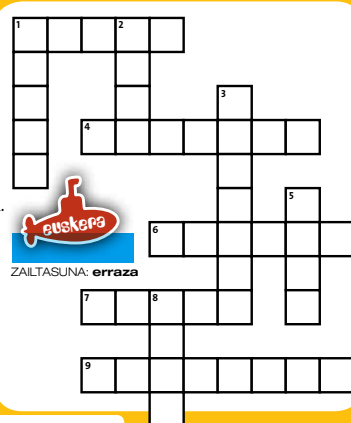
Completa el crucigrama con las pistas que te damos.

ZEHARKA horizontal:

1. Gurekin parrandan ibiltzen da.
4. KANPOAN hitzaren antonimoa.
6. Txapeldunari buruan jartzen zaio.
7. Bi etxe lerroren artean dagoen bidea.
9. Lana egiten duen pertsona.

BEHERA vertical:

1. Lorategietan asko daude.
2. Gure kaleetan bizi den hegaztia.
3. Gure hizkuntza da.
5. 25 gradutik gora egiten du.
8. Langileak egiten du.



2

AKATSAK ZUZENDU ¿Cuáles son los errores?



ZALITASUNA: ertaina

1. Noiz dira zure zorionak? _____
2. Zer nahi duzu bazkaltzeko? Ezer. _____
3. Telebista ikusten nago. _____
4. Elurra ari da. _____
5. Mutila etorri dela oso jatorra da. _____
6. Bihar zer egingo behar duzu?. _____
7. Txikia nintzenean igerilekura askotan joaten ginen. _____
8. Gaur haize handia dago. _____
9. Jokinek ez du ikusi inor ez. _____
10. Atzo ondo ibili ginen baina gaur hobetoago. _____

1

WHICH IS CORRECT? Prices Choose the correct sentence



DIFFICULTY: easy

- | | | |
|----------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| 1 a) How much are we, please? | b) How much is that, please? | c) How much it is, please? |
| 2 a) They are 99 pence, please | b) Those are 99 pence, please | c) That's 99 pence, please |
| 3 a) Those are 18 pounds, please | b) That's 18 pounds, please | c) They are 18 pounds, please |
| 4 a) They're five pounds each | b) They have five pounds each | c) Are five pounds each one |
| 5 a) Here are your turns | b) Here the returns | c) Here's your change |
| 6 a) Here you have | b) Here you are | c) Here you got |

2

COMPLETE THE CROSSWORD: Vegetables (Anagrams)



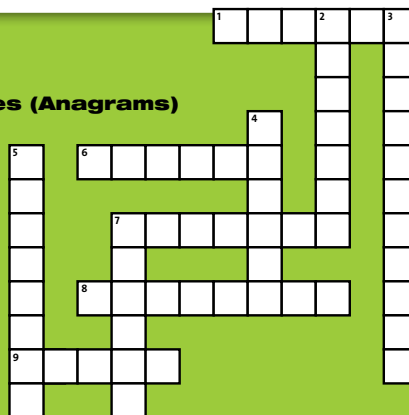
DIFFICULTY: low

Across

1. ACGILR
6. AMOOTT
7. AABCEG
8. BCCILOOR
9. INNOO

Down

2. CEELTTU
3. ACEFILLORUW
4. AOOPTT
5. HMMOORSU
7. ACORRT



Aurreko zenbakiaren soluzioak

- 1.** ZEHARKA 1. LAPUR; 4. ANGELUA; 6. SAKELA; 7. ZAURI; 9. ENPLEGUA.
BEHERA 1. LARRU; 2. UHIN; 3. ELIZKOI; 5. ALBO; 8. URPE.

Previous number's solutions

- 1.** ACROSS 1. FORECAST; 3. RAINING; 6. FREEZING; 7. DEGREES; 9. BOILING. DOWN 2. SHINING; 4. CLOUDY; 5. WET; 6. FOGGY; 8. SNOW.
2. 1. SET; 2. SHELVED; 3. SLASHED; 4. SOAR; 5. SPLIT; 6. SWAP; 7. TALKS; 8. TOLL; 9. URGED; 10. VOWS.

Nola parte hartu: tulankidea@mondragonlingua.com posta elektronikoko helbidera bidali beharko dituzte erantzunak, aldizkaria argitaratu eta hurrengo hilaren 15aren aurretik.

2. 1-C, 2-J, 3-F, 4-H, 5-I, 6-D, 7-B, 8-E, 9-A, 10-G.

El próximo sorteo se realizará a finales de diciembre.



**TU Lankideko Errekdakzio Kontseiluak
Gabon Jai Zoriontsuak eta Urte Berri On opa dizue.**

**El Consejo de Redacción de TU Lankide
os desea unas Felices Fiestas y un próspero Año Nuevo.**