

SINFONÍA COOPERATIVA

SE PONE EN MARCHA UN AMBICIOSO PROYECTO CULTURAL DE INTERCOOPERACIÓN PARA CREAR LA *BANDA SONORA DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA*.

606

KONGRESUA 2018 Será el 14 de noviembre y se debatirá una ponencia sobre el *Reforzamiento de Recursos propios*. **BATZ** Reconocida por la Cámara de Comercio con el *Dragón Empresarial 2018*. **MU** Humanitate Zientzien fakultateak campusa eraldatuko du. **DIVISIONES** Proyecto Bienes de Equipo. **ERREPORTAIA** Urola. **EUSKAL KULTURA** Mikel Landa: "El ciclismo vasco necesita el apoyo de todos". **MONDRAGON PEOPLE** ¡Vamos a más! **EUSKARALDIA** Azaroaren 23tik abenduaren 3ra, 11 egun euskaraz. Kooperatibek bat egin dute Euskaraldiarekin.



SINFONIA KOOPERATIBOA

24

Bertsolariak, musikariak, abeslariak, dantzariak, idazleak... arituko dira proiektu kolaboratibo honetan. Egitasmoak kooperatibek gizarteari eginiko ekarpena azpimarratu nahi du. *Humanity at Music*-eko xehetasun guztiak aurkituko dituzu ale honetan.



GSEF 2018

9

Bilbao fue la capital de la Economía social entre el 1 y el 3 de octubre, con 1.700 personas procedentes de más de 80 países.

ACUERDO MEI-SIMN

18

Para la formación, emprendimiento técnico y asistencia técnica a familias migrantes.



KOOPERATIBEN GIZARTE EKARPENAZ

42

MUko Lanki ikertegia kooperatibagintzak euskal gizartean duen eraginaz aritu da bere azken ikerketan.



BADATOR EUSKARALDIA!

49

Eta MONDRAGONeko kooperatibek bat egin dute egitasmoarekin. Azaroaren 23tik abenduaren 3ra garatuko da Euskaraldia.



EUSKAL KULTURA MIKEL LANDA

50

“Seguiremos trabajando la cantera, el ciclismo de base y el ciclismo femenino”

LOS 10 COMPROMISOS EROSKI EN SALUD Y SOSTENIBILIDAD

59

Habla de seguridad alimentaria, consumo responsable, productos locales, estilo de vida saludable, precio...



PERTSONAIA

60

Oihana Aldai

GSRko langilea eta Real Sociedad taldeko atezaina. “Atezaina ohitu egiten da bakardadera”



34 COLABORACIONES

Robótica, automatización y otras profesías incumplidas.

36 COLABORACIONES

La importancia de la competencia emocional en las personas de la Industria 4.0.

37 MONDRAGON PEOPLE

¡Vamos a más!

38 TRABAJAR EN EL EXTRANJERO

Anartz Jaureguialzo, jefe de Producto en EIKA México.

39 OPINIÓN

Salarios mínimos, sueldos máximos.

40 DIBISIOAK

Pello Rodríguez, vicepresidente de MONDRAGON.

42 LANKI IKERTEGIA

Kooperatiben gizarte ekarpenaz.

44 ELKARRIZKETA

José Luis Lafuente | Zigor Artamendi.

45 REDES SOCIALES

Una limpieza masiva de usuarios elimina millones de cuentas de Twitter, ¿sabes por qué?

46 ERREPORTAJEA

UROLA

48 OPINIÓN

"El desarrollo del coche eléctrico será un baño de sangre para las empresas".

49 EUSKARALAN

Badator Euskaraldia!

50 EUSKAL KULTURA

Mikel Landa, ciclista de Movistar y presidente de la Fundación Euskadi.

51 VASCOS UNIVERSALES

Pío Baroja Nessi, un ilustre incómodo.

52 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

Salud psicológica en el trabajo.

54 ARIZMENDI IKASTOLA

Pertsona kooperatiboa: 1 + 1 = 3.

55 ELKARRIZKETA

Silvia Trigueros, Fagor Ederlaneko Ingurumen arduraduna.

56 MUNDUKIDE

"Mundukidek Brasilgo errealitatea bertatik bertara ezagutzeko aukera eman dit".

58 TUITERÍAS

59 EROSKI

10 compromisos EROSKI en salud y sostenibilidad.

60 PERTSONAIA

ARGITARATZAILEA

OTALORA. Azatza.
20550 Aretxabaleta. Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 712 406.
tulankide@mondragoncorporation.com

ZUZENDARIA

Javier Marcos (jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Javier Goienetxea.
Carlos Sarabia.
José Antonio Ajuria.
Joxean Alustiza.
Ander Toña.
Miren Gotzone Santamaria.
Susana Azpilikueta.
Iñigo Iñurrategi.
Maitane Puebla.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquiroz.

ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa
(Gorka Etxabe, Gorka Zubizarreta, Rosa Mondragon).

INPRIMATZAILEA

Mccgraphics S. Coop.

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK

LABORAL
kutxa

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO
OSANTZE EKONOMIA SAILA DEPARTAMENTO DE ECONOMIA SOCIAL

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

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



Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Aita José Mª Arizmendiarietak 1960ko irailean sortutako aldizkaria.

Sinfonía cooperativa

Decía Arizmendiarietak que cuando escuchaba “la música que manos de maestros escribieron hace cientos de años, pienso que las personas que crearon esas maravillas siguen viviendo”. En nuestro caso, han sido muchas las personas que han colaborado en esta obra colectiva que es la Experiencia a las que hay que honrar y agradecer sus esfuerzos por haber impulsado este proyecto. Y en efecto, a través del poder evocador y emocionante de la música, se pretende hacer ahora un intento por recordar a todos esos *maestros de la cooperación* y actualizar la vivencia de las señas de identidad cooperativas.

Porque nuestra Experiencia es como una película de aventuras empresariales y humanas que merece ser contada, pero además también cantada. Por eso, se ha puesto en marcha un nuevo y ambicioso proyecto, denominado *Humanity at Music*, cuyo principal objetivo consiste en realizar un ejercicio de intercooperación para crear la banda sonora de este *largometraje* con más de 75 años de historia.

El resultado tangible de este proyecto será, por un lado, un espectáculo artístico que se celebrará el próximo 14 de setiembre de 2019 en el Buesa Arena de Vitoria-Gasteiz y que pretende congrega a miles de personas. Muchas de ellas acudirán a disfrutar del evento y otras muchas a participar activamente en él, porque *Humanity at Music* quiere ser un ejercicio de inter-cooperación abierto a todos. Por otro lado, se editará un libro sobre las cooperativas que se presentará en la próxima edición de la Feria de Durango. Además, se está trabajando la idea de *Humanity herri*, representaciones musicales en distintas localidades donde haya grupos de música y personas de 0 a 100 años dispuestas a *tararear* el cooperativismo.

Se trata de un trabajo distinto de intercooperación entre todas aquellas cooperativas, cooperativistas e instituciones que quieran sumarse al proyecto. Además, es un proyecto en el que participarán compositores, coralistas de nuestras cooperativas y municipios, músicos, dantzaris, bertsolaris, escritoras, artistas... en una especie de *kilómetro cero* cultural para poner en valor ante la sociedad el legado de nuestras cooperativas.

En definitiva, una sinfonía cooperativa para plasmar en forma de libro y espectáculo artístico una interpretación de nuestra Experiencia que, sin duda, formará parte de nuestro legado cultural. **TU**

Humanity at Music representa una magnífica oportunidad para conectar a personas de distintos colectivos y entornos, explorar una nueva forma de intercooperación y construir la memoria sonora de la Experiencia.

CONGRESO 2018

TENDRÁ LUGAR EN EL KURSAAL EL PRÓXIMO 14 DE NOVIEMBRE. EL PLENO DE ESTE AÑO DEBATE UNA PONENCIA SOBRE *DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS PARA EL REFORZAMIENTO DE RECURSOS PROPIOS* DE LAS COOPERATIVAS.

El congreso cooperativo de MONDRAGON se celebrará este año el 14 de noviembre en el Kursaal donostiarra. La novedad de la edición de este año es la presentación de la ponencia sobre *Distribución de resultados para el reforzamiento de recursos propios*.

Por lo demás, el orden del día de este congreso es similar al de ediciones anteriores, con la ratificación de admisión de cooperativas, el acuerdo sobre el presupuesto del centro corporativo, y los informes de gestión, tanto del Consejo General como de la Comisión Permanente.

Ponencia sobre recursos propios

El objetivo que persigue la ponencia es avanzar hacia un mayor fortalecimiento de los recursos propios permanentes (reservas) de las cooperativas. Dicha ponencia se alinea con el reto marcado en la Política Socioempresarial

2017/2020 de posibilitar la sostenibilidad de los negocios a futuro, siendo para ello imprescindible que las cooperativas cuenten con estructuras financieras y patrimoniales sólidas y equilibradas.

La ponencia propone tener en cuenta como referencia las siguientes ratios: Tasa de Rentabilidad Empresarial (> 9%); la Deuda financiera neta/Ebitda (< 2,5) y el Ratio de Independencia (>1). En caso de que la cooperativa cumpla con esas ratios, se mantienen las actuales reglas de distribución de resultados. Por contra, en caso de que la cooperativa no alcance estas ratios de referencia, se modifican los criterios de distribución de resultados,

¿QUÉ ES EL CONGRESO DE MONDRAGON?

El Congreso es el órgano que determina las pautas o criterios generales por los que se rige MONDRAGON, como son la definición de políticas básicas referentes a temas fundamentales de interés común. A esta cita corporativa anual están convocados un total de 650 compromisarios en representación de todas las cooperativas integradas en el grupo. En este órgano también se aprueba la incorporación de nuevas cooperativas y se realiza el descargo de la gestión de la Comisión Permanente —órgano de representación institucional que opera entre Congresos— y del Consejo General —órgano de dirección de la Corporación—.

de modo que se limita más el devengo de los intereses de las aportaciones a capital y los retornos cooperativos de los socios, y así se incrementa la dotación a las reservas.

La ponencia ya ha sido remitida a las cooperativas para su análisis y tres de ellas han presentado enmiendas que no afectan al contenido principal de la propuesta. ▶

kongresua 2018

MONDRAGON Y ALE SUSCRIBEN UN NUEVO MARCO DE COLABORACIÓN

Iñigo Ucín, presidente del Consejo General de MONDRAGON, y Miguel Ángel Laspiur, presidente de ALE, sellaron el acuerdo el pasado mes de mayo. En adelante, ambas entidades colaborarán en los ámbitos de difusión cooperativa (atención a grupos del exterior y presencia en foros y

congresos); formación cooperativa (en colaboración con Otalora, Lanki y MU); e investigación académica (impulso a nuevos proyectos junto a MU). Ambas partes se han comprometido a realizar reuniones semestrales para evaluar la evolución de este nuevo marco de colaboración. ▶



MONDRAGON REUNIÓ EN EL KURSAAL A MÁS DE 300 DIRECTIVOS PARA REFLEXIONAR SOBRE LOS RETOS DE LA DIGITALIZACIÓN

- BAJO EL TÍTULO *EL RETO DE LA DIGITALIZACIÓN EN LA CORPORACIÓN MONDRAGON* EL GRUPO REUNIÓ A MÁS DE 300 DIRECTIVOS DE LAS COOPERATIVAS. 8 EXPERIENCIAS PIONERAS DE OTRAS TANTAS COOPERATIVAS Y LOS CASOS DE BSH, INDRA Y SIEMENS SE ANALIZARON A LO LARGO DE LA JORNADA.



EXPERIENCIAS DE COOPERATIVAS

A lo largo de la jornada, se pudieron compartir varias experiencias prácticas de diferentes cooperativas relacionadas con la digitalización, como fueron los casos de Maier, Batz, Danobatgroup, Erreka, Ulma Servicios de Manutención, Orkli, Eroski y Laboral Kutxa. Asimismo, también se analizaron varias experiencias externas sobre el impacto de la digitalización en los negocios.

La Corporación MONDRAGON organizó en el Kursaal donostiarra una nueva edición de este foro, una cita con la innovación en la que participaron más de 300 directivos de las cooperativas para compartir experiencias sobre los retos de la digitalización. Al evento también asistieron, como invitados, Javier

Zarraonandia, viceconsejero de Industria del Gobierno Vasco; Estibaliz Hernáez, viceconsejera de Tecnología, Innovación y Competitividad del Gobierno Vasco; Antton Tomasena, director general de Innovación, Tecnología e Internacionalización de la Diputación Foral de Gipuzkoa; y Leire Bilbao, directora general de Innobasque.

La apertura de la sesión

corrió a cargo del presidente del Consejo General de MONDRAGON, Iñigo Ucin, quien apuntó que “se trata de un ejercicio práctico de intercooperación para compartir experiencias avanzadas en digitalización en un mundo en cambio acelerado y permanente, sometiendo a los mercados y a los negocios a nuevos paradigmas”.

¡No puedes fallar!

EL 21 DE OCTUBRE LOS Y LAS COOPERATIVISTAS TENEMOS UNA CITA EN URKULU, EN LA CUARTA CARRERA SOLIDARIA ENTRE COOPERATIVAS.

Vuelve la carrera solidaria entre cooperativas que pretende reunir a todos aquellos y aquellas cooperativistas dispuestas a aportar su granito de arena en el trabajo solidario impulsado por Mundukide.

La cita será el próximo 21 de octubre, en un lugar precioso como es el pantano de Urkulu, situado en Aretxabaleta, a partir de las 10:30.

Mundukide pretende reunir a todas las cooperativas y cooperativistas (equipos de tres personas por cooperativa) para que el acto sea una fiesta. Una celebración de toda la comunidad cooperativista de Euskadi.

**KOOPERATIBEN ARTEKO
IV LASTERKETA SOLIDARIOA
IV CARRERA SOLIDARIA
ENTRE COOPERATIVAS**



EMAN PAUSOA, gero eta persona gehiagok bizitza duina izan dezan!
¡DA EL PASO para que cada vez más personas tengan una vida digna!

Urkulu urtegia | Aretxabaleta | Gipuzkoa

2018.10.21

IZEN-EMATEA / inscripción: www.mundukide.org/lasterketa | 15€
edo lasterketa egunean 9:00 / 9:30 (a la salida de la carrera)

Modalitateak: X3 Mide lasterketa / Nordic walking / Oinezkoa
(a la salida de la carrera) | 11:00 / 10:30 / 10:30











Inscripciones abiertas

Todos los interesados e interesadas pueden inscribirse ya en la web de Mundukide o el mismo día de la carrera en Urkulu, en la zona de salida y de meta, donde se instalará la mesa de inscripción. Asimismo, también habrá posibilidad de inscribirse en cada una de las cooperativas.

EL PROFESOR DE MU URKO LÓPEZ VISITA LA UNIVERSIDAD DE URUGUAY

- LA FACULTAD DE ENPRESAGINTZA DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA Y LA UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA DE URUGUAY (UDELAR) FIRMARON UN ACUERDO DE COLABORACIÓN HACE TRES AÑOS.

En el marco de dicho acuerdo el profesor e investigador de MU Enpresagintza Urko López ha realizado recientemente una estancia de una semana en Uruguay, que realiza anualmente desde la firma

del convenio. La visita ha tenido un doble objetivo: impartir un módulo y profundizar en las relaciones entre ambas instituciones y con el Instituto Nacional del Cooperativismo (INACOOP) y el gobierno de Uruguay.



Urko López
PROFESOR E INVESTIGADOR DE
MONDRAGON UNIBERTSITATEA
ENPRESAGINTZA

“También en Uruguay, MONDRAGON refuerza el argumento de que la cooperativa puede ser un modelo de éxito”

Recién llegado de Uruguay, ¿cuál es el balance?

El curso de una semana ha sido sobre la innovación en cooperativas y todas las partes estamos muy satisfechas con el resultado. Además, dentro del marco de colaboración y de este viaje en concreto, también he participado en varios eventos impulsados por el INACOOP en el que también han participado miembros del gobierno uruguayo. Dichos encuentros se han desarrollado en ámbitos como la innovación y la competitividad.

Háblenos del cooperativismo en Uruguay.

Viven una situación muy diferente a la nuestra. Muchos cooperativistas uruguayos y también diferentes actores sociales ven que necesitan desarrollar y mejorar su propia gestión de las cooperativas. En ese sentido tienen interiorizado lo que es una cooperativa pero reconocen que a la hora de gestionarla tienen aspectos a mejorar.

Por otro lado, existe la equivocada idea de que las cooperativas no son buenas gestoras, y también tienen que luchar contra esa fama. Y finalmente, desde el punto de vista más cultural, a nivel social, se considera que la

cooperativa es una buena opción cuando la economía va mal, pero es una opción que tiende a diluirse a medida que la propia economía mejora. En este sentido, uno de los mensajes que se ha transmitido es que si una cooperativa en época de vacas flacas es capaz de salir adelante, ¿de qué no será capaz cuando los tiempos mejoren?

Son temas que ellos mismos deben gestionar pero agradecen que haya movimientos cooperativos como el de MONDRAGON que refuerzan el argumento de que las cooperativas puede ser un modelo exitoso.

¿Cuál es el perfil del tipo de alumno que acude al curso?

Existe un perfil variado, con formación académica en economía o en disciplinas financieras. En cuanto a edades, también hay de todo. He podido compartir tiempo con personas con muchísima experiencia pero también con jóvenes recién egresados. Eso sí, todos tienen un rasgo común; la inquietud por el potencial de las cooperativas como modelo.

¿Qué tipo de cooperativas existen en Uruguay?

No hay tanta cooperativa industrial

como hay aquí, y sí más ligadas a la agricultura y a la vivienda. En ambos casos son dos tipos de cooperativas muy arraigadas allí. Además, Uruguay cuenta con otro tipo de cooperativas que he podido conocer, como pueden ser asesorías o laboratorios. Este último caso ligado a la agricultura.

¿Qué conocen de nosotros?

Hay que explicarles que MONDRAGON está compuesta por diferentes cooperativas y que estamos hablando de una experiencia que ha llevado décadas desarrollar, y que todavía, como es lógico, seguimos desarrollando.

A futuro. ¿El convenio recoge algún otro viaje, curso o intercambio?

Es un convenio con posibilidades diversas y se plantean colaboraciones a medida que se van abriendo opciones. Durante el anterior curso académico se vio la opción de que varios jóvenes egresados de la UDELAR realizasen una estancia de una semana en Mondragon Unibertsitatea, visitando diferentes cooperativas y compartiendo su tiempo con gente con tanta experiencia como los miembros de ALE. ▶

Existe la equivocada idea de que las cooperativas no son buenas gestoras, y también tienen que luchar contra esa fama.

Ibrahim Elias

EX DELEGADO DE MONDRAGON EN BRASIL



IBRAHIN ELIAS, EL BRASILEIRO DE MONDRAGON, CONCLUYE SU TRAYECTORIA COMO DELEGADO CORPORATIVO DESPUÉS DE 20 AÑOS TRABAJANDO AL SERVICIO DE LA EXPERIENCIA.

“ Me identifico mucho con los valores cooperativos ”

Después

de 20 años de trabajo en MONDRAGON, ¿cómo valoras esa etapa?

Ha sido una etapa que valoro de forma muy positiva. Para mí ha sido muy interesante y enriquecedora. Valoro especialmente en el modelo la hibridación entre la libertad individual y la socialización asociada a esos proyectos de implantación que hemos acometido en Brasil, ambas señas de identidad de los proyectos con el sello de la Experiencia Cooperativa.

A lo largo de estos años hemos tejido una red de relaciones muy extensa, que es un *capital* muy positivo para MONDRAGON. Tengo grandes amigos entre las cooperativas con las que hemos trabajado, y entre las que hay grandes profesionales y mejores personas.

Valoro especialmente la hibridación entre la libertad individual y la socialización asociada a esos proyectos de implantación que hemos acometido en Brasil.

En parte, tú has sido el artífice de lo que hoy es MONDRAGON en Brasil.

No hay nada más falso que la falsa modestia. Sinceramente, no quiero ponerme medallas. Hemos tenido el apoyo de la Corporación durante todo este tiempo y MONDRAGON me ha permitido aproximarme al mundo industrial, un sector que desconocía, ya que mi trayectoria profesional hasta entonces estuvo más ligada al mundo de la enseñanza y a las finanzas.

¿Qué valoración haces de lo que te ha aportado esta etapa profesional?

Francamente buena. MONDRAGON me ha dado la posibilidad de participar en la gestión de proyectos en los que las libertades individuales han tenido un protagonismo muy importante, en un contexto de socialización, de corresponsabilidad y

de compartir proyectos y distribuir la riqueza de forma equitativa.

¿Qué recomendación harías a las cooperativas que en un futuro próximo quieran implantarse en Brasil?

Una primera variable que tienen que tener en cuenta es que se trata de una economía muy cíclica. Y ahora estamos inmersos

que además se adaptan rápidamente a los cambios.

¿Qué incidencia pueden tener el factor elecciones en la evolución de Brasil?

Es evidente que se trata de una variable que añade inestabilidad al mercado. El problema de fondo está no tanto en la elección del presidente, sino en la renovación del

A lo largo de estos años hemos tejido una red de relaciones muy extensa, que es un capital muy positivo para MONDRAGON.

en una situación bastante delicada. El próximo año, una vez resuelto el problema de las elecciones, la economía va a mejorar. Las previsiones apuntan a un crecimiento de entre 1,5% y 2,5% (en 2017 creció un 1,04%). Además, Brasil tiene 200 millones de habitantes, es decir, que es un mercado en sí mismo. Otra variable a considerar es el coste del capital a la hora de realizar inversiones. Y, por último, resaltaría que nuestra mano de obra no es barata, pero son buenos profesionales

congreso y de la cámara federal, ya que hay muchos políticos involucradas en procesos de corrupción.

¿A qué te vas a dedicar a partir de ahora?

Seguiré en el mundo de la asesoría a empresas: adquisiciones, fusiones, etc. aunque con menos intensidad que hasta ahora. Y trataré de conciliar el tiempo con mi familia y tener una vida más relajada. ▶

FORO MUNDIAL SOBRE ECONOMÍA SOCIAL 2018

- BILBAO ACOGIÓ EL *GLOBAL SOCIAL ECONOMY FORUM 2018 (GSEF)* LOS DÍAS 1, 2 Y 3 DE OCTUBRE, EVENTO QUE REUNIÓ EN EL EUSKALDUNA A 1.700 PERSONAS PROCEDENTES DE MÁS DE 80 PAÍSES.

En esta cita han participado varias cooperativas y cooperativistas de MONDRAGON. Por ejemplo, en la sesión plenaria inaugural, en la que Iñigo Ucin, presidente del Consejo General, reivindicó la presencia del mundo cooperativo en las mesas en las que “se deciden temas económicos, de formación y de innovación, no solo para recibir lo que les corresponde, que también, sino para aportar lo que saben”. Asimismo, Txomin García, presidente de Laboral Kutxa, participó en la sesión plenaria de cierre sobre “desarrollo local sostenible e inclusivo”. Igor Ortega, investigador del instituto Lanki-MU, presentó un taller sobre la Experiencia Cooperativa en la que charló sobre “las aportaciones de la Experiencia y sus retos de futuro”. También Ausolan impartió un taller sobre “la transformación social a través de la profesionalización y dignificación del trabajo femenino”; LKS y Alecop intervinieron en otra mesa sobre “el papel de la economía social en el proceso de pacificación



de Colombia”; y Eroski presento su experiencia de distribución alimentaria y desarrollo sostenible.

Asimismo, LKS ha sido un activo muy importante en la organización del evento que ha contado con el patrocinio de MONDRAGON y de

Laboral Kutxa. Por último, cabe reseñar que al hilo del GSEF, se han recibido en Arrasate a más de 300 personas (principalmente de Corea, Canadá, Francia y China) que se han acercado hasta la villa seducidos por la Experiencia Cooperativa. ▶

¿Cuál ha sido la labor que ha desarrollado LKS para el Foro Global de Economía Social?

LKS ha desarrollado desde finales de 2017 la Secretaría Académica de este Foro. Los principales objetivos han sido poner en valor Euskadi con experiencias reales en economía social; reforzar el valor de los agentes vascos en la red mundial; incorporar conocimiento y experiencia de los casos mundiales más representativos; responder a los retos de futuro: aplicabilidad del legado en diferentes contextos regionales y locales; y reforzar a los agentes vascos en el entorno europeo.

¿Cuántas personas han participado?

Más de 1.400 personas confirmaron su asistencia y nos visitaron en Bilbao.

¿Cuál es el perfil de estas personas?

Es muy amplio e incluye a representantes de Naciones Unidas (ONU), Instituciones de la Unión Europea, Gobiernos nacionales, regionales y locales, organizaciones de la economía social, Empresas, Universidad, etc.

¿Cómo ha participado MONDRAGON?

MONDRAGON ha participado activamente en las sesiones plenarias y en los talleres



Ibon Zugasti
LKS

“GSEF ha sido un escaparate de lujo para nuestras cooperativas”.

a través de representantes corporativos, divisionales y de diferentes cooperativas, además de la Universidad de Mondragón. MONDRAGON es uno de los principales sponsors del Foro y ha organizado diversas visitas a su centro corporativo de Arrasate y a las instalaciones del BBF en Bilbao, dentro del programa oficial de GSEF.

GSEF ha sido un escaparate

de lujo para nuestras cooperativas. Además de las visitas previstas en el programa oficial, se han programado numerosos encuentros comerciales entre participantes internacionales y cooperativas, así como visitas institucionales con representantes de lugares tan diversos como los ayuntamientos de Seoul, Nueva York y Barcelona. ▶

ULMA PIPING COOPERATIVIZA SU PLANTA DE FORJA EN LAZKAO

EL PLAN BUSCA OFRECER ESTABILIDAD, PROMOVER LOS VALORES COOPERATIVOS E IMPULSAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN NUEVOS SECTORES INDUSTRIALES ESTRATÉGICOS.

ULMA Piping, líder mundial en la fabricación de accesorios forjados, bridas y fittings, para sector del Oil & Gas, ha aprobado la fusión por absorción de ULMA Lazkao Forging. Con esta decisión los empleados de ULMA Lazkao Forging se podrán incorporar como socios cooperativistas a ULMA Piping, con los mismos derechos que el resto de los socios actuales.

La antigua Forjas de Lazcano fue adquirida por la firma de Oñati en 2010 y con la misión de reactivar la empresa se puso en marcha un plan estratégico que buscaba un nuevo posicionamiento comercial. Jesús Urien, gerente de ULMA Piping



asegura que esta unión dará una mayor estabilidad a la actividad de la empresa, a sus trabajadores y facilitará el alineamiento de los objetivos estratégicos.

Uno de los principales objetivos de esta fusión es

atender a todos los clientes de forma integral y ofrecer una oferta más cohesionada. La actividad de ULMA Piping se concentra en el sector de Oil & Gas con una capacidad productiva a gran escala y ULMA Lazkao

Forging apuesta por sectores de elevada exigencia como las válvulas industriales, los álabes de turbina o los componentes para aeronáutica, con pedidos de menor tamaño. ▶

LANA, KALITATE-ZIURTAGIRIA DUEN PELLET-PRODUKZIOAN SARTU DA BURU BELARRI

LANA KOOP. ELKARTEAK BERE PRODUKZIOA DIBERTSIFIKATU DU KALITATE-ZIURTAGIRIA DUEN PELLET-PRODUKZIOAN BURU BELARRI SARTUZ. NEGOZIO BERRI HONEK ZURAREN HONDAKINAK BALIABIDE BERRIZTAGARRI LEZ BALIATZEN DITU ERREGAI MERKE, ERAGINKOR ETA EKOLOGIKOA EKOIZTEKO.



Pellet-aren erabilera gorantz doa beste erregai tradizional batzuetako ordezeko bezala. LANA kooperatibak

kalitate handiko pelleta ekoizten du, DIN+, ENplus eta PEFC ziurtagiridunak, hain zuzen. Apustu berri hau LANAREN filosofiarekin bat

dator, jarduera berri honekin enpresa handitzen baita, ingurumenarekiko jarduera begirunetsuak sustatu eta ongizate soziala bultzatuz.

Produkzioaren hondakina erregai eraginkorra sortzeko

Pelleta-a ekonomia zirkularraren filosofiarekin bat egiten du, produkzioaren hondakina baliatzen baitu beste batzuk baino merkeagoa den eta gutxi kutsatzen duen erregai eraginkorra sortzeko. Pellet-ak, gainera, kaltzio eta potasio ugari duten jatorri begetaleko errautsak sortzen ditu, ongari edo gehigarri mineral bezala erabilgarri direnak. ▶

ARABARREN, UN PROYECTO EN COLABORACIÓN

- ARABARREN ES UNA COOPERATIVA DE INICIATIVA SOCIAL RECIENTEMENTE CONSTITUIDA BAJO EL PARAGUAS DEL GRUPO LKS KREAN CON EL DOBLE OBJETIVO DE ATENDER Y CUIDAR DE LAS PERSONAS MAYORES Y/O CON DISCAPACIDADES FÍSICAS GRAVES DE ARABA.

“Queremos iniciar la construcción de la residencia en octubre de 2019”

Nace Arabarren, una cooperativa de iniciativa social. ¿Cuál será su cometido y su ámbito de actuación?

Arabarren es un proyecto participativo en el que los ciudadanos y entidades de Gasteiz y de Araba podrán hacer sus aportaciones. Más concretamente con el objetivo de construir y gestionar la nueva residencia de Lakua. Un centro que atenderá a 150 personas, con un módulo residencial para 25 personas con discapacidad física, cuatro módulos que albergarán 100 plazas residenciales para personas mayores y un centro de día donde se atenderá a 25 personas.

¿Cuáles serán las bases en las que se sustentará el cometido de Arabarren?

Son tres los pilares de esta cooperativa: un modelo de atención centrado en la persona, para cuya implantación contaremos con el asesoramiento de IMQ-Igurco; un edificio que mira al futuro, que incorporará los requerimientos que se recogen en el borrador del decreto de centros residenciales para personas mayores que el Gobierno Vasco pretende aprobar para finales del presente ejercicio y que será diseñado por LKS KREAN; y un equipo de trabajo cuya gestión se sustentará, como no puede ser de otra manera, en los principios cooperativos, entre los cuales subrayamos la organización democrática del trabajo, la participación en la gestión y la formación continua.

Además, será un proyecto en colaboración ¿no es así?

La Diputación Foral de Álava, la cooperativa Arabarren y MONDRAGON suscribieron el 27 de julio un protocolo marco de colaboración entre las tres

entidades para la creación del nuevo complejo residencial que se construirá en el barrio gasteiztarra de Lakua.

Desde el Departamento de Servicios Sociales de la Diputación Foral de Araba se da especial valor a iniciativas que traten de socializar al máximo las infraestructuras que dan cobertura social a las personas mayores, implicando a los propios trabajadores en todo el proceso de su gestión, desde la construcción hasta su gestión y explotación, lo que constituiría un modelo de gestión diferente de los existentes hasta el momento en el Territorio Histórico de Álava.

MONDRAGON es un referente a nivel mundial en procesos de cooperativización de actividades económicas muy diversas. En los últimos años, la cooperativización de los servicios de atención a la tercera edad se ha mostrado como un modelo de éxito en creciente expansión. En los más de 10 años de experiencia del modelo cooperativo en este sector, ha quedado demostrado que aporta un mayor nivel de compromiso del personal con el centro, sus usuarios y el entorno, implicando completamente en el proyecto a los trabajadores, protagonistas principales de la gestión del centro convirtiendo la búsqueda de la satisfacción de los usuarios en su objetivo principal.

¿La puesta en marcha de este tipo de equipamientos marcará el futuro de la nueva cooperativa?

Arabarren surge para gestionar un proyecto concreto. La Diputación de Araba se puso en contacto con nosotros y nos trasladaron la idea que tenían: la necesidad de generar un modelo público, un modelo cooperativo para



Amagoia Barandiaran
PRESIDENTA DE ARABARREN

crear y gestionar este tipo de centros. Por lo que hemos impulsado un proceso colaborativo público-privado.

Por último, ¿cuándo abrirá las puertas el centro de Lakua?

Estamos trabajando en el proyecto constructivo. Tenemos ya un anteproyecto y la idea es presentar en dos meses un proyecto básico para solicitar licencia de construcción con el objetivo de comenzar las obras en octubre de 2019. A partir de dicha fecha necesitaremos 24 meses para su puesta en marcha. En paralelo, cerraremos el resto de acuerdos con la Diputación a los que el protocolo hace mención, principalmente el acuerdo de cesión de suelo y el acuerdo de concertación de plazas.

Una vez hayamos cerrado todos los temas técnicos y jurídicos, comenzaremos de la mano de IGURCO, que asesora a Arabarren en la definición de los procesos de trabajo y perfiles profesionales. Asimismo, se deberá de llevar a cabo un proceso de selección e incorporación de futuros socios trabajadores a Arabarren. ▶

IKASTURTE AKADEMIKOAREN INAUGURAZIOA ORONA-IDEO CANPUSEAN

ORONA FUNDAZIOAN DAGOEN CAMPUSEAN ABIATU DA IKASTURTE BERRIA; IZAN ERE, 75 URTE BETE DIRA GOI ESKOLA POLITEKNIKOAREN HAZIA ERNE ZELA, EUSKAL GIZARTEAREN BEHARREI ERANTZUTEKO.

Vicente Atxa errektoreak zuzendu zuen ekitaldia, eta Eusko Jaurlaritzako lehendakari Iñigo Urkulluk eman zion irekiera ofiziala ikasturteari. Horiekin batera izan ziren, besteak beste: Eusko Jaurlaritzako Hezkuntza sailburu Cristina Uriarte, Mondragon Unibertsitateko lehendakari Mikel Álvarez, Mondragon Unibertsitateko idazkari nagusi Idoia Peñacoba, Eusko Legebiltzarreko lehendakari Bakartxo Telleria, Gipuzkoako ahaldu nagusi Markel Olano eta beste agintari batzuk.

Euskal Unibertsitate Sistema

Euskal Unibertsitate Sistemako hiru unibertsitateen osagarritasun eta lehiakortasun positiboaren eginkizuna aldarrikatu du errektoreak,



eta lantzen ari diren Unibertsitate Plan berriari buruz hauxe esan du: «sistema on bat behar dugu, unibertsitate-trebakuntza ahalik eta onena eskaintzeko eta gizartearekin dugun konpromisoari erantzuteko». Bere iritzian, «herrialde handietako unibertsitateekin ezin gara lehiatu ez tamainan eta ez bolumenean.

Ondorioz, espezialistak izan behar dugu, arinagoak, berritzaileagoak; eta berrasmutzen ikasi behar dugu».

Testuinguru horretan, Mondragon Unibertsitateak urtero betetzen du erronka hori. Bestalde, zuzentzen duen graduako, masterreko eta doktoregoko 5.000tik gora ikasleko unibertsitate

honen hobetzeko grina nabarmendu du errektoreak.

Irekitze-hitzaldia Goi Eskola Politeknikoko irakasle ikertzaile Goiuria Sagardui doktoreak eman du, izenburu honekin: « Mondragon Goi Eskola Politeknikoa: 75 urte jakintza sustatuz. Software Ingeniaritza: 50 urte etorkizuna eraikitzen». ▶

VISITA DEL AYUNTAMIENTO DE BARCELONA

Gerardo Pisarello, vicealcalde de la ciudad condal acudió a visitar MONDRAGON el pasado 2 de octubre acompañado del responsable de Economía Social, Álvaro Porro, y de la coordinadora de Innovación y Relaciones Institucionales, Mar Jiménez. Ya el día anterior habían acudido a MU-BBF (Bilbao Berrikuntza Faktoria) para conocer la experiencia de emprendizaje de MU en la capital vizcaína. En la foto, un instante de la reunión de trabajo celebrada en el centro corporativo en la que también estuvieron presentes Zigor Ezpeleta, director de



Gestión Social de MONDRAGON; Mikel Álvarez, responsable de Relaciones Institucionales del

Centro de Promoción; y Jon Altuna, vicerrector académico de Mondragon Unibertsitatea. ▶

**Teresa
Fernández**

**EX DELEGADA
DE MONDRAGON
EN MÉXICO**



HA CONCLUIDO RECIENTEMENTE SU ETAPA COMO DELEGADA CORPORATIVA EN MÉXICO. TERESA HACE UNA VALORACIÓN POSITIVA DE SU PERIPLO EN MONDRAGON.

“ MONDRAGON va a tener un gran futuro en México ”

Tras 14 años de servicio ¿cómo valoras tu experiencia y con qué te quedas?

Los 14 años de MONDRAGON han sido un *regalo de la vida*, puesto que he tenido la oportunidad de crecer y enriquecerme profesionalmente en un país como México, donde la economía, el mundo empresarial y la situación política es muy dinámica, al igual que la actividad de MONDRAGON durante todos estos años. Hemos crecido y aprendido mucho con todas las cooperativas que se han implantado en el país. Lo cierto es que en México se trabaja de una forma diferente al País Vasco, con sus pros y contras, pero siempre depende de uno quedarse con lo positivo.

Hoy en día la presencia de MONDRAGON en México es relevante, con 18 implantaciones productivas y 6 comerciales. ¿Contenta con el trabajo realizado?

Sí, estoy muy contenta con el desempeño de

las cooperativas de MONDRAGON. Su gente siempre ha demostrado una gran profesionalidad y tesón, jamás han bajado los brazos, ni se han rendido ante los obstáculos y dificultades, siempre se ha mirado hacia adelante con seguridad, firmeza y honestidad.

¿Qué te ha aportado esta etapa profesional?

Sobre todo, un gran conocimiento de México desde el punto de vista empresarial, al igual que las formas de ser y de trabajar en el País Vasco. He conocido a gente maravillosa que a través de sus virtudes y manera de ser me han enseñado que las cosas hay que procurar hacerlas siempre bien y con humildad. También he aprendido que el trabajo en equipo y las alianzas nacionales e internacionales son la única manera de asegurarnos un éxito duradero.

¿Qué le auguras a la presencia corporativa en México?

MONDRAGON va a tener un gran futuro en México. Se trata de un país con muchas ventajas: productos competitivos, productividad, personal muy preparado y eficiente, un gran mercado como el de los Estados Unidos muy próximo y el propio mercado nacional, además de una posición estratégica inmejorable en Latinoamérica. Al pertenecer a NAFTA (Tratado de libre comercio de América del Norte, entre Canadá, Estados Unidos y México) cada vez es más exigente y competitivo. En el futuro será una gran potencia económica, aunque hay que disminuir las desigualdades sociales y la pobreza.

¿MONDRAGON abre puertas en México?

MONDRAGON es un grupo industrial muy conocido y respetado a nivel internacional, y por tanto, una tarjeta de presentación inmejorable. Se debe de utilizar más a menudo para abrir puertas en los diferentes mercados, puesto que es un gran facilitador.

¿Qué opinión te merece el efecto Trump?

Trump es, aparentemente, un personaje bastante inestable,

política y emocionalmente; pero la economía mexicana no debe dejarse influir por sus twitters. Es más importante enfocarse en el próximo gobierno de AMLO (Andrés Manuel López Obrador, recientemente elegido presidente de México) y estar atentos a sus reformas y políticas. Por otra parte, México debe de rentabilizar sus 42 tratados comerciales y diversificar sus mercados, y así podrá ser dueño de su propio destino.

¿Algún consejo para las cooperativas instaladas en México?

Mucha intercooperación, que compartan sus experiencias y conocimientos. Todos se pueden beneficiar conjuntamente y ahorrarse muchos disgustos profesionales y gastos innecesarios.

¿A partir de ahora qué?

Me gustaría aprovechar mis conocimientos, experiencia y trayectoria profesional para apoyar y asesorar a empresas que estén interesadas en instalarse en México y a aquellas que busquen entrar en el mercado español o busquen relaciones comerciales bilaterales. ▶

MONDRAGON es un grupo industrial muy conocido y respetado a nivel internacional, y por tanto, una tarjeta de presentación inmejorable.

GERTUAGO MÁS CERCA CLOSER



tulankide.com

MONDRAGON KORPORAZIOAREN INFORMAZIO EGUNERATUA EUSKARAZ, INGELESEZ ETA GAZTELANIAZ.
INFORMACIÓN DIARIA Y ACTUALIZADA DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON EN EUSKERA, CASTELLANO E INGLÉS.

NEWSLETTER

ALBISTE
GARRANTZITSUENEN
HILEROKO ERREPASUA
REPASO MENSUAL DE LAS
PRINCIPALES NOTICIAS



FLICKR

AKTUALITATEAREN
ARGAZKIAK
TODAS LAS FOTOS DE
LA CORPORACIÓN



YOUTUBE

TALDEAREN BIDEORIK
ESANGURATSUENAK
TODOS LOS VÍDEOS
DEL DÍA A DÍA DE
NUESTRO GRUPO



TWITTER

@euTulankide
@esTulankide
@enTulankide



+ JARRAI GAITZAZU GURE RSS KANALEAN SUSCRÍBETE A NUESTRO CANAL RSS

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas
Harremanetarako Contacto: tulankide.com/contact-info

tulankide.com



BATZ GALARDONADA CON EL PREMIO DRAGÓN EMPRESARIAL 2018

- EL PREMIO RECONOCE LA TRAYECTORIA Y LOS LOGROS DE EMPRESAS E INSTITUCIONES EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES COMERCIALES, DE INVERSIÓN Y COOPERACIÓN EMPRESARIAL. SE TRATA DE LA MÁXIMA DISTINCIÓN OTORGADA POR LA CÁMARA OFICIAL DE COMERCIO DE ESPAÑA EN CHINA.

BATZ recogió el galardón Dragón Empresarial 2018 en el transcurso de la cena de gala organizada por la Cámara Oficial de Comercio de España celebrada el pasado 14 de septiembre en Guangzhou (China) ante representantes institucionales y empresariales de ambos países.

El premio Dragón Empresarial supone un reconocimiento al marcado carácter innovador y proyecto empresarial de BATZ así como a su contribución al desarrollo de las relaciones comerciales, de inversión y de cooperación desde su implantación en China, hace ahora diez años.

En palabras de Luis Fernández-Cuevas, general manager de BATZ Kunshan "Desde el primer momento apostamos por este país como enclave decisivo en nuestra estrategia de expansión, y hoy, más que nunca, estamos



PREMIO A LA EXCELENCIA EN CALIDAD DE GENERAL MOTORS CO.

convencidos de haber tomado la decisión adecuada". En la actualidad, BATZ cuenta con tres plantas productivas, en Kunshan, Chengdu y Guangzhou, y es proveedor de referencia de productos y servicios para los principales OEMs del sector de la automoción.

La importancia de las personas

Durante su intervención, Luis Fernández-Cuevas quiso

destacar la importancia de las personas para la consecución del éxito de cualquier proyecto, y en especial de todo el equipo de personas que forman BATZ, tanto en China como en el resto del mundo, a quienes hizo partícipes y principales protagonistas del premio recibido.

Se trata del sexto año de celebración de estos galardones, en cuya primera edición de 2013 fueron reconocidos MONDRAGON

Así mismo, BATZ Kunshan ha recibido el galardón Supplier Quality Excellence Award 2017 de General Motors Co., distinción que otorga el fabricante norteamericano a nivel mundial a los proveedores que demuestran su compromiso con la excelencia.

y DanobatGroup con los premios Dragón Empresarial y Votación Abierta respectivamente. ▶

LA MINISTRA DE TRABAJO VISITA MONDRAGON

La ministra de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Magdalena Valerio, se acercó a la Corporación en el contexto del *Global Social Economy Forum (GSEF)* que se celebró entre los días 1 y 3 de octubre en Bilbao. La ministra estuvo acompañada por el subdelegado del gobierno en Bizkaia, Vicente Reyes; el director de Innovación y Fabricación Avanzada de la Comisión Europea, Slawomir Tokarski; la consejera y el viceconsejero de Trabajo y Justicia del Gobierno Vasco, M^a Jesús San José y Jon Azkue, respectivamente; y el director de Economía Social del Gobierno Vasco, Jokín Díaz, entre otros.



La jornada se inició con una visita a la cooperativa Fagor Electrónica, donde está tomada la foto, para después acercarse hasta el centro corporativo de MONDRAGON, y celebrar una reunión

de trabajo en la que se presentó a la ministra la realidad de la Experiencia Cooperativa, con especial atención en LagunAro, entidad de previsión social voluntaria de la Corporación. ▶

JUAN M^a PALENCIA, NUEVO GERENTE DE FAGOR EDERLAN TALDEA

EL CONSEJO RECTOR DE FAGOR EDERLAN HA ACORDADO DESIGNAR A JUAN MARÍA PALENCIA NUEVO DIRECTOR GENERAL DE LA COOPERATIVA. REEMPLAZARÁ EN EL CARGO A MARCIAL IRURETAGOYENA, QUE SE JUBILARÁ EL PRÓXIMO MES DE ABRIL.



Juan María Palencia
GERENTE DE FAGOR EDERLAN TALDEA

Juan María iniciará una nueva etapa en la cooperativa en la que comenzó su trayectoria profesional y en la que ya había sido director general entre 2001 y 2008. Reemplazará en el cargo a Marcial Iruretagoyena, que se jubilará el próximo mes de abril.

Juan María Palencia nació en Mondragón (Gipuzkoa) en 1961. Es ingeniero industrial por la Escuela Superior de Ingeniería de Bilbao. Precisamente,

Juan María inició su trayectoria profesional en Fagor Ederlan en 1987, en temas relacionados con la innovación, en este caso aplicados al departamento de mantenimiento. Posteriormente, fue jefe de proyectos para implementar programas de mejora de procesos industriales. En 1992 fue director de producción de la planta de aluminio de Fagor Ederlan; y ese mismo año fue designado director de esa misma

planta. En enero de 2001 accedió a la dirección general de Fagor Ederlan, y en 2008 fue nombrado vicepresidente de la División Automoción CHP.

Desde el mes de febrero de 2015 estaba al frente de la vicepresidencia de Innovación, Promoción y Conocimiento de la Corporación, compaginando el cargo con sus labores como vicepresidente de la División Automoción CHP.

En breve, se adoptarán

los acuerdos oportunos en los órganos corporativos para reconfigurar el área de Innovación, Promoción y Conocimiento. ▶

DOMUSA TEKNIKEK- EK SHOWROOM BERRIA INAUGURATU DU

DOMUSA TEKNIKEK 350M²-KO SHOWROOM BERRIA INAUGURATU DU LANDETAN (AZPEITIA, GIPUZKOA). KATALOGOKO PRODUKTUEN GAMA ZABALA IKUS DAITEKE BERTAN, ETA ETXEKO UR BEROAREN EDOTA HOTZAREN BEHARRAK ASETZEKO ERANTZUNAK AURKI DAITEZKE.



Erakusketa gunehau eremu ezberdinetan banatuta dago: aeroterminia aparatuek, biomasa galdarak, ur metagailuen deposituak, termo elektrikoak, gasolio bidezko galdarak, gas bidezko galdarak, eguzki-sistema bidezko panelak eta

metagailuak eta galdara elektrikoak.

Domusa Tekniker antolatutako ekitaldi ezberdinetara (formakuntza teknikoak, aurkezpen komertzialak, beste erakundeen bisitak...) agertzen direnek lehen eskutik funtzionamendua, prestakuntzak eta

produktuak fabrikatzeko erabilitako osagarriak ezagutzeko aukera izango dute.

Laburbilduz, markaren irudi eta kalitateen ezaugarriak ezagutzeko aukera izango dute bezeroek showroom berri honetan. ▶

TODA LA ACTUALIDAD DE LAS COOPERATIVAS

EN **TULANKIDE.COM**

KOOPERATIBEN ARTEKO IV LASTERKETA SOLIDARIOA
IV CARRERA SOLIDARIA ENTRE COOPERATIVAS
Martes 2 de Octubre de 2018

2018.10.21

TU lankide
La actualidad de Corporación MONDRAGON

PORTADA | TU LANKIDE | COOPERATIVAS | COLABORACIONES | TEMAS | INTERCOOPERACIÓN | PROMOCIONES | VÍDEOS

Travel Air firma un acuerdo con Booking para Corporación MONDRAGON
Actualización: 27/09/2018
Este es un acuerdo a

EL TIEMPO
Martes 2: Min: 8, Max: 19
Miércoles 3: Min: 9, Max: 21
Jueves 4: Min: 12, Max: 26

VIDEOS

MONDRAGON ASSEMBLY RECIBE LA CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

- LA COOPERATIVA APROVECHÓ LA OCASIÓN PARA INAUGURAR LA AMPLIACIÓN DE SUS INSTALACIONES DE ARETXABAETA.

Mondragon Assembly recibió el pasado 21 de septiembre las certificaciones de responsabilidad social según normas "SR10" y compliance penal según norma "UNE-19601". Aenor, por medio de su directora general, Luz Emparanza, hizo entrega a Mondragon Assembly de la certificación y de esta manera se convierte en la primera empresa de Gipuzkoa en obtener la certificación de *compliance* penal. Estas normas garantizan la integración en la gestión de la organización de los valores éticos, sociales, laborales y de respeto a los derechos humanos y ambientales.

Además de la representante de Aenor,

tomaron parte en el acto: Iñigo Ucin, presidente general de Corporación MONDRAGON; Unai Elkorro, alcalde de Aretxabaeta; y Luis Mari Imaz, director general de Mondragon Assembly.

Inauguración de la ampliación

En el mismo acto, Mondragon Assembly inauguró la ampliación que ha realizado recientemente en su planta de Aretxabaeta. Se trata de una ampliación de 800 metros cuadrados cuyo objetivo es dar respuesta productiva a sus proyectos.

Estas modernas instalaciones permitirán a los negocios de Automatización y de Solar seguir creciendo,



asegurando como hasta ahora una fabricación con la más moderna tecnología y la máxima calidad para dar respuesta a los altos niveles de exigencia de sus clientes.

Este es un nuevo hito en la consolidación de Mondragon Assembly como referente mundial en la fabricación de maquinaria y líneas automatizadas. ▶

FLOTASNET, LA SOLUCIÓN GLOBAL PARA LA GESTIÓN DE LA MOVILIDAD

FLOTASNET, EMPRESA DE FAGOR ELECTRÓNICA DEDICADA A MEDIR, GESTIONAR, FACILITAR Y OPTIMIZAR LOS ACTIVOS EN MOVILIDAD DE UNA EMPRESA, PRESENTA SUS NUEVAS SOLUCIONES.

En 2000, Fagor Electrónica decidió crear una línea de negocio orientada a medir, gestionar, facilitar y optimizar los activos en movilidad de una empresa, y así fue como nació Flotasnet, empresa situada en Santander, con más de 30 trabajadores, en la que el acompañamiento, la cercanía con el cliente y la flexibilidad son tres de sus principales valores.

El equipo de innovación trabaja duro con el objetivo de anticiparse a las necesidades del mercado y aportar a los clientes nuevas soluciones que permitan satisfacer sus necesidades. Hoy en día, Flotasnet tiene presencia en países de Europa, Sudamérica y está iniciando nuevos proyectos en Asia y África. ▶

FAGOR ELECTRONICA SOMOS LIDERES EN GESTION Y LOCALIZACIÓN DE FLOTAS

FAGOR ELECTRONICA somos proveedores líderes que proporcionamos herramientas de localización, de control y gestión de flotas. Además, vamos mucho más lejos ofreciendo servicios de asesoría en función de las tareas de su negocio, pasando a ser su asesor y permitiéndole minimizar sus costes y dando una solución a aquellas problemáticas que obstaculizan su proyección. Los sistemas de localización y gestión de flotas tienen una gran importancia tanto para la gestión, como para aumentar su eficacia reduciendo costes en logística y transporte. Nuestro compromiso es permitirle minimizar los gastos de la flota de su negocio en un 20% (reducir gastos en combustible, seguro, personal de tráfico, conductores, comunicación, mantenimientos y reparación, etc.). Además, contamos con una gran experiencia en sistemas de localización GPS, CAN BUS, tacógrafos digitales, trazabilidad, seguro y sensores. En definitiva, un amplio

MONDRAGON EDUCACIÓN INTERNACIONAL (MEI) FIRMA UN ACUERDO DE COLABORACIÓN CON LA RED INTERNACIONAL DE MIGRACIÓN SCALABRINI (SIMN)

PARA LA REALIZACIÓN DE PROYECTOS EN LOS ÁMBITOS DE ENSEÑANZA Y FORMACIÓN, GENERACIÓN DE EMPLEO DIGNO, EMPRENDIMIENTO COOPERATIVO Y ASISTENCIA TÉCNICA.

A finales de junio el SIMN (Scalabrini International Migration Network) y MEi firmaron un acuerdo de colaboración para fortalecer la cooperación entre ambas entidades. A través del convenio se abordará la realización de proyectos en los ámbitos de enseñanza y formación, generación de empleo digno, emprendimientos cooperativos y asistencia técnica, en el marco del

primer paso en ese sentido y ambas instituciones esperan dar nuevos pasos en el desarrollo de proyectos.

Este acuerdo se sustanciará en el apoyo de MEi en los proyectos emprendidos o a emprender por el SIMN liderando el componente educativo-formativo específico de cada uno de ellos. Entre otros aspectos abarca desde la identificación de necesidades formativas, desarrollo de



Leonir Chiarello
DIRECTOR EJECUTIVO DE SIMN

“El espíritu cooperativo es un elemento inherente a ambas organizaciones”.

¿Qué valoración hace del acuerdo de colaboración entre ambas entidades?

Considero este acuerdo un marco de referencia para fortalecer las intervenciones de ambas entidades, Mondragón Educación Internacional (MEi) y la Red Internacional de Migración Scalabrini (SIMN, por sus siglas en inglés), especialmente en las áreas de formación profesional, promoción del emprendimiento, creación de empleo digno y transferencia de conocimiento y tecnología a nivel internacional. El acuerdo facilitará la colaboración entre los centros de educación superior y formación profesional de MEi y cooperativas de la Corporación MONDRAGON con los diferentes programas de certificación de habilidades y generación de empleo que promueven las diferentes entidades que integran la Red SIMN a nivel mundial.

creación de trabajo y educación profesional basadas en el desarrollo humano y profesional de los trabajadores desde una perspectiva de desarrollo humano integral y con métodos democráticos y cooperativos en la gestión de los negocios, en el actual contexto de los mercados internacionales competitivos. SIMN también aporta su dilatada experiencia en la formación profesional, certificación de habilidades y vinculación con el mercado del trabajo, creación de micro-empresas y transferencia de tecnología en varios países. El espíritu cooperativo en la gestión empresarial y en la promoción de la formación profesional integral es un elemento inherente a ambas instituciones, que seguramente ampliará y fortalecerá las intervenciones de ambas instituciones.

¿Algo más?

La colaboración que se iniciará entre ambas instituciones en México y Colombia será fundamental para iniciar esta cooperación, que se pretende replicar en otros países. ▶

¿Qué se aportan mutuamente ambas instituciones?

MEi y MONDRAGON aportan la significativa y vasta experiencia de

compromiso de ambas instituciones en la capacitación y enseñanza, procurando el desarrollo y formación integral de las personas, sus familias y comunidades.

Ambas instituciones son conscientes de la necesidad de cooperar para fortalecer y ampliar sus programas de promoción de empleo digno. Por tanto, este acuerdo es un

itinerarios y programas formativos, metodologías activas de aprendizaje, modelos de gestión de las instituciones educativas, modelos de vinculación con los sectores de actividad, definición de infraestructuras y equipamientos necesarios, acompañamiento en la gestión de las instituciones educativas, etc...

Ambas instituciones son conscientes de la necesidad de estrechar lazos y establecer marcos de cooperación para fortalecer y ampliar sus programas de promoción de empleo digno.



Leonir Chiarello (SIMN) y Marijo Pagalday (MEI) sellan con un apretón de manos su alianza.

AFRICA BASQUE CHALLENGE, EMPRENDIMIENTO PARA JÓVENES DE NAIROBI Y PAÍS VASCO

MONDRAGON TEAM ACADEMY, MUNDUKIDE Y LKS KREAN TOMAN PARTE EN ESTA INICIATIVA, JUNTO CON OTROS COLABORADORES. EN ESTA PRIMERA EDICIÓN, TOMARÁN PARTE 20 JÓVENES VASCOS Y 20 KENIATAS QUE TRABAJARÁN EN EQUIPOS MIXTOS Y COMPETIRÁN PARA ELABORAR LA MEJOR PROPUESTA.

El objetivo es fomentar el desarrollo de iniciativas socio-empresariales que promuevan un desarrollo inclusivo de las comunidades rurales y contribuyan a reducir las desigualdades entre lo urbano y lo rural.

El proceso consiste en dos campamentos: a finales de noviembre en Nairobi (Kenia) y a finales de enero en Bilbao (País Vasco), donde los equipos recibirán formaciones, presentaciones, dinámicas y visitas a empresas interesantes. Durante los meses de diciembre y enero (entre los dos campamentos) los equipos deberán trabajar en varios retos que se lanzarán para poder seguir desarrollando el proyecto, ya que en el evento final tendrán que presentar

un documento donde se refleje todo el proceso vivido tanto como equipo como proyecto. En este primer programa participarán 20 jóvenes de Euskadi y 20 keniatas que trabajarán en 10 equipos mixtos y competirán entre ellos para elaborar la mejor propuesta.

Las/los jóvenes seleccionadas/os entrarán en un proceso de emprendimiento subvencionado para co-desarrollo en Nairobi y Bilbao. Este ejercicio de co-creación en equipos de 4 emprendedoras/es (dos de Kenia y dos vascas/os) redefine las relación norte sur desde la igualdad y para la rotura de las brechas de la desigualdad *mind de gap*.



Josu Urrutia

MUNDUKIDEKO ZUZENDARIA

Zer da Africa Basque Challenge? Noiz sortzen da? Zergatik eta Zertarako?

ABC ekimen berritzailea da. Europa eta Afrikaren artean batzuk heziak eraiki nahi duten bitartean, ekimen honekin zubiak eraiki nahi ditugu. Horretarako Kenia eta Euskal Herriko gazte batzuen gaitasunak elkarrekin lanean jarri nahi ditugu, hiriak eta nekazal eremuen artean dagoen urruntasuna murrizteko.

Guk MU eta LKS Krean-etik gonbidapena jaso genuen eta berehala onartu genuen.

Bultzatzaile bezala Mondragon Unibertsitatea, Mundukide eta LKS zaudete. Zein da erakunde bakoitzaren funtzioa

proiektuan?

Mundukideren helburuarekin bat datorren proiektua da. Kenian, hegoaldeko herri batean garatzen baita. Gainera, lankidetzaz sustatzen du; eta esperientziak, baliabideak eta jakintza partekatzen da. Horrez gain, autogestioa eta lan kooperatiboa eskatzen

“Dei berezia egiten diegu pertsona eraldatzaile, berritzaile eta ekintzaileei. Hemen dute aukera!”

du proiektuak. Eta hori guztia, MONDRAGONeko hiru erakunde arteko interkooperazioa sustatuz egiten ari gara.

Helburua gazteak erakartzea da, ekintzailetasuna sustatu... Nola egingo duzue hau?

Bai, orain proiektu erakargarri honetan parte hartu nahi duten pertsonen bila ari gara.

Mundukideren ikuspuntutik proiektu honen helburua kooperazio tradizioaletik haratago joatea da eta leku ezberdinetako pertsonak elkarrekin lanean jartzea, munduko arazoak konpontzeko. Hau da, Ipar (emailea)- Hegoa(hartzaile) eskema batetik, eskema berri batera jauzia ematea da helburua. Munduko leku ezberdineko jendea elkarrekin lanean jarri nahi dugu, ekimen berritzaileen bidez, bakoitzaren ezagutza taldean konpartituz, eta azken finean, gizartea eraldatuz. ▶

HUMANITATE HEZKUNTZA ZIENTZIEN FAKULTATEAK CAMPUSA ERALDATUKO DU

- ESKORIATZAKO CAMPUSA BERRITZEKO PROIEKTU ARKITEKTONIKOA AURKEZTU BERRI DUTE. PARTE-HARTZE PROZESU EMANKOR BATEN BITARTEZ, NAHI ETA HELBURU BERRIAK IDENTIFIKATU ETA EGOITZA BERRIA DISEINATU DUTE. 2019KO URTARRILEAN HASIKO DIRA LANAK ETA BUKATUTA EGONGO DIRA 2020-2021 IKASTURTERAKO. PROIEKTUAK 6 MILIOIKO AURREKONTUA DU.



Irailean aurkeztu du Mondragon Unibertsitateko Humanitate Hezkuntza Zientzien Fakultateak Eskoriatzako campusa berritzekeo proiektu arkitektonikoa. Aurkezpena egin dute Eskoriatzako campusean bertan, eta ekitaldian parte hartu dute Jose Ramón Zubizarreta Eskoriatzako alkateak, Begoña Pedrosa Humanitate Hezkuntza Zientzien Fakultateko dekanok, eta Itziar Imaz eta Ibon Salaberria arkitektoek.

Hiru helburu nagusi

Proiektuak hiru helburu nagusi ditu: Dorleta eraikuntza berrizatzea, erabilera askotariko espazio berriak sortzea eta Eskoriatzako campusa bera berregituratzea.

Batetik, egitasmoak nahi du birmoldatu 1976.

urtean altxatutako Dorleta eraikuntza aurre egin ahal izateko Fakultateak izan duen hazkunde handiari, eraikin eraginkorrago bat egiteko eta arkitektonikoki egokitzeko fakultateak bultzatzen duen hezkuntza-eredu berritzaileari.

Hala, Dorleta eraikinari itsatsiko zaio eraikin gehigarri bat 5,6 metro zabalekoa hegoaldeko fatxadan, eta *hondartza* kontzeptua baliatuta, sortuko dituzte espazio ireki, moldagarri eta balioanitzak erraztuko dituztenak ikaste-irakaste prozesuak eta lagunduko dituzte sustatzen harreman mota berriak espazioen erabiltzaileen artean.

Bestetik, Dorleta eraikinaren ondoan jasoko dute 1.880 m²ko solairu bakarreko eraikin berri bat. Han batuko dituzte, beste zerbitzu askoren artean, 140 lagun biltzeko moduan



egokitu daitekeen areto irekia eta KoLAB Fakultateak abian jarriko duen Hezkuntza digitalaren arloko berrikuntza bultzatuko duen laborategia: topagune bat ikertzeko, esperimentatzeko, jakintza partekatu eta transferitzeko eta, oro har, gizarte digitalean hezkuntzak duen balio eraldatzailea jorratzeko.

Gainera, proiektuak berregituratuko du Dorleta eraikinaren ingurunea, betiere, fakultateko erabiltzaileei

eta Eskoriatzako herriari zerbitzu eta ingurune hobeko bat eskaintzeko helburuarekin. Hala, berrikuntza proiektua lortu nahi du campus irekiago, erabilgarriago, erakargarriago, eta bereziki, naturalago bat. Alde horretatik, izugarriko garrantzia hartu dute, proiektu arkitektonikoaren diseinuan, terraza irekiek, lorategiek eta berdeguneek; arreta berezia jarri dute halaber ibai inguruan eta ondoko ibilbidean. ▶

H3 MONDRAGON, EMPRENDER EN COLABORACIÓN, JORNADA SOBRE LA CULTURA EMPRENDEDORA Y NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

- UNA TREINTENA DE PERSONAS DE DIFERENTES COOPERATIVAS Y DIVISIONES PARTICIPARON EN LA JORNADA ORGANIZADA POR MONDRAGON CENTRO DE PROMOCIÓN, EN COLABORACIÓN CON BIC GIPUZKOA Y EN EL MARCO DEL PROGRAMA DE INTRAEMPENDIMIENTO DEL GOBIERNO VASCO, QUE TUVO LUGAR EL PASADO 14 DE SEPTIEMBRE EN GOIERRI ESKOLA (ORDIZIA).

En el marco de la estrategia corporativa de innovación y promoción empresarial, MONDRAGON Centro de Promoción pretende impulsar y dinamizar un ecosistema emprendedor e intercooperador, y potenciar la capacitación y habilidades emprendedoras, integrando esta actividad en la gestión de las cooperativas, divisiones y entidades de conocimiento.

En esta ocasión, en colaboración con BIC Gipuzkoa y en el marco del Programa de Intraemprendimiento del Gobierno Vasco, MONDRAGON Centro de Promoción ha organizado la jornada 'H3 MONDRAGON, Emprender en Colaboración'. Una treintena de personas de diferentes cooperativas, divisiones y agentes del territorio han participado en la cita, en la cual se han mostrado diferentes experiencias



de intraemprendimiento, promoción de nuevos negocios y colaboración entre empresas.

Jornadas dinámicas

En mayo arrancaron las jornadas 'H3 MONDRAGON, Emprender en Colaboración', en Garaia (Arrasate),

dinámicas, de carácter bimestral, que pretenden fomentar la cultura emprendedora y exploración de oportunidades futuras de negocio, con el objetivo de: actualizar la cultura emprendedora e intraemprendedora de nuestra Corporación y adaptarla a los nuevos

tiempos; ayudar a destapar proyectos, ideas, tendencias u oportunidades que se hayan identificado y que no han sido canalizadas; animar a las cooperativas a generar negocio a través de I+D externo en formato de start ups; identificar talento que quiera emprender proyectos empresariales. ▶

IÑIGO ALBIZURI, NUEVO DIRECTOR DE RELACIONES INSTITUCIONALES DE MONDRAGON

PROVIENE DE LA COOPERATIVA GUIPUZCOANA COPRECI, EN LA QUE HA TRABAJADO LOS ÚLTIMOS 20 AÑOS DESEMPEÑANDO DIVERSOS CARGOS.

Iñigo Albizuri (Bilbao, 1966) inicia un nuevo reto profesional en la Corporación tras su reciente incorporación al centro corporativo de MONDRAGON como nuevo director de Relaciones Institucionales, sustituyendo en el cargo a Arantza Laskurain que ha ocupado ese puesto durante los últimos 8 años.

Iñigo es ingeniero industrial por la Universidad del País Vasco y prácticamente toda su etapa profesional la ha desarrollado en la cooperativa atxabaltarra Copreci, en la que ha desempeñado varios cargos. Actualmente, era responsable de área de Cocción en Asia y del negocio de Barbacoas en Estados Unidos. ▶



LABORAL KUTXA PREVÉ QUE CONTINÚE LA FASE EXPANSIVA DE LA ECONOMÍA VASCA EN 2018

PREVÉ UN CRECIMIENTO DEL 3%, AUNQUE ADVIERTE DE ALGUNOS RIESGOS COMO "EL FIN LA POLÍTICA MONETARIA LAXA", LA OLA DE PROTECCIONISMO, LA CRISIS MIGRATORIA O EL BREXIT.



El Informe de Economía Vasca (2017) que elabora el Servicio de Estudios de LABORAL Kutxa, incluye las previsiones económicas para el presente año 2018. Precisamente, de cara a este año "las expectativas contemplan la continuidad de la fase expansiva actual" según Joseba Madariaga, director del Servicio de Estudios, que ha comparecido en este acto acompañado de Xabier Egibar, director de Desarrollo de Negocio de la Entidad. Madariaga ha asegurado que las expectativas son positivas para el año en curso, con

tasas de crecimiento en el entorno del 3% en España, CAPV y Comunidad Foral de Navarra. Y, si no se materializa ningún escenario de estrés, 2019 será un curso en el que las tasas pasarán a valores próximos al 2,5% en los tres ámbitos geográficos analizados".

Los riesgos

LABORAL Kutxa advierte también de riesgos que pueden afectar a la baja en el escenario central planteado, como pueden ser el proceso de normalización de tipos en EE. UU., el inicio del viraje del Banco Central Europeo hacia una subida de tipos de interés en 2019, la ola de proteccionismo y guerras comerciales, la crisis migratoria, el Brexit y su proceso de negociación, el gobierno italiano y su posicionamiento en determinadas cuestiones y, en el ámbito doméstico, el conflicto de

Cataluña. Asimismo, también apuntó a otra debilidad de la economía española, como es la consolidación de las cuentas públicas, añadiendo que "a pesar de que previsiblemente en 2018 el déficit baje de la barrera del 3%, el endeudamiento público es muy elevado y requiere de medidas adecuadas".

Evolución en 2017

La economía mundial tuvo un comportamiento positivo en 2017 con un crecimiento del 3,8% sustentado sobre una sincronía de la actividad a nivel global y el crecimiento del comercio internacional. Este crecimiento también tuvo su reflejo en la eurozona en la que el PIB alcanzó un registro del 2,5% y hubo una intensa creación de empleo alcanzando la tasa de paro un valor del 8,6%.

Este marco general también sirvió de base para que la economía española prolongase una trayectoria de crecimiento cuyos cimientos arrancan en las ganancias de competitividad habidas años atrás. ▶

Las expectativas son positivas para el año en curso, con tasas de crecimiento en el entorno del 3% en España, CAPV y Comunidad Foral de Navarra.

EL CLÚSTER DE AUTOMOCIÓN PREMIA A MAIER

ACICAE CELEBRÓ SU 25 ANIVERSARIO EL PASADO 5 DE JULIO Y RECONOCE CON SUS PREMIOS LA LABOR DE LA INDUSTRIA DE LA AUTOMOCIÓN DE EUSKADI.



A CICAIE (Cluster de Automoción de Euskadi) celebró las bodas de plata de su fundación con un conjunto de actividades como conferencias, exposición y reconocimientos a los agentes que contribuyen al desarrollo de la industria de la automoción.

La cooperativa Maier fue una de las empresas reconocidas en el evento que tuvo lugar en el AIC

(Automotive Intelligence Center) de Boroa y en el que se dio cita una gran representación de la automoción vasca.

Maier fue premiada "por su remarcable evolución durante sus más de 40 años de historia; por su capacidad de adaptación continua; por la consolidación en mercados internacionales, así como en el desarrollo de nuevas capacidades tecnológicas, que ha convertido a Maier

en líder global y socio estratégico de las principales marcas de automoción, habiendo logrado que este posicionamiento se traduzca en una contribución económica y generación de conocimiento en nuestro entorno".

Asimismo, en este acto también se reconoció al fundador de la Experiencia Cooperativa, José María Arizmendiarieta, galardón que recogió Iñigo Ucín,

presidente del Consejo General de MONDRAGON. El premio se le concedió "por su capacidad para impulsar un entorno cooperativo que ha alcanzado una dimensión mundial, y donde el compromiso con el sector Automoción ha jugado siempre un papel relevante". ▶

LABORAL KUTXAK EGOITZA NAGUSI BERRIA AURKEZTU DU, JASANGARRIAGOA

- ERREFORMA INTEGRALEKO OBRAK 2015EKO UDAZKENEAN HASI ZIREN. EGUNGO INGURUMEN-ESTANDARRETARA EGOKITZEA PENTSATU ZEN HASIERA-HASIERATIK. HORRELA, EGOITZAK A KALIFIKAZIOA DU, ENERGIA-EFIZIENTZIAREN EREMUAN.

Egoitza nagusia 1972an eraiki zen, leku esanguratsu batean, Jose Maria Arizmendiarieta pasealekuan, hain zuzen. "Banku bat egin behar da", esan zuen Arizmendiarietak, besterik gabe, 1959an, eta finantzaketa-tresna bat eskaini zion garai hartan Arrasaten (Gipuzkoa) sortzen ari zen kooperatiba-sareari.

Geotermia eta biomasa: energia berriztagarrien sistema mistoa

Eraikineren energia-birgaitzeari ekiteko eta, era horretan, isolamenduari eta alderdi termikoari irtenbidea emateko garaian, geotermia eta biomasa konbinatzen dituen klimatizazio-sistema misto bat erabiltzea erabaki genuen.

Energia geotermikoa energia berriztagarria da, eta sistema geotermikoak



sortzen dituzten fluido eta harrien interakzio-prozesuak eta lurraren barneko bero naturala baliatuz lortzen da. Horretarako, zulaketak egiten dira lurrean, ura tenperatura jakin batean mugitu dadin lortzeko. Gure kasuan, eta ingeniariak geotermikoko testak eta kalkuluak egin ondoren, 44 zulo egin genituen 105 metroko sakoneran.

Udan zehar, eraikina

hoztu egiten da, energia geotermikoa erabilia eta horretarako bi bero punpa erabiltzen dira, 200 KW dituztenak eta gas hozgarria erabiltzen dutenak uraren tenperatura jaisteko eta eraikina hozteko.

Neguan, berokuntzak behar duen energia-ekarpen osagarria lortzeko, bertako pinu-zurezko ezpalekin elikatzen den biomasako galdara bat erabiltzen da.

A KALIFIKAZIOA

2015eko udazkenean proiektu gisa hasi zena eta hurrengo bi urteetan luzatu dena arrakasta handia izan da azkenean. Egoitza nagusiak A kalifikazioa du gaur egun, eta energia-efizientziaren eremuan. Aitzindariak izan dira finantza-sektorean. Sistema horrek ISO 14001: 2015 Arauari jarraitzen dio, eta AENOR erakundeak ziurtatu du.

Horren guztiaren helburua ez kutsatzea da: ezpalek ez dute hondakinik eta bernizik, errautsa puntu berdeetan birziklatzen da, eta galdararen ke-irteerak partikula-dekantagailu bat dauka, hondakinak airera kanpora ez daitezela. ▮

HEGOAFRIKAKO PARLAMENTARIEN BISITA

Astebeteko bidaia egin du Hegoafrikako parlamentarien ordezkariak honek enpresa eta negozio berriak garatzeko asmoarekin. Eta beren agendan MONDRAGON ere sartu zuten. Besteak beste, gobernantzar, finantzazioak, kooperatiben eraketaz eta gestio aholkularitzaz aritu ziren; eta noski, Esperientzia kooperatiboaren historiaz eta balioez. Argazkian, zentro korporatiboan egindako lan bileran. ▮



Humanity at music

Un proyecto artístico de intercooperación

LA EXPERIENCIA COOPERATIVA A TRAVÉS DE LA MÚSICA, LA DANZA Y LA CREACIÓN LITERARIA. *HUMANITY AT MUSIC* REPRESENTA UNA NUEVA FORMA DE CONTAR LA HISTORIA, EL PRESENTE Y EL FUTURO DE MONDRAGON. EN DEFINITIVA, UN PROYECTO DE INTERCOOPERACIÓN QUE SITÚA A LA EXPERIENCIA COMO OBJETO DE CREACIÓN ARTÍSTICA



Nunca hasta ahora la experiencia cooperativa había sido contada y cantada de la forma en que lo hará *Humanity at Music*. Será diferente a todo lo que se ha hecho hasta ahora, también la participación en el proyecto, ya que la nueva iniciativa está concebida para impulsar la participación del colectivo que conforma MONDRAGON y todas sus cooperativas. Se mantienen los mimbres, pero cambian los actores.

En *Humanity at Music* se reúnen disciplinas artísticas como la música, la narrativa, el canto, la ilustración, el bertsolarismo, el teatro y la danza. Y no dejará indiferente a nadie.

Se trata de un proyecto abierto a todas las cooperativas de MONDRAGON y a todos sus socios/as y sus trabajadores/as. El colectivo está invitado a participar en la composición de esta obra multidisciplinar. Asimismo, servirá para estrechar lazos entre el colectivo cooperativista y sus familias con los pueblos e instituciones. **TU**

Humanity at music, proyecto abierto al colectivo y participativo

HUMANITY, HERRIZ-HERRI

El proyecto artístico tendrá dos hitos importantes: La presentación del libro *Humanity at Music* en la Azoka de Durango (diciembre de 2018) y la representación de la obra el 14 de septiembre de 2019 en el Buesa Arena de Vitoria-Gasteiz. Pero, además, tendrá su propia gira por los municipios con presencia de cooperativas.

El formato herriz-herri, adecuado a cada pueblo o comarca, tendrá el doble objetivo de popularizar las melodías y los bertsos cantados y de atraer al público al acto de septiembre de 2019.

La Corporación pretende, además, que estos formatos *de bolsillo y adaptados* a cada pueblo sirvan para divulgar el proyecto y para que el colectivo cooperativo se sienta protagonista del evento.



UN LIBRO Y UN ESPECTÁCULO MUSICAL

El proyecto se concreta en una obra musical compuesta expresamente para MONDRAGON por parte de Fernando Velázquez, Goya a la mejor banda sonora por la película *Un monstruo viene a verme* y un libro que recogerá diversas creaciones literarias sobre la Experiencia Cooperativa y que contará con las ilustraciones de Maite Mutuberría (Premio Lazarrillo, 2014 y Mención especial Rikardo Arregi 2017).

PROYECTO SOLIDARIO

Además de novedoso, musical, literario y muy visual, el proyecto *Humanity at Music* es también un proyecto solidario.

Ya que de cada libro vendido, un euro estará destinado a la Fundación Mundukide, para que pueda seguir desarrollando sus proyectos de cooperación cooperativa en Mozambique, Colombia y Brasil.



Cómo participar

Todas las personas interesadas en participar en este proyecto, pueden enviar un correo electrónico a la dirección hatmusic@mondragoncorporation.com, indicando su nombre y apellidos, la cooperativa o municipio al que pertenece, y señalando la disciplina en la que desea participar (coro, dantza, teatro) y un breve comentario sobre su experiencia en ese campo.

Animatu! zaitez!

HUMANITY AT MUSIC PROIEKTU EZBERDINA ETA PARTE-HARTZAILEA

iziplina anitzeko lehen mailako artistek parte-hartuko dute *Humanity at Music* egitasmoan, Euskal-Herri mailako punta-puntako artistak guztiak ere. Haiek jarriko diote musika egitasmoari, letrak kooperatibiston eztarriei, ilustrazioak kolektiboko begiei eta historia berriak taldeko sormenari. Ez da ordea eliteen egitasmoa izango. Herriarena izango da eta herriarentzat sortua. Kooperatibetatik eta kooperatibentzat. Eta hori da, hain justu ere, proiektu hau arrakastatsu bilakatuko duena. Guztion artean, kooperatibetako abesbatza sortzeko asmoz. Guztion artean eta guztion esku-hartzearekin. Kantuan dakienak egin dezala *Humanity at Music*-en, eta ez dakienak ere ateak zabalik ditu, etor dadila. Dantzan dakienak ere, aukera izango du proiektuan parte-hartzeko. Izan gaitezen etorkizunean oroitu den ekintza honen parte. Kantatu dezagun *Humanity at Music*. Proiektuaren lehenengo mugarría Durangoko Azokan izango da, liburuaren aurkezpenarekin, eta ondoren, zuzeneko ekitaldi erraldoia egingo da Gasteizko Buesa Arenan, irailaren 14an, 2019an. Gainera, eta oraindik orain datak zehaztu gabe badaude ere, herriz-herri saio ezberdinak egiteko asmoa ere badago.

Humanity at music, elenco de artistas y colaboradores de primer nivel



Fernando Velázquez

MÚSICO Y COMPOSITOR DE LA BANDA SONORA DE MONDRAGON

“Mondragon at Music es un proyecto diferente y atractivo”

● **Fernando Velázquez** (ganador de un Goya por la banda sonora de “Un monstruo viene a verme”). Ha compuesto más de 30 bandas sonoras de películas como *Lo imposible* o *El Orfanato*. Además, es violonchelista y ha dirigido orquestas como la *London Metropolitan Orchestra* o la *Sinfónica de la radio de Budapest*. En esta ocasión quien responderá a su batuta será la *Sinfónica de Euskadi* para interpretar lo que él define como la banda sonora del cooperativismo de MONDRAGON.

● **Jon Maya** (Kukai Dantza taldea – Premio nacional de Danza 2017). A Jon le interesó el proyecto por las similitudes que hay entre KUKAI y MONDRAGON: ambas hunden sus raíces profundamente en el territorio, pero se proyectan al exterior mediante la innovación. Los dantzaris de Kukai bailarán la coreografía que Jon está preparando para transmitir visualmente *el sentido de la Experiencia*.

● **Jon Sarasua** (bertsolari y profesor) ha puesto la letra a este proyecto.

● **Leire Bilbao, Katixa Agirre, Irati Jimenez, Gloria Totorikaguena y Pili Kaltzada** serán las escritoras encargadas de las creaciones literarias.

● **Maite Mutuberria** (ilustradora) creará un mundo de imágenes que se mezclará con el de MONDRAGON y que aparecerá tanto en el libro como en el espectáculo final.

● **Andoni Egaña, Onintza Enbeita, Julio Soto, Jone Uria, Amets Arzallus, Oihana Iguaran, Xabier Igoa y Maddalen Arzallus** incorporarán sus bertsos al proyecto.

● **Josu Cámara** (Kukubiltxo) coordinará la figuración y puesta en escena del espectáculo en general.

Fernando Velázquez es quizá el compositor más laureado del cine español por sus trabajos realizados de la mano del director Juan Antonio Bayona. El getxotarra es autor de bandas sonoras como la de *Lo imposible* y ganador del Goya con *Un monstruo viene a verme*. Con el proyecto *Humanity at Music* Velázquez ha cambiado de registro. Será el encargado de poner la música a la banda sonora de la experiencia cooperativa.

¿Cómo contarías la emoción que este proyecto genera en ti?

A toda la sociedad en general y a los cooperativistas del entorno de MONDRAGON en particular les diría que tienen un capital que la gente desconoce. Algo muy positivo que hay que poner en valor en la sociedad actual. El modelo cooperativo, aunque no sea la panacea, tiene algo que es muy positivo: es de cada uno de los cooperativistas, es parte de la identidad de este pueblo, y es un modelo que de alguna manera da sentido al trabajo. Con mi composición y la letra de Jon (Sarasua) es lo que hemos querido trasladar y la obra está muy bien enlazada. Entre ambos le hemos dado un punto artístico que transmite y da sentido al cooperativismo. Musicalmente ha sido muy estimulante para mí.

¿Qué es para ti *Humanity at Music* musicalmente?

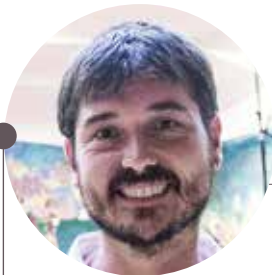
No tendría sentido que no fuera ni atractiva ni bonita. Sería algo así como un objeto de lujo que no quisieras ver. *Humanity at Music* es algo muy bonito, incluso para quién no entiende ni de música ni de cooperativas. Es un proyecto muy atractivo y el espíritu es muy diferente a lo que se ha hecho hasta ahora. La propia letra es evocadora de cosas muy diferentes y cada uno podrá interpretar la obra a su manera. Les diría a todos aquellos que tengan interés en participar que va a ser una melodía fácil de cantar.

Suena a Coldplay, a AC/DC, a Ken Zazpi...

● **¿Cómo definirías la obra?**
Es música. Una orquesta es una herramienta para hacer música clásica o moderna, aburrida o divertida, triste o alegre... el lenguaje que he utilizado es el que todos entienden. Es música actual y moderna.

Habrá una parte coral con participación de cooperativistas. ¿Cómo animarías al colectivo cooperativo a participar?

En cuanto la gente escuche lo que hemos grabado, estoy seguro que querrá participar. El libro, el contenido musical... es una fiesta a la que todo el mundo está invitado. Espero estar dirigiendo en el directo, y si no es así, vendré a cantar.



Jon Maya

KOREOGRAFOA ETA DANTZARIA

“Kooperatibistak dira proiektu honen arima”

S

ei urte zituela ekin zion dantzari, Errenteriako Ereintza Dantza Taldean. Dantza tradizionalan jaso du bere heziketa nagusia, eta hortik abiatuta landu ditu bere proiektuak. Bakarlari gisa, 1997tik 2005era bitartean zazpi aldiz izan zen Euskal Herriko aurrekulari txapelduna. Gaur, Kukai dantza taldeko zuzendaria da eta *Humanity at Music* proiektua dantzan jartzeko arduraduna.

Labur-labur azalduko zeniguke zer den zuretzat *Humanity at Music* proiektua?

Erronka bat da horrelako formatu handi batetik ikuskizunari heltzea,

eta Euskal Herrian komunitate hain sendo eta garrantzitsua osatzen duen gizatalde eta mugimendu bat dantzan jartzea. Erronka handia izateaz gain, erakargarria ere bada. Lantalde artistikoa ere zoragarria da, eta horrek are gehiago animatu gaitu proiektuan parte-hartzera.

Zuzeneko emanaldiaren koreografia egingo duzu.

Nola definituko zenuke?

Prozesuan gaude, pentsatzen, prestaketa fasean... Gustatuko litzaidake MONDRAGONen izaera kooperatiboa, balio nagusiak islatzea gure lanak eta MONDRAGON

osatzen duten guztiak identifikatuta sentitzea gure dantzak sor ditzakeen sentsazio eta bizipenekin.

Proiektu parte-hartzailea izango da. Zer esango zenieke kooperatibetako kideei proiektuarekin bat egiteko?

Beraiek dira kooperatibaren arima eta euren bizipena ezinbestekoa da lan honetarako. Guretzat esperientzia hori ezinbestekoa da, laguntza hori ezinbestekoa izango zaigu. Horretaz gain, kantuan, dantzan, ikusle interaktibo izanez... Esperientzia berri bat bizi ahal izango dute; kooperatibismoa beste arlo batetik bizi eta gozatzeko aukera.



Oriol Roch

DIRECTOR GENERAL DE EUSKADIKO ORKESTRA

“*Humanity at Music* es un proyecto cultural de país”

H

Humanity at Music sonará en septiembre de 2019 en el Buesa Arena. Fernando Velázquez ha compuesto la obra y será la Orquesta Sinfónica de Euskadi la encargada de interpretarla en directo. El catalán Oriol Roch es el director de la EO.

¿Qué supone para vosotros esta colaboración con MONDRAGON?

Supone cumplir un gran deseo de colaboración. Es un proyecto cultural de país, un ámbito desconocido para nosotros, con el espíritu cooperativista y con una proyección enorme. Colaborar es muy

motivador ya que MONDRAGON es una marca importante de Euskadi.

Ambas instituciones (MONDRAGON y EO) comparten valores.

La Orquesta como instrumento se ha utilizado para ejemplificar la organización perfecta y la armonía. La orquesta sinfónica en sí misma es metáfora de múltiples valores. Y, además, la música transforma a las personas. Creo que el cooperativismo también tiene ese valor transformador de una sociedad mejor con mejores personas.

El proyecto es evocador. ¿Qué sensaciones genera en Oriol Roch?

La misión de la orquesta es de conocimiento, de transformación, de memoria, de sentimiento de pertenencia... Tanto sobre la nueva música creada para la ocasión (*Humanity at Music*), así como con una sinfonía de Beethoven. La música es un sonido que en el momento que se produce se desvanece y por lo tanto la llevamos en nuestra memoria. Nos hace disfrutar. Y en este proyecto hablamos de memoria y futuro, y nos hará disfrutar, también a todo el colectivo cooperativo.



Jon Sarasua

HUMANITY AT MUSIC KANTUAREN LETRAREN EGILEA

“Ederra izango da ehunka pertsona entseguetan eta eszenan ikustea”

Humanity at Music proiektuan parte-hartuko duten ‘artisten’ artean etxeko bakarra Jon Sarasua dela esan dezakegu. Gainerakoak gertukoak badira ere, inork ez du kooperatiba bizi izan Sarasuak egin duen bezalaxe. Txikitatik edan du etxean, ikertu du LANKIn eta hamaika proiektutan kooperatibagintzaren balioak transmititzen saiatu da. Orain letra jarri dio Esperientziaren musika bandari.

Labur-labur azalduko zeniguke zer den zuretzat *Humanity at music* proiektua?

Idea egokia iruditu zait, poztu nintzen asmoaren berri jakitean. Arlo artistikoan eta beste arlo batzuetan makal ibili izan da kooperatiben taldea, eta proiektu hau berria da zentzu horretan. Formatu txikiagoan egin izan dira gauzak, kooperatiben lerro ez oso korporatiboetatik, baina dimentsio honetan lehen aldia da. Bere arriskuak eta mugak ditu planteamenduak, baina itxura ona hartzen ari dela esango nuke. Niretzako gozamena da Fernando Velázquez, Josu Cámara eta Jon Maya bezalakoekin lan egitea, oso estimulagarria gertatzen zait. Eta ederrena izango

da parte hartzea biderkatzea, ehunka eta ehunka pertsona entseguetan eta eszenan ikustea.

Kantuari letrak egin dizkiozu. Zer da transmititu nahi izan duzuna?

Ibilbideagatik gertatu zait garatea kooperatibagintzari buruzko begiratu propio bat nolabait, begiratu nahiko konplexua, ez beti oso konplazientea. Hiru angelu konbinatzen ditu begiratuak, afirmatiboa, kritikoa eta eraikitzailea. Letra honetan angelu afirmatibo eta eraikitzailea nagusitzen dira, hainbat gauza bigarren planoan uztea tokatzen da, nolabait jende multzo handi baten ahotan jartzeko moduko hitzak behar dira, jende asko identifikatuta sentitzeko moduko edukia.

Abesbatza erraldoiak kantatuko du.

Bai, ahots-masa zabal batek kantatzeko, letrak behar ditu baldintza batzuk ulergarritasunaren aldetik, sinplizitate aldetik, fonetika aldetik eta abar. Aldi berean, merezi duen zerbait esan behar dugu, bai letragileak, bai musikagileak, eta bai dantza eta eszenaren arduradunak. Hor ibili naiz josketa lanak egiten saiatzen, denek kantatzeko moduko zerbait egiten,

aldi berean norbere begiratuarekin leiala izaten saiatuz. Ez da apologia bat, bada ospaketa bat. Gauza dezente dago zortzi mugimenduetan, baina hori transmititu nahi dugu: merezi duela kantatzea belaunaldi hauek egin dutena, kooperatibak egiten ari direna eta egin nahi dutena, bere galdera, kontraesan eta kezka guztiekin.

Kooperatiben arteko elkarlana sustatu nahi da, eta proiektu parte-hartzailea bultzatu gura da. Zer esango zenieke kooperatibetako kideei proiektuarekin bat egin dezaten?

Ez dira aukera asko izango horrelako zerbait egiteko, eta ideia sortu denez, egin dezagun ondo. Ospaketaren arloan nahiko zurrunik eta motzak gara ingurune honetan, beste barruko dimentsio batzuetan bezala. Oraingo hau kooperatibagintza herrigintza dela erakusteko aukeratxo bat da. Ez nagusiki kanpokoei erakusteko, baizik barruan bizitzeko. Indar handiko gauza bat izan daiteke sorkuntza bera, entseguak, eszenaratzea, parte hartzea gozamena izango da nik uste, eta gauzak ondo egiten baditugu baliteke urte askoan gogoan geratzeko moduko zerbait gertatzea unea iristen denean.



Onintza Enbeita

BERTSOLARIA

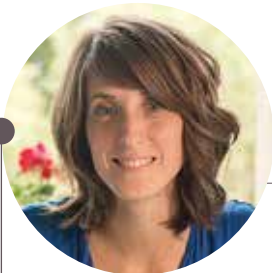
“Bertsolaritzaren bitartez kooperatibagintzaren balioak transmititu nahi izan ditugu”

Humanity at Music proiektuak diziplina anitzak jorratuko ditu bere baitan. Eta horien artean bertsolaritzak protagonismo berezia izango du. Onintza Enbeitak bertsuak egiteaz gain, bertsolarien parte-hartzea koordinatu du.

Labur-labur azalduko zeniguke zer den zuretzat *Humanity at Music* proiektua?

Kooperatibagintzaren balioak artearen bidez azaltzeko ahalegina da, berez. Proiektuan bertsuak ere lekua izatea oso ona da

guretzat: balioak transmititzeko tresna egokia delako hitza eta bertsolaritzak berak, bertsozale elkartearen bidez, edozein langintzatan balio duten baloreak sortu eta transmititu dituelako.



Maite Mutuberria

ILUSTRATZAILEA

“Liburuak altxor baten balioa du”

W ikipedian bilaketa azkarra eginez gero, laster aurkituko ditugu Maite Mutuberriaren gaineko hamaika aipamen. Eltzaburun jaio zen, Nafarroan, 1985ean. Ilustratzailea da eta bereziki Haur eta Gazte literaturako hainbat liburu ilustratu ditu eta hainbat sari eskuratu ditu alor horretan, azkenak, Lazarillo Saria 2014an eta Rikardo Arregi Sari Berezia 2017an. *Humanity at Music* proiektuaren liburuaren eta irudiaren ilustratzailea da Maite.

Labur-labur azalduko zeniguke zer den zuretzat *Humanity at Music* proiektua?

Niretzat sorpresa eder bat izan da zentzu guztietan. Alde batetik, hain gertu nuen esperientzia berezia ezagutzeko aukera eman dit eta bestetik, gure lurraldeko artistekin lan egitekoa.

Zure ardura da liburuaren diseinua eta testuen ilustrazioa. Nondik jo duzu?

Ilustrazio aldetik, collagea aukeratu dut. Hau da, MONDRAGONen argazki zaharrak berreskuratu ditut eta haiekin konposaketa berriak sortu ditut. Horrela, 75 urteen oroitzapenak eta gaur egungo aireak bateratuz.

Askotan erabiltzen dudana teknika

bat da, baina kasu honetan forma geometriko gehiago erabili ditut, konstruktibismo errusiarra izan dut erreferentzia, forma lau eta geometrikoek industria eta musika iradokitzen dutela iruditzen zaidalako. Ilustrazio indartsu horien aurrean berriz, diseinua sotila izango da.

Nolakoa izango da argitalpena?

Argitalpen zaindua izango da liburuari altxor baten balioa emateko. Formatu handia, lasai irakurtzeko, eta txuriaren presentzia, arnas hartzeko.

Kultura kooperatiboa, interkooperazioa... hitz mardulak dira. Nola lotzen dira proiektuak bere baitan bultzatzen dituen diziplina artistikoekin.

Nire ustez proiektuak kontzeptu sakon horien espirituari jarraituz, artista askoren lana uztartzen du.

Musikariak, dantzariak, bertsolariak, idazleak, ilustratzailea... guztiok elkarrekin lan egin behar dugu,

batak bestearen lana kontuan hartuz, talde-proiektu oso bat sortzeko.

Zein garrantzi du ilustrazioak proiektuan?

Liburuan ilustrazioak presentzia handia dauka. Mota eta idazle askoren testuak batzen dira bertan, horregatik ilustrazioak liburu osoa josteko helburua dauka, guztiari hari bat ematearen garrantzia.

Gainera, urteetan etxean gordetzeko eta berrikusteko liburu bat denez, ilustrazioek ikusgarritasun hori eman nahi diote produktuari.

Zer da transmititu nahi izan duzuna?

Historia, gizatasuna, gaurkotasuna, lan eta musika erritmoen antzekotasuna, taldean bizitzeko espiritua, etorkizuna, adin guztietako pertsonen presentzia, herri batek aukeratu duen bizimodua...

NIK USTE GUZTION HISTORIA JASOTZEN DUEN PROIEKTU BAT DELA, BAINA MODU DESBERDINEAN KONTATUTA, MODU ARTISTIKO ETA BERRITZAILEAN. EUSKALDUNON HISTORIA ETA ETORKIZUNA BATZEN DITUEN (HARRI)BITXIA.

Zein garrantzi du bertsolaritzak, euskal kulturaren sustrai lez, proiektuan?

Kooperatibagintza garrantzitsua izan da Euskal Herriko amaraun industrialean, eta horri omen egingo bazaio, edo mundura zabaltzeko ahalegina egingo bada, bertsolaritzak ere ahalegin horretan egon behar du. Bertsolaritza ere, kooperatiben moduan, gugandik mundura zabaltzeko berezitasuna delako.

Zer da transmititu nahi izan duzuna?

Balioak. Elkarlana kooperatiben oinarrian dagoen moduan, bertsolaritzaren oinarrian ere badago. Gaia, liburuaren sustatzaileek eman digute, baina balio asko garrantzitsuak dira gure jardunean ere.

Proiektu parte-hartzailea sustatu nahi da. Zer esango zenieke kooperatibetako kideei proiektuarekin bat egiteko?

Egiten duten horretan sinisten badute, merezi duela zabaltzeko ahalegina egiteak. Lanaren bidez erakutsi diguten hori, beste espresio batzuen bidez erakusteak lagundu egingo digula guztioi.

Avance de contenidos y estética del libro *Humanity at Music*

UNA IMAGEN VALE MÁS QUE MIL PALABRAS, DICE EL AFORISMO. POR ESO, AVANZAMOS PARTE DEL CONTENIDO Y LA ESTÉTICA DEL LIBRO, COMO MUESTRA UN BOTÓN, QUE DA INICIO A ESTE PROYECTO *HUMANITY AT MUSIC* Y QUE SE ESTRENARÁ EL PRÓXIMO MES DE DICIEMBRE EN LA FERIA DE DURANGO. LA PUBLICACIÓN INTEGRARÁ TRES VERSIONES IDIOMÁTICAS: EUSKARA, LA QUE REPRODUCIMOS EN ESTAS PÁGINAS, CASTELLANO E INGLÉS.

OBERTURA OBERTURA OVERTURE

IRTEERA

JON SARASUA

abestia



Zurumurrua entzun da gerraosteko gazte batzuen artean
Burdinaren oroimena dakar
zapalduen historia
euskaldunen galzoria
Bibliaren utopia
beharginen memoria
eta aroa prestatzen hasi da.

“Non dago zure anaia?” aditu zen behinola basamortuan
olagizonen taldeak garaitu zuen gero dragoia
eta, orain, kapitalaren erreinuan,
garaia da,
zeruertza marrazteko ordua...

Izan dugu aski odol
gatazka madarikatu
banderizoen herrian.
Eta izerdia merke
inoren mesederako.
Hitz handiek ez digute
gizabiderik hurbildu
Lurrak eskatzen duena
suak ez du ekarriko.
Asmotu zerbait hobea
Eratu zerbait berria
Asmotu zerbait
Eratu zerbait
Jarri zutik lur honetan.



**ZERBAIT EREITEN, EREITEN DABIL
EREITEN APAIZ NEKAZARIA
HAZI BERRIA DATOR ERNETZEN
GAZTE TALDE BAT MARTXAN JARRI DA
GERO BESTE BAT, GERO BESTE BAT
ZARATA BARIK, LURRIKARA BAT**

Ez gal denbora aldarrikatzen
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Arazo gaitzak ditu herriak
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Lanaren bidez dator iraultza
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Elkartasunak dakar irautza
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Pertsona berri burujabea
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Lantegi berri herrigilea
egin daigun geuk, geuk egin daigun.
Autoeratu! Autoeratu!
egin daigun geuk, geuk egin daigun.

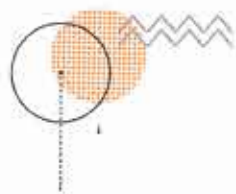
**ZARATA BARIK, LURRIKARA BAT
GAZTE TALDE BAT, MARTXAN JARRI DA
GERO BESTE BAT, GERO BESTE BAT
JABETU DIRA, MILAKA DIRA
EZ DA NOLANAHI GELDIARAZIKO.**

[Letra egilearen oharrak]

“... mugimenduaren bigarren zatian hasierako idealaren aspektu desberdinak lotuko ditu egin daigun geuk esaldiak, errepikatu egingo dira hiru hitzak, istorio honen erdiguneko jarrera azpimarratzeko: lehentasuna ez da gauzak eskatzea edo aldarrikatzea, baizik eta arazoak eskuetan hartzea, eta irtenbide iraunkorrak ematea taldean ardura hartuz, eginez, lehen pertsona pluralean...”.

Humanity at Music liburua eduki eta diseinuaren aurrerapena

OBERTURA OBERTURA OVERTURE



LEHEN URRATSAK

JONE URIA AGIRRE
bertsoa

[Doinua: Mundu hau uzten bazun]

ARIZMENDIARRETA
NOR ZEN BADA KIGU:
BEGI BAT GALDU ARREN
BALEUZKA LEZ HIRU
JARDUN ZENA LANEAN,
HERRI BAT TESTIGU.
ONDASUNA, JAKINTZA
EMAN ETA BILDU...
ZER, NOLA ERAIKIA
ERAKUTSI DIGU.

Bat iristen denean
non-nahiko herrira
erreparatuz giro,
ondasun, neurrira...
Bideratu nahi bada
jendea irrira,
erantzunak atera
baino lehen argira
galderak ere zuzen
egin behar dira.

Nork du inizatiba,
erantzunkizuna?
Nola eraiki behar
da etorkizuna?
Zerk ekartzen du herri
baten osasuna?
Nola sortu, banatu
behar da ondasuna?
Ta nola eman behar zaio
horri erantzuna?

Formakuntza_hartu behar
jakina aintzako,
lana sortzea ere
ez legoke txarto.
“nola” galdera ere
erantzun beharko...
formula orokor bat
hartu zen ontzako:
ahal dela denongandik
eta denontzako.

BEHIN ONDO AZTERTUTA
AURRE TA ATZEA,
BEHIN EGOKI EGITEN
BADA BALANTZEA,
NAHI BADA AMESTUA
INOIZ GERTATZEA,
SOILIK FALTA DA SAKON
ARNASA HARTZEA,
BERTIGOAK UXATU
TA MARTXAN JARTZEA.



Robótica, automatización y otras profecías incumplidas

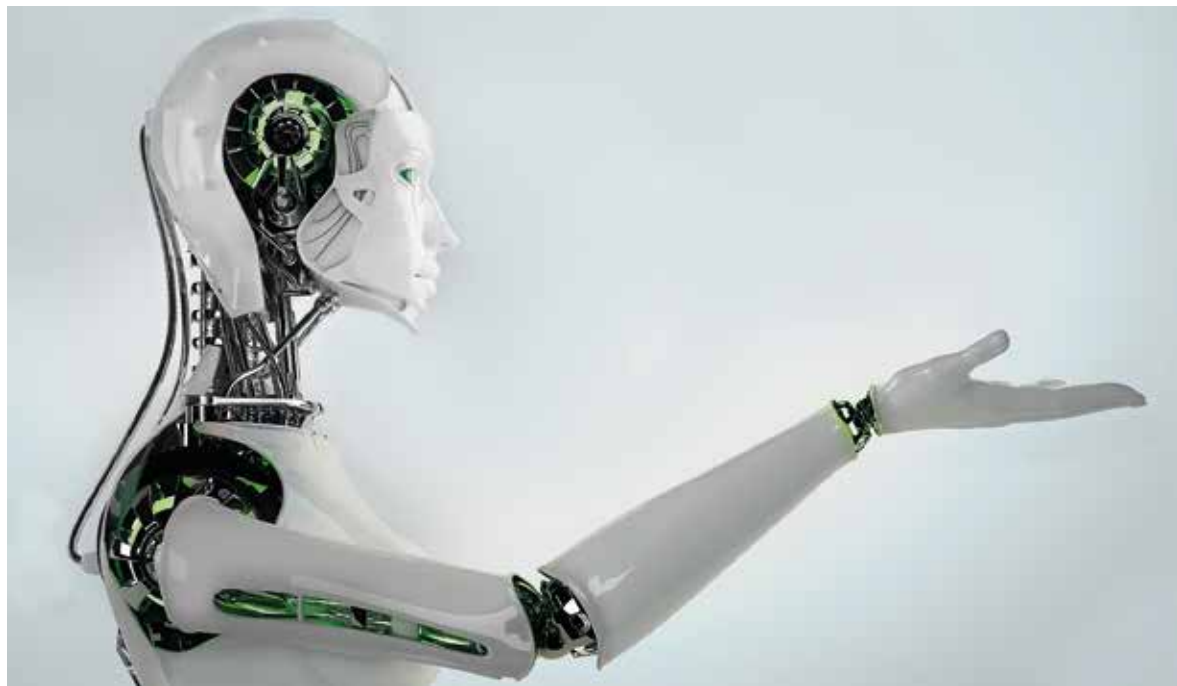
EL *LUDISMO* CONSTITUYÓ UN MOVIMIENTO DE ARTESANOS INGLESES QUE PROTESTARON EN EL PERÍODO DE 1811 A 1816 CONTRA EL MAQUINISMO. CONFORME A LA VISIÓN LUDITA, LOS TELARES MECANIZADOS Y LAS MÁQUINAS DE HILAR INTRODUCIDOS EN EL CURSO DE LA PRIMERA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL AMENAZABAN CON REEMPLAZAR A LOS ARTESANOS POR TRABAJADORES MENOS CUALIFICADOS Y SALARIOS MÁS BAJOS.

Mikel Orobengoa ISEA S.Coop.

En la actualidad vivimos una oleada *neo-ludita*, consistente en la magnificación de los efectos generables por la robotización, la automatización, la analítica de datos y la inteligencia artificial. Resurge el temor a que el progreso tecnológico conduzca a un desempleo masivo.

La segunda revolución industrial introdujo la maquinaria eléctrica y la línea de montaje. Quizás el exponente más relevante de su aplicación sea Ford Motor Company. Las técnicas de automatización aplicadas por Ford permitieron reducir el tiempo de montaje de un vehículo desde las 12 horas a 90 minutos, y el precio de adquisición se redujo de 850 a 300 dólares.

La introducción del automóvil creó 6,9 millones de empleos netos en los Estados Unidos de América en el período comprendido entre 1910 y 1950. Esta cifra corresponde al resultado de la creación de 7,5 millones de empleos en el sector de la automoción y la destrucción de 623.000 empleos en ocupaciones como



la fabricación de carrujes, arneses y monturas, así como la desaparición de actividades como la cría de caballos y las herrerías.

De forma equivalente, la aparición del ordenador personal o PC permitió la creación neta de 15,8 millones de empleos en los Estados Unidos a partir de 1980. Si bien se perdieron 3,5 millones de empleos como consecuencia de la introducción del PC,

incluyendo los trabajadores que fabricaban máquinas de escribir y ocupaciones como secretarías, contables y administrativos... En paralelo se crearon 19,2 millones de nuevos empleos en la fabricación de hardware, el desarrollo de software o las nuevas ocupaciones ligadas al despliegue y uso de las TICs en las empresas.

De forma agregada, el desarrollo tecnológico no

ha impedido el incremento del empleo: según el Banco Mundial, el número de personas empleadas en la manufactura en el mundo no ha cesado de crecer: de los 150 millones de empleos en 1970 se ha pasado a los 347 millones de empleos en 2010.

Por eso, algunos economistas aplican el término *falacia ludita* a la concepción por la cual el desempleo generado por la innovación tecnológica conduce inexorablemente al paro estructural. Históricamente estas predicciones apocalípticas nunca se han visto refrendadas por la realidad. Contrariamente a estas

Algunos economistas aplican el término *falacia ludita* a la concepción por la cual el desempleo generado por la innovación tecnológica conduce inexorablemente al paro estructural.

En 2016 había 56.631 robots instalados en España. Es decir, una densidad de 16 robots por 1.000 trabajadores empleados en la industria, mientras que Francia presenta una densidad de 13 robots y Corea del Sur 63.

creencias, la innovación tecnológica ha generado más empleo del que ha destruido, estimulando la demanda y mejorando las condiciones de vida de la humanidad.

Tal y como afirmara irónicamente el físico danés Niels Bohr, "Hacer predicciones es muy difícil, especialmente cuando se trata del futuro." Así, cabe recordar que la consultora McKinsey realizó un estudio para IBM por el cual concluyó que el mercado mundial de ordenadores nunca sobrepasaría los 10 ejemplares o que ATT vendió los resultados de diez años de desarrollo de la tecnología de móviles llevados a cabo por los Laboratorios Bell cuando la misma consultora estimó que el mercado mundial de telefonía móvil no sobrepasaría las 100.000 unidades al año.

Adicionalmente, cuando se mencionan las diversas tecnologías de la profecía neoludita (Robótica, Big Data, Inteligencia Artificial...) convendría hilar fino, porque no todas ellas son novedosas ni su efecto es desconocido.

Robótica, Big Data, Inteligencia Artificial...

Por ejemplo, los robots no son objetos del futuro: ya llevan varios lustros con nosotros y su aplicación está generalizada. Según datos aportados por la Asociación Española de Robótica, en 2016 había 56.631 robots instalados en España. Es decir, una densidad de 16 robots por 1.000 trabajadores empleados en la industria, mientras que Francia presenta una densidad

de 13 robots y Corea del Sur 63.

También son conocidos los ámbitos de aplicación preferentes de la robótica: la manipulación, carga y descarga de máquinas representa el 57,1% de las aplicaciones introducidas en 2016, mientras que la soldadura representa el 19,3% de las nuevas aplicaciones instaladas. Como se aprecia, las aplicaciones de la robótica mejoran las condiciones de trabajo más onerosas existentes en la industria.

Dicho esto, habría que llamar la atención sobre la auténtica revolución silenciosa que se está produciendo en la actualidad en el sector terciario. En efecto, mientras seguimos analizando el progreso tecnológico desde el paradigma de la industria, la auténtica transición tecnológica se está produciendo en el ámbito de los servicios y la distribución.

Conforme al principio enunciado por el investigador americano Roy Amara, "las personas tendemos a sobrestimar el efecto de una tecnología a corto plazo y subestimar el efecto a largo plazo". Este principio es perfectamente aplicable a las tecnologías de Internet y telefonía móvil, cuyos efectos parece que damos ya por descontado, pero que están ocasionando una auténtica transformación del sector de la banca y la distribución. En efecto, estos sectores presentan una elevada exposición a la automatización de las actividades rutinarias y la interacción con el cliente.

Según los datos aportados

por CITIBANK, un cliente tipo entra en contacto con la banca en 17 ocasiones al mes a través de diversos canales. De éstas, 15 interacciones se llevan a cabo sin contacto humano mediante la banca por Internet y móvil, los cajeros automáticos, el empleo de las tarjetas de crédito o las redes sociales.

Desde 2008 en la banca española se han destruido 79.944 empleos. A pesar de ello, la previsión es que los bancos continuarán cerrando oficinas en los próximos años: CITIBANK prevé que el empleo en la banca europea se reduzca un 30% adicional por efecto de la automatización para el año 2025.

Otro fenómeno transformador silente lo constituye el comercio electrónico. En Estados Unidos se ha acuñado el término *apocalipsis del comercio* para caracterizar los efectos de este fenómeno. La bancarrota de TOY'S "R" US o RADIOSHACK constituyen evidencias estrepitosas de este apocalipsis, que ya habría provocado el cierre de 12.000 grandes establecimientos.

En España se comienzan a evidenciar sus primeros efectos: con una facturación anual que alcanzó los 30.406 millones de euros en 2017, las ventas digitales representan el 4,2% de las transacciones comerciales. Una tasa muy inferior al Reino Unido, donde la penetración es del 17%, al 15% del mercado alemán o al 10% de Francia.

Pero, como hemos visto, los avances tecnológicos no determinan un destino

GARAPEN TEKNOLOGIKOAK

Etengabeko garapen teknologikoak epe ertain eta epe luzera izango dituen ondorioak neurtzea zaila da, are gehiago historian zehar izan den eboluzioa ikusi eta gero.

Niels Bohr fisikariak aipatu bezala, "aurrera begirako aurreikuspenak egitea oso zaila da, batez ere etorkizunaz ari garenean".

Garapen teknologikoak dakarren eraldaketa ekonomikoa erronka handia da eta, egoera honen aurrean, egokitze ahalmenak finkatuko ditu bere eragin eta ondorioak.

fatal: el progreso conlleva un proceso de destrucción creativa y de transformación estructural, con una reasignación de empleo entre sectores productivos. Como consecuencia, la transformación económica generada por el desarrollo tecnológico puede ser visualizada como un reto: Es la capacidad de adaptación la que determina en última instancia sus efectos concretos en un espacio económico específico. **TU**

La importancia de la competencia emocional en las personas de la Industria 4.0

LA INDUSTRIA 4.0, EN LA QUE LA ALTA CUALIFICACIÓN Y LA ESPECIALIZACIÓN TÉCNICA SON CLAVES, NECESITA QUE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN ELLA SEAN EL MOTOR PARA QUE ESA INDUSTRIA CONSIGA SER INNOVADORA, PUNTERA Y COMPETITIVA.

Silvia Carreras Consultora en desarrollo de personas de LKS



Pero, ¿qué es lo que hace a una persona estar capacitada para ser motor de esa cuarta revolución digital? Que reúna las competencias técnicas y las habilidades que requieran su puesto, pero además que disponga de una competencia emocional que le permita ser creativa, tomar decisiones, hacer frente a los problemas, reconocer qué se puede cambiar y, también, aceptar aquello que no se pueda cambiar y relacionarse con los demás de un modo saludable.

Para ello, es imprescindible saber comprender y gestionar aquellas emociones con las que nos solemos relacionar en el día, como la frustración (cuando no se cumplen las expectativas marcadas), la presión (en situaciones de crisis), el enfado (cuando nos enfrentamos a situaciones injustas) o los propios miedos o preocupaciones.

Las personas motor de esta Industria 4.0 tienen que saber generarse curiosidad y saber generarse ilusión. **TU**

CÓMO DESARROLLAR LA COMPETENCIA EMOCIONAL

1 CONSCIENCIA EMOCIONAL

Tener la capacidad de identificar qué es lo que estoy sintiendo, para qué lo estoy sintiendo y por qué lo estoy sintiendo.

Desarrollar la consciencia emocional permite evitar explosiones emocionales y reactivas cuando se desborda la emoción del enfado, pero también sacar toda la potencialidad a la creatividad cuando la curiosidad se despierta.

Para aumentar la consciencia emocional, debemos trabajar en tres líneas de actuación: entender que las emociones forman parte de nuestro ser y repercuten constantemente en nuestro día a día, es decir, naturalizarlas; ponerles nombre, aprender a distinguirlas, aprendiendo para qué está cada una de las emociones, entender qué información me está dando respecto al entorno y poder así actuar en consecuencia; y desarrollar una conexión emocional en el aquí y ahora, que me permita ser consciente de lo que siento en cada momento.

2 GESTIÓN EMOCIONAL

Tener una respuesta emocional coherente, sana y positiva.

Una gestión emocional adecuada, posibilita que no queden nudos emocionales ni conflictos latentes en las personas y/o en los equipos, pero también sacar todo el potencial y energía de los mismos. Dos claves básicas facilitan esa gestión emocional: reciclaje emocional, para tener la capacidad de modelar la intensidad con la que se presenta la emoción; y gestión de la conducta, para hacer con las emociones algo que sea sano para mí, pero que a la vez sea ajustado a las necesidades del momento.

3 EVALUACIÓN EMOCIONAL

Hacer evaluación constante de cuáles son mis respuestas emocionales más comunes, evaluar tanto su intensidad como su pertinencia y revisar de un modo crítico mi forma de mirar la realidad.

Dos aspectos facilitan esta evaluación emocional en el día a día: tener planificado un espacio periódico, en el que evalúo cómo ha sido mi respuesta emocional en los episodios vividos; revisar de manera periódica de qué modo enfoco la realidad.

Por tanto, ayudemos a las personas de nuestras empresas a desarrollar su competencia emocional y veremos los resultados no solo en el clima empresarial sino también en la cuenta de explotación.



HACE 6 MESES QUE ARRANCÓ *MONDRAGON PEOPLE*, LA WEB DE EMPLEO PARA MEJORAR LA CAPACIDAD DE ATRACCIÓN DE TALENTO DE LAS COOPERATIVAS. DESDE ENTONCES, MONDRAGON PEOPLE NO HA PARADO DE CRECER.

¡Vamos a más!

28 cooperativas y más de 100 ofertas de empleo activas

Empezamos con 11 cooperativas y, en este mes de octubre, son ya 28 las que apuestan por MONDRAGON People. Las últimas cooperativas que se han incorporado son Dikar, Eika, Fagor Arrasate, Bexen Cardio, LKS – Krean, y Erreka. Otras nueve cooperativas se incorporarán antes de final de año.

Hemos pasado de ofrecer 16 puestos en marzo de 2018 a mantener entre 80 y 100 ofertas de empleo activas en el mes de septiembre. 13% son ofertas para recién titulados en Ciclos Formativos, 12% para recién licenciados universitarios y 53% para profesionales con experiencia.

Creemos también en el número de candidatos potenciales que visitan la web

En el periodo inicial (marzo-abril) arrancamos con alrededor de 320 visitas semanales; y en julio ya alcanzamos las 1.600. Tras las vacaciones, seguimos creciendo. En un solo día hemos tenido 395 visitantes, cifra que supera las visitas obtenidas durante toda la primera semana de lanzamiento.

Campañas en redes sociales

Con el objetivo de atraer candidatos a MONDRAGON People nos estamos apoyando en LinkedIn, Instagram, Facebook, Twitter y Google. Hemos realizado dos tipos

de acciones: publicaciones en nuestros Canales Corporativos y campañas abiertas en las principales redes sociales y buscadores.

El primer mes de campaña (julio 2018), hemos conseguido que los videos de MONDRAGON People se hayan reproducido más de 60.000 veces y que 5.200 visiten la web, multiplicando por 3 las visitas con respecto al mes anterior y por 4 los usuarios nuevos. Durante la campaña hemos tenido una cobertura similar a Indeed e Infojobs en las búsquedas de Google. **TU**

APOYO A LAS COOPERATIVAS

Además de la propia web, tratamos de apoyar a las cooperativas en mejorar sus procesos de atracción de talento con distintas iniciativas:

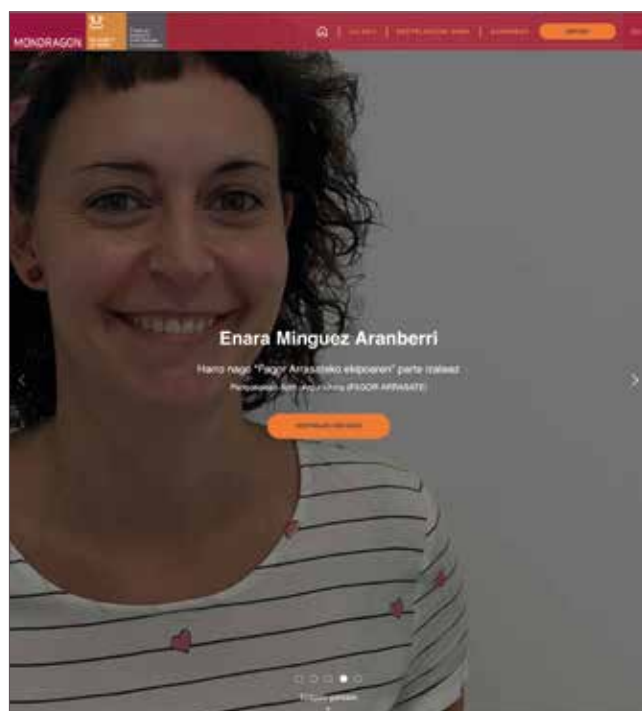
- El 5 de julio celebramos la 3ª Jornada abierta de la Comunidad de Práctica Talento. Más de 50 profesionales compartimos experiencias en definir la marca empleadora y en mejorar la experiencia del candidato.
- En los últimos meses con el apoyo de Mondragon Unibertsitatea, PeopleMatters y el equipo de Gestión Social de MONDRAGON, 5 cooperativas (Fagor Ederlan Group, Fagor Arrasate, Eika, Cikautxo y Mondragon Assembly) han definido su marca empleadora y su estrategia de atracción del talento.
- El 20 de septiembre 9 cooperativas acudieron a la formación en el uso de Talent Clue. Aprendieron a configurar y utilizar su software propio para gestionar desde la publicación de ofertas de empleo hasta el cierre del proceso de selección.

BIZKAIA TALENT Y GIPUZKOA TALENT

- Contamos con una estrecha relación con Bizkaia Talent y Gipuzkoa Talent los cuales nos han permitido acceder a su red *Be Basque Talent Network* con más de 10.000 personas de alta cualificación.

Además del contacto hemos podido publicar en sus respectivas webs información relevante y ofertas de empleo sobre MONDRAGON People.

- El siguiente paso con estas dos instituciones es el de acudir a Londres, a la *11th Be Basque Talent Conference*. Acompañamos a 8 cooperativas de MONDRAGON con el objetivo de traer de vuelta talento que actualmente trabaja en el Reino Unido.





Anartz Jauregualzo

JEFE DE PRODUCTO EN EIKA MÉXICO

“México es un país fascinante”

Este arrasatearra estudió ingeniería electrónica en Mondragon Unibertsitatea y su trayectoria profesional siempre ha estado ligada a las cooperativas. Desde hace casi tres años es jefe de producto en la planta que la cooperativa EIKA tiene en México.

francés. Tras el cierre de dicha cooperativa trabajé un año para Edesa Industrial y después me apunté a un puesto de ingeniero industrializador en EIKA. Tras la primera entrevista me ofrecieron el puesto de responsable de focos radiantes en EIKA México y, dado que siempre había querido vivir una experiencia así, decidí irme a México. Ya conocía EIKA y su producto, puesto que montábamos sus focos radiantes en las placas de cocción que fabricábamos en Fagor.

La comunicación con la familia y los amigos es diaria, gracias a las tecnologías y grupos de Whatsapp.

Cuéntanos, ¿cuál ha sido tu trayectoria profesional antes de llegar a México?
Siempre ha estado ligada a las cooperativas de MONDRAGON. Primero en Fagor Electrodomésticos, desde 2012 a 2013, en el departamento de desarrollo de producto en el negocio de cocción. Tras la compra de Brandt por Fagor, el responsable de ingeniería del grupo de placas de cocción estaba situado en Orleans, Francia, y me tocó trabajar mucho en el mercado

¿Cuál es la situación de EIKA México en cuanto a clientes, mercado, retos...?
En estos momentos, estamos incrementando las ventas. El 90% de lo que fabricamos es para el mercado estadounidense y dicho mercado tiene 3 clientes de grandes ventas. El otro 10% de nuestras ventas es para un cliente mexicano. Nuestros clientes fabrican aparatos electrodomésticos de cocción y, dado lo gigante que es el país, las cantidades de aparatos vendidos es

también enorme. Por lo tanto, esperamos seguir creciendo e incrementar nuestra cuota de mercado.

¿Qué tal el país, la cultura, la gente... ?

Me vine a México con mi esposa. La decisión la tomamos entre los dos, pero ¡nos animamos rápido! Estamos muy contentos aunque se echa mucho de menos a la familia, los amigos, la comida, el poteo... El comienzo fue duro, ya que los ritmos de trabajo son más bajos que los de allí, y es necesario estar muy encima. Algo que me llama mucho la atención es la alta rotación del personal de mano de obra directa que hay. Y el modo de vida es bastante diferente, necesitas coche para todo. Por ejemplo, si sales a tomar algo, no hay costumbre de ir de bar en bar, sino que los mexicanos son de un único local. Y el país, ¡es fascinante! La historia mexicana es muy interesante, sobre todo la de Querétaro, que fue cuna del independentismo. Además, hay muchísimo que ver en México: selva, ruinas, costa del Pacífico y el Caribe mexicano... cada vez que podemos nos escapamos a conocer esos rincones.

¿Cuáles son los planes de futuro? ¿hasta cuándo os quedaréis ahí?
Vinimos para 4 años y ya llevamos casi 3. Estamos contentos aquí. Espero poder seguir contribuyendo en el incremento de ventas desde la parte del desarrollo de producto. Y el futuro, veremos lo que nos depara.
La comunicación con la familia y los amigos es diaria, gracias a las tecnologías y grupos de Whatsapp. Y de visita, solemos ir un par de veces al año. **TU**

Salarios mínimos, sueldos máximos

LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA SUGIERE QUE NO HAY RELACIÓN ENTRE LOS DIRECTIVOS MEJOR PAGADOS Y UNA MAYOR EFICIENCIA.

Antón Costas

Imaginemos

que se pone freno al desmesurado crecimiento de los sueldos de los altos directivos de las corporaciones empresariales. Por ejemplo, con un límite de tal forma que el sueldo del primer ejecutivo no pueda exceder equis veces el salario mínimo de los empleados. ¿Afectaría a la calidad de la gestión y al crecimiento de la empresa? ¿Deslegitimaría el sistema de mercado?

No. Al contrario, la limitación de sueldos tendría efectos beneficiosos tanto para la empresa como, y esto es lo más importante, para el buen funcionamiento de la sociedad y de la democracia. Con los datos que nos ofrecen el World Income Database, el World Inequality Report 2018 y los trabajos, entre otros, de Richard G. Wilkinson y Kate Pickett, podemos decir lo siguiente. Primero, que el aumento de la desigualdad responde más a las políticas públicas y empresariales nacionales que a fenómenos como el comercio global o el cambio tecnológico. Segundo, que la desigualdad salarial dentro de las empresas es una de las causas principales del aumento de la desigualdad en la distribución de la renta de nuestras sociedades. Tercero, que en la medida en que se amplía la desigualdad, la sociedad y la democracia comienzan a funcionar mal; es decir, se intensifican las patologías sociales y políticas (populismos políticos autoritarios). Y, cuarto, que la concentración de la renta y la riqueza lleva a la corrupción de los sentimientos morales de los muy ricos, como ya señalara el mismo Adam Smith,

provocando pérdida de empatía con el resto de la sociedad y debilitando la cohesión social.

El porcentaje del aumento de renta y riqueza que se ha producido en los últimos 30 años y que ha ido a manos del 1% por ciento más rico ha ido en continuo aumento mientras que los salarios reales (descontada la inflación) se estancaban o disminuían. La mitad de ese 1% son los altos directivos de las corporaciones. Por otro lado, mientras que el múltiplo entre sueldos de altos directivos y salarios de los empleados era del orden de 30 veces en los años 80, hoy está por encima de 300 veces en EE.UU. y de 100 veces en Europa, siendo España el país que está más por encima de la media europea.

¿Hay justificación para estos elevados sueldos?

La investigación académica no encuentra ningún argumento convincente relacionado con una mayor eficiencia de los directivos mejor pagados. La explicación parece estar, por un lado, en el aumento de la concentración empresarial y en el debilitamiento de la defensa de la competencia, que permite a los altos directivos practicar políticas retributivas en beneficio propio y contrarias al interés general; por otro, en el modelo exclusivamente financiero de gobierno de la empresa, que vincula la retribución variable de los directivos a los beneficios.

La desigualdad salarial dentro de las empresas se puede considerar como una externalidad social negativa, al igual que la contaminación, la emisión de gases invernadero o la corrupción. Es decir,

las empresas producen más desigualdad de la que desea la sociedad. Esta externalidad negativa abre un campo para la regulación pública y la autorregulación, como ya ocurre con la contaminación medioambiental. **TU**



¿QUÉ MEDIDAS SE PODRÍAN APLICAR?

Como ocurrió en los años treinta del siglo pasado, están surgiendo movimientos de reforma y políticas públicas muy interesantes. En Estados Unidos existe un movimiento orientado a vincular el sueldo máximo de los altos directivos con el salario mínimo de los empleados. De esa manera los directivos tendrían interés en mejorar las condiciones de vida de los empleados. Acompañando a este movimiento están surgiendo políticas públicas que buscan someter a elevada tributación a las empresas donde la retribución de los altos directivos excede de 100 veces el salario del trabajador medio. La ciudad de San Francisco va a someter a referéndum una medida de este tipo el próximo noviembre. También en Europa han surgido movimientos de

este tipo. En general, responden al cambio en la tolerancia social a la desigualdad que provocan esos sueldos desproporcionados e indecentes. Los avances no serán, sin embargo, fáciles. Necesitamos innovaciones conceptuales en la teoría de la empresa y en los modelos de gobernanza. De la misma forma que hoy la sostenibilidad ambiental ya forma parte de los objetivos de la empresa responsable, tiene que ocurrir lo mismo con la desigualdad. El gran reto para los defensores del capitalismo responsable e inclusivo y para los directivos es incorporar la reducción de la desigualdad como uno de los objetivos fundamentales de la gobernanza de las empresas.



Pello Rodríguez
VICEPRESIDENTE DE MONDRAGON

“Nos juntamos para mejorar en excelencia, rentabilidad y competitividad”



Cuál es el estado de situación del Proyecto Tractor Bienes de Equipo que están llevando a cabo las divisiones de Máquina-Herramienta (DANOBTGROUP) y Automatización Industrial (MIA)?

Tras varios años de ir conociéndonos a nivel de dirección, a finales del 2016 lanzamos un proyecto para definir una hoja de ruta en la que establecimos los aspectos que íbamos a trabajar conjuntamente, y que redundaran en el beneficio de las cooperativas involucradas. Esta hoja de ruta se aprobó por los órganos correspondientes de las cooperativas y divisiones en mayo junio de 2017 y durante estos meses estamos trabajando en lo definido.

Se trata de optimizar sinergias en los ámbitos comunes que tenemos, para que juntos nos cueste menos hacer las cosas y mejoremos. De manera general y sin olvidar la idiosincrasia de cada cooperativa, tenemos en común que diseñamos y fabricamos máquinas o en algún caso componentes de máquinas. Ello se deriva en que compartimos problemáticas similares, dominamos prácticamente las mismas tecnologías, necesitamos personas de perfiles parecidos, etc...

¿Próximos hitos en el tiempo hacia la configuración del proyecto?

Realmente, no hablamos de hitos sino ir haciendo y recorriendo un camino. Conforme nos sintamos cómodos, y obtengamos ventajas, más avanzaremos en este camino.

Estamos trabajando con comités concretos, como el Comité Financiero, el de Compras, RRHH, Innovación, Sistemas informáticos y algún otro que arrancaremos... y a junio llevábamos 101 ejemplos de intercooperación entre personas de diferentes cooperativas.

A ello se añade que además tenemos algunos proyectos transversales y bilaterales como el *laser blanking* entre Fagor Arrasate, Goiti y el apoyo de Fagor Automation; la fabricación de una laminadora para paneles solares entre DanobatGroup y Mondragon Assembly; o el gran trabajo que se está haciendo en el desarrollo de las reglas de captación óptica de nueva generación entre Danobat y Fagor Automation, por mencionar algunos ejemplos.

PROYECTO BIENES DE EQUIPO

- **Kooperatibak**
DanobatGroup: Danobat, Goimek, Goiti, Ideko, Latz, Soraluze.
MIA: Fagor Arrasate, Fagor Automation, Mondragon Assembly.
- **Salmentak**
621milioi euro (2017).
- **Nazioartekoak**
>%85a.
- **Enplegua**
2905 langile.

¿Cuáles son los principales retos y objetivos del nuevo proyecto?

El principal reto es ganar en confianza entre todos los socios. Ello nos ayudará a que veamos lo que estos ejemplos de sinergia, algunos pequeños, pero otros de calado, nos pueden aportar a los diferentes negocios. Estoy seguro de que todo ello redundará en que mejoremos nuestro nivel de excelencia y rentabilidad y estemos mejor preparados para competir en el mercado. **TU**



Cesar Arriola

DANOBATGROUP-EKO PRESIDENTEA

“Goza dezagun bidez!”



Toni Azpizau

MIAKO PRESIDENTEA

“Elkarren arteko bideak aukera berriak emango dizkigu”

Ekipo-ondasunen arloan lanean diharduten kooperatibek eta dibisioek batera datoz “elkarrekin eta elkarlanean proiektuei aurre eginez gero, guztiok irabazi dezakegu” esatean. Pertsonen kudeaketan, arlo finantzarioan, Ikerketa eta berrikuntzan... MIA eta Danobatgroup osatzen duten kooperatibak elkarrekin ari dira ekiten, eta aurreneko fruituak begi-bistakoak dira. Bi presidentekin hitz egin dugu.

Orain arte egindako bidea nola baloratzen duzue? Nola bizi duzue kooperatiba bakoitzean?

Toni Esan daiteke ibilbide-orrria 2016an abiarazi zutela, nahiz eta aurretik lau urtez elkartzen eta bilerak egiten aritu ziren. Ni 2017 urteaz geroztik naiz MIAko lehendakari, baita Fagor Arrasatekoa ere, eta nire ibilbidea laburragoa da. Hori bai, esan dezaket urtebeteko bidean eta bereziki azken urtean, proiektu asko gauzatu direla eta gustura gaudela orain arte egindako bidearekin.

Cesar DanobatGroupeko presidente bezala, bereziki azpimarratu nahi dut indar metaketa egin dugula kooperatibon artean. Ekipo-ondasunen eremuan gabiltzanon arteko sinergiak oso positiboak dira eta etorkizuneko planak baino, unean uneko proiektuek dute garrantzia.

Beraz, helburu konkretua baino, bidea da garrantzitsuena.

Cesar Goza dezagun bidez! Bide horiek jorratzen ari gara eta aurreneko emaitzak begi-bistakoak dira. Etorkizuna ez da itxia, irekia baizik. Kontua ez da non amaituko den hartu-eman hau guztia. Helburua da bidean elkarrekin aritzea eta kooperatiba bakoitzak irabaztea. Bai finantza, pertsona, erosketa, edota berrikuntza arloetan. Onurak nahi ditugu guztiontzat.

Instituzioen ikuspegitik, nola azaltzen diozue proiektua kolektiboari?

Cesar Aurten asanblea guztietan bideo bat aurkeztu dugu eta bertan proiektu konkretuak erakutsi ditugu, elkar-lanaren emaitza nabarmena erakutsi asmoz. Ekintza zehatzak eta proiektu konkretuak dira egin nahi dugunaren erakuslerik onenak.

Toni Elkarren arteko ezagutzak aukera berriak emango dizkigu eta ziur naiz abantaila gehiago lortuko ditugula. Eta adibideekin azaltzen da orain arteko bidea. Horrela kolektiboak argi eta garbi ikusten du. Hori bai, argi dugu kooperatiba bakoitzak bere lana egin behar duela.

Kolaborazio, elkarlan, interkooperazio... ekimen horiek badute amaiera datarik?

Toni Bidearen hastapenetan gaude eta kooperatiba bakoitzak lan izugarria dugu aurretik. Aipatu dugun bezalaxe helburu finkorik eta data finkorik zehaztu ez izanak, perspektiba desberdina ematen digu. Azken urtean asko aurreratu da eta kooperatiben arteko elkarlana errealitate bilakatu da.

Etorkizuna, nola ikusten duzue?

Cesar Ezagutzatik etorriko dira harreman berriak. Elkarlana samurragoa izango da aurrerantzean. Gertu gaude fisikoki, baina batez ere hizkuntza berdina hitz egiten dugu. Fase teoriko batetik, fase praktikoago batera pasatu gara. Eta jendeak hobeto erantzuten du. **TU**



Kooperatiben gizarte ekarpenaz

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO LANKI IKERTEGITIK KOOPERATIBAGINTZAK EUSKAL GIZARTEAN DUEN ERAGINAREN GAINEKO IKERKETA-ILDOA ABIATU DUGU. LASTER AZTERKETA HONEN LEHEN EMAITZA ARGITARATUKO DUGU ETA, AITZAKIA HORREKIN, EGOKIA IRUDITU ZAIGU TU LANKIDEREN ORRI HAUETAN LAN HONEN DATU ESANGURATSU BATZUK PARTEKATZEA. IZAN ERE, AZTERLANAK ERAKUSTEN DUENEZ KOOPERATIBEK, BESTE ENPRESA EREDUEN ALDEAN, BEREZKO JOERA BATZUK ERAKUSTEN DITUZTE.

Igor Ortega Lanki Ikertegiko kidea

Kooperatiben erresilientzia ahalmena handiagoa da

Krisi testuinguruko bilakaera aztertu dugu gure lanean eta, bertan nabarmentzen denez, kooperatibek hobeto eusten diete jarduerari eta enpleguari. Jarduerari erreparaturaz, 2008 eta 2014 bitartean EAEko enpresen %13,7a desagertu zen. Sozietate Mugatuen %9a itxi zen, eta Sozietate Anonimoen artean, berriz, %28a desagertu zen. Kooperatiba kopurua, aldiz, ia %18a igo zen epe berean.

Enpleguak ere antzeko joera erakusten du. Kooperatibek, 2008-2014 epean enpleguaren %6a galdu arren, EAEko enplegu orokorrak eta beste enpresa ereduak baino bilakaera hobea erakusten dute: EAEko enplegu orokorraren galera %9,5 ingurukoa izan zen eta Sozietate Anonimoek lanpostuen %20,5a galdu zuten.

Berrikuntza jarduerakiko joera nabarmenagoa erakusten dute kooperatibek

Enplegu eta Gizarte Politiken Sailak argitaratzen duen Ekonomia Sozialaren Estatistikak txostenak erakusten duenez, 2012-2014 aldian, kooperatiben %25,8ak berrikuntzarekin loturiko jarduerak garatu zituen, EAEko enpresena baino ehuneko handiagoa (%17). Kooperatibek berrikuntzarako duten joera hori Orkestraren Lehiakortasunaren txostenean ere berretsi egiten da: 2013ko datuek adierazten dutenez, kooperatibek berrikuntza jarduerak garatzen dituzten enpresen artean portzentajea handiagoa erakutsi ez ezik, ahalegin handiagoa egiten dute berrikuntza gastuan, barne baliabide gehiago bideratzen dituzte berrikuntza jarduerak garatzeko, enpresen arteko lankidetzaren handiagoa dute berrikuntza prozesuetan, eta adierazle hobeak erakusten dituzte, oro har, berrikuntza teknologikoan zein ez teknologikoan.

Kooperatiben ekarpena nabarmenagoa da ekonomiaren segmentu estrategikoetan

Kooperatibismoak Euskadiko distribuzioaren eta bankaren sektoreetan duen presentzia gutxietsi gabe, industria ehunean duen garrantziak egiten du bereziagoa euskal kooperatibagintza. 2008-2014 bilakaeran euskal kooperatibismoaren nola halako zerbitzu sektorearen aldeko joera ikusten baldin bada ere, industriaren espezializazio erlatiboa agerikoa da oraindik. Datuek erakusten dutenez, kooperatibismoak lurraldeko ekonomiari egiten dion ekarpena handiagoa da industriaren sektorean. Horrela, 2014an, kooperatibak enpresa ehunaren %1a baino ez baziren ere, EAEko enpleguaren %5,3aren jabe ziren eta industria alorreko enpleguaren ia %11ara iritsi ziren.

Baina, kooperatiben garrantzia are handiagoa da begirada lurraldeko trakzio enpresetan pausatuz gero. Honela, Eustatek argitaratzen



Industriako enpresa nagusien artean duten garrantzia aintzat harturik, kooperatibismoari rol garrantzitsua dagokio euskal ekonomiak bizi duen ataka berriaren aurrean.

dituen manufaktura industriako datuen arabera, enpresen tamaina zenbat eta handiagoa izan, orduan eta nabarmenagoa da kooperatiben presentzia, ondoko datu esanguratsu honetara iritsi arte: 500 langiletik gorako manufaktura industriako enpresa guztien ia herena kooperatibak dira Euskadiko lurraldean.

Euskal ekonomiaren erronkak eta kooperatiben ekarpena

Aipatu ditugun datu horiek kooperatiben jokabide desberdinu baten berri ematen digute. Oro har, krisiaren testuinguruan gainerako enpresa ereduak baino jokaera hobea erakusten dute: hobe eutsi diete enpleguari eta jarduerari; eta inguruneko baldintza konplexuetara egokitzeko unean, berrikuntzaren eta baita esportazioen datuek ere erakusten duten gisan, joera egokiagoa erakusten dute. Ildo honetan, bereziki nabarmentzekoa dirudi kooperatibek agertzen duten berrikuntzarako berezko joera. Gure lanean aztertzen

dugunez, krisi ekonomikoaren aldian ere, eta hainbat enpresetako langile-bazkideek sakrifizio pertsonalak egin behar izan dituzten sasoian, kooperatibek ez diote berrikuntza inbertsioak egiteari utzi. Deigarria da, gainera, krisi aroan kooperatiben emaitza ekonomikoak ez direla gainontzeko enpresak baino hobekak izan, eta finantza aktiboen kasuan balantzea kaskarragoa zela, oro har.

Badirudi eredu kooperatiboan badirela balio edo faktore batzuk berrikuntzarako joera hori indartzen dutenak. Eta esango nuke lotura baduela kooperatiben ezaugarri den bokazio sozialarekin. Izan ere, egungo ekonomiaren

Badirudi eredu kooperatiboan badirela balio edo faktore batzuk berrikuntzarako joera hori indartzen dutenak. Eta esango nuke lotura baduela kooperatiben ezaugarri den bokazio sozialarekin.

baldintzetan, berrikuntzaren eta garapen teknologikoaren aldeko hautua modu bakarra da balio erantsia handitu eta, beraz, kooperatiben bideragarritasuna bermatzeko eta enplegu kooperatiboaren kantitateari zein kalitateari eusteko.

Industriako enpresa nagusien artean duten garrantzia aintzat harturik, kooperatibismoari rol garrantzitsua dagokio euskal ekonomiak bizi duen ataka berriaren aurrean. Kooperatibek ahalmen berritzaileez hornitzen dute euskal enpresa ehuna eta ezaugarri hau bereziki garrantzitsua izango da agertoki ekonomiko berrian. Azterlanean jasotzen dugunez, Europako eskualde aurreratuenak goi teknologiko manufaktura industriaren aldeko hautu indartsua egiten ari dira Asiako erraldoien lehiakortasunari aurre egin eta balio erantsiko enpleguak sortzeko. Datuen argazkipean irudi luke euskal ekonomia bidegurutze moduko baten aurrean dagoela, nolabaiteko erdibide batean, lehiakide berrien presiopean eta Europako herrialde aurreratuenean dinamismoa jarraitzeko estatusunekin.

Duela 60 urte, Mondragoneko lehen kooperatibak gure herriak bizi zuen bidegurutze antzeko bati erantzunez sortu ziren. Garaiko erregimen frankistak eskaintzen zizkien abantailekin konforme, berrikuntza teknikoetan eta enpresen garapen teknologikoan axolagabe aritzen zen enpresari-klasearekin kritiko agertzen ziren kooperatiben bultzatzaileak. Kapitalaren utzikeria horren ondorioz gure herria “mundu modernoaren punta puntako garapenik gabeko testuinguru orokor batean” zegoela iritzita, Arizmendiarraren ustez langileei zegokien, kooperatiben bidez, urrats bat aurrera eman eta “garapen indartsu baten alde” “gure herriaren egoera ekonomikoari alternatiba bat” bilatzea.

Gaur, berriz ere, euskal kooperatiben mugimenduari protagonismo berezia bereganatzea dagokio. Hontaz eta hartaz aritu gara argitaratuko dugun Lanki Koaderno berrian. **TU**



José Luis Lafuente | Zigor Artamendi
EX DIRECTOR GENERAL DE OSARTEN | ACTUAL DIRECTOR

Osarten, proveedor integral de salud y bienestar

JOSÉ LUIS LAFUENTE SE HA PREJUBILADO A FINALES DE SEPTIEMBRE Y ZIGOR ARTAMENDI HA ASUMIDO LA DIRECCIÓN GENERAL DE OSARTEN. HAN COMPARTIDO UNOS MESES PARA LLEVAR A CABO EL RELEVO DEL CARGO Y HEMOS APROVECHADO PARA CHARLAR CON AMBOS.

José Luis, ¿cómo resumirías tu etapa en Osarten?

Llegué a Osarten en 2013, si bien participé previamente en la reflexión estratégica 2013-16. Pero me gusta recordar que Osarten nació en 2001 para dar respuesta a las necesidades derivadas de la Ley de Prevención de 1995 y es fruto de combinar los recursos que ya existían en el centro corporativo y en el departamento de Salud Laboral que existía en LagunAro. Se creó el modelo propio Eraikiz, que se puso a disposición de todas las cooperativas y tuvo unos muy buenos resultados. Posteriormente, Osarten inició una nueva etapa en la que la escucha al cliente se convierte en eje principal, haciéndonos más proactivos hacia las necesidades de futuro de nuestros clientes. Y así aparece el concepto de innovación para desarrollar nuevos servicios y actividades, lo que ha conllevado un cambio cultural de las personas que formamos Osarten.

La salud integral, la empresa saludable... han adquirido especial importancia durante los últimos años, ¿verdad?

En efecto, empezamos a preocuparnos por la salud del trabajador, no solo durante la

jornada laboral, sino también en toda su vida personal, de familia y de ocio. El concepto de empresa saludable empieza a ser un concepto en el que estamos siendo muy activos. En este marco, tras el éxito del modelo *Eraikiz*, lo renovamos y en 2016 creamos el modelo *Garatuz*, que recoge las pautas a seguir en cuanto a cultura preventiva, salud y bienestar en nuestras empresas.

Pero además, no solo nos dirigimos a nuestros asociados sino que empezamos a dirigirnos al mercado abierto, con una actividad más comercial. De esta manera, Osarten desea ser proveedor integral de todo lo que tenga que ver con la salud de los trabajadores.

Zigor, ¿cuál ha sido tu trayectoria profesional?

En 1996 me incorporé al Servicio de Prevención de Fremap, justo cuando la Ley de Prevención estaba recién aprobada, con lo que todo el desarrollo reglamentario estaba aún sin hacer. En aquel momento Fremap era un referente en el mundo del mutualismo y servicios de prevención. Durante 10 años fui técnico de prevención y después director territorial en Euskadi y Navarra, cargo que he desempeñado durante diez años. En mi última etapa tras la venta de los servicios de prevención, y

habiendo sido adquiridos por los dueños del grupo Quirón, realicé funciones de director Territorial de Quirónprevención.

Después de varios meses en Osarten, ¿cuál es tu primera impresión?

Durante mi trayectoria profesional he tenido ocasión de conocer, en diferentes situaciones, a los técnicos y profesionales de Osarten, por lo que para mí no era una entidad desconocida. Además, el mundo cooperativo lo he sentido cercano a mí, si bien todavía no conozco del todo su magnitud, funcionamiento, órganos...

En el periodo que he compartido con José Luis, desde junio, he visto que Osarten es una entidad bien estructurada, bien organizada y con un planteamiento estratégico muy acertado.

¿Retos de futuro?

A priori la integración de la prevención debe darse implicando al personal existente en las propias empresas, y en este sentido Osarten pasa a ser un complemento altamente especializado de apoyo y orientación a las empresas, y esa ha sido la filosofía de la directiva marco 391/89/CEE y la propia Ley de Prevención, aunque la práctica habitual haya

ido por la externalización de servicios caso de forma completa.

El futuro traerá cambios continuos y nuevas necesidades y Osarten debe estar ahí, adaptándose a cada situación. Para ello, necesitaremos captar talento, personas que estén dispuestas a innovar, porque cada necesidad de futuro así nos lo exigirá, por ejemplo: el envejecimiento de la población, riesgos emergentes relacionados con la nanotecnología o con la cantidad de información que se genera y la utilización de ésta (*bigdata*)... en este aspecto vamos a jugar un papel fundamental. Y en todo lo relacionado con la industria 4.0 también, porque la prevención 4.0 tiene que estar integrada también, y muchas veces se nos olvida.

José Luis, desde tu experiencia, ¿qué consejo quieres dar a Zigor?

¡Que viva el proyecto Osarten, que se enamore de él! Le recomiendo que experimente el camino que ha elegido, que lo haga suyo, porque no necesariamente tiene que ser el anterior.

¿Qué te parece, Zigor?

Un reto que me atrae, porque encarna el espíritu y la estrategia en la que llevo trabajando muchos años. **TU**

Una limpieza masiva de usuarios elimina millones de cuentas de Twitter, ¿sabes por qué?

ACTUALMENTE MONDRAGON MANTIENE TRES CUENTAS DE TWITTER EN OTROS TANTOS IDIOMAS, CASTELLANO, EUSKARA E INGLÉS, CON MÁS DE 31.000 SEGUIDORES.

Si tienes cuenta en Twitter, es posible que, de vez en cuando, notes una bajada de *followers*. Ocurrió el año pasado y también en marzo de este año, pero nunca de forma tan notable como en julio de 2018. A mediados de ese mes, esta red social —una de las 20 más activas del mundo—, llevó a cabo la mayor limpieza de cuentas de su historia. Y lo hizo para eliminar aquellas que no estaban cumpliendo sus propias normas de uso.

Se eliminaron cuentas fantasma o aquellas que llevaban a cabo acciones que perjudicaban al resto de usuarias y de usuarios de la plataforma. Por ejemplo, aquellas que tenían automatizadas las publicaciones de centenares de fuentes y que han sido consideradas spam o las que practicaban la compra de retuits masivos o tweetdecking, algo expresamente prohibido en sus normas de uso. Sus responsables dicen querer que Twitter sea un lugar donde la conversación sea más saludable y cada vez haya menos espacio para los trolls, el acoso o la manipulación política.

Las cuentas más afectadas

El impacto en el número de usuarios fue desigual y, como es lógico, las cuentas más afectadas fueron las que más *followers* tenían, es decir, las cuentas de las celebridades, tanto del mundo del espectáculo como de la política. De hecho, el usuario que experimentó una mayor bajada de seguidores fue el expresidente de los Estados Unidos Barack Obama que perdió 2.356.052 millones, un 2,27%. La cuenta más seguida de Twitter —la de la cantante Katy Perry— perdió un millón y medio de seguidores, más o menos, aunque sigue manteniendo una cifra récord de 107 millones. ¡Casi como toda la población de Japón!

En el Estado Español y según la investigación de Verne que utilizó la herramienta Socialblade para medir la pérdida de usuarios de todo tipo de cuentas, las más afectadas han sido la del Secretario General de Podemos —Pablo Iglesias perdió más de 85.000, un 3,70% de las que tenía—, el deportista Fernando Alonso —122.171 menos, 4,73%— o La Moncloa —la institución pública que más seguidores perdió, 11.774, un 2,07%—. **TU**

LOS DATOS DE MONDRAGON EN TWITTER

Actualmente la Corporación MONDRAGON mantiene tres cuentas de Twitter en otros tantos idiomas, castellano, euskara e inglés. Entre las cuentas, nos siguen en esta red social

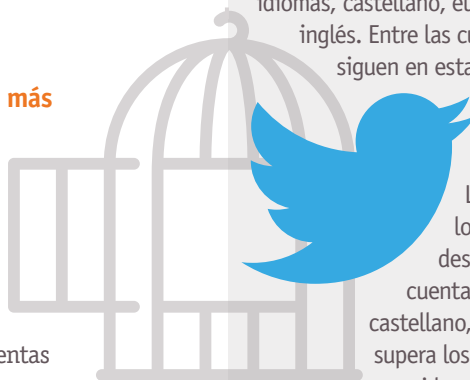
casi 31.000 personas.

La mayoría lo hacen desde la cuenta de castellano, que supera los 20.000 seguidores y que, durante el proceso

de limpieza de Twitter, perdió algo menos de 300. La cuenta en inglés está cerca de conseguir 7.000 *followers* y en euskera, @euMONDRAGON roza los 4.000, lo que la convierte en una de las cuentas corporativas que escriben solo en euskera más seguidas. Por poner estos datos en perspectiva, el Banco Santander tiene 56.000 y el grupo de comunicación PRISA 17.000.

Las tres cuentas de MONDRAGON en esta red social se han afianzado como un canal de comunicación esencial para dar a conocer nuestro día a día y han demostrado lo acertado de la apuesta por peculiarizar el contenido en función de su idioma.

También estamos presentes en otras redes sociales en las que puedes seguirnos, como Facebook (<https://www.facebook.com/MONDRAGON.Corporation/>) o LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/mondragon-corporation/>). Y, en breve, te daremos sorpresas conquistando nuevos entornos de comunicación.



UROLA

LA COOPERATIVA UROLA SE CREO EN 1975. CON SEDES DE LEGAZPI Y EZKIO, EMPLEA EN LA ACTUALIDAD A UNA PLANTILLA DE 60 TRABAJADORES. DESARROLLA SISTEMAS PARA LA FABRICACIÓN DE ENVASES POR LA TECNOLOGÍA DE SOPLADO. ASIMISMO, APORTA DIFERENTES SOLUCIONES DE MOLDES QUE INCLUYEN EL DISEÑO DEL ENVASE Y SU DESARROLLO.

UBICACIÓN

Legazpi (Gipuzkoa).

ACTIVIDAD

Envases y soluciones de fabricación de envases.

EQUIPO

60 personas.

Durante sus 40 años de trayectoria, Urola ha pasado por diferentes situaciones, tanto desde el punto de vista de negocio como de estructura de empresa. La crisis de 2007, al igual que para otras muchas empresas de MONDRAGON, fue dura para Urola. La empresa vivió una situación crítica durante un par de años donde agradeció la ayuda de LagunAro.

Desde entonces la situación económica ha dado un gran giro positivo y las medidas que se tomaron en Urola han tenido muy buenos efectos llegando a niveles de venta similares a las de pre-crisis. "Hemos aumentado mucho la productividad y los últimos ejercicios han sido buenos, aunque seguimos en situación de alerta, buscando mayor continuidad y seguridad. Nos hemos marcado unos objetivos muy ambiciosos y, de momento, poco a poco los estamos cumpliendo. Por ello y ante los resultados satisfactorios, creemos que el camino es el correcto" dice el director general, José Luis Fernández.

Para Urola la



internacionalización es una de las estrategias claves de la cooperativa. A día de hoy su porcentaje de ventas internacionales representa un 85% de su cifra de negocio. Con filiales y presencia propia en Sudáfrica, Argelia, México y China, ya tiene presencia productiva en el país Asiático, donde el año pasado inició la fabricación de maquinaria.

Mejora de envases y ahorro energético

Como dice el gerente de Urola, José Luis Fernández, "en este momento estamos diseñando maquinaria para nuevos nichos de mercado, que puedan aportarnos más valor añadido, con capacidad para producir más de 24.000 envases a la hora. Con esto



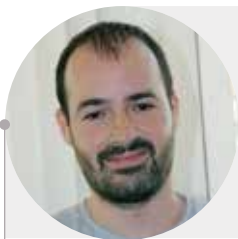
pretendemos entrar en mercados de grandes consumidores, como China y Estados Unidos, donde vamos a competir con grandes líderes mundiales del sector". Asimismo, en cuanto al consumo energético, afirma que "hemos reducido en más del 40% la energía que consumen nuestras máquinas para hacer el mismo envase, a la vez que minimizamos los residuos que producen". En la misma línea, en I+D trabajan ininterrumpidamente para reducir el impacto medioambiental de los envases que fabrican las máquinas.

UROLA Y LA INDUSTRIA 4.0

Las nueva serie de máquinas que está diseñando Urola incorporará más electrónica, elimina los circuitos hidráulicos, ofrece más sensorización y la mayoría de los parámetros los enviará a la nube, con opción de accesibilidad tanto para los clientes como para la propia Urola. En la actualidad, cuenta con alrededor de 20 máquinas conectadas en el mundo, en México, Sudáfrica, Portugal, China...

"Estamos analizando la servitización como modelo de negocio, es decir, no solo vamos a vender la máquina sino también todos los

servicios añadidos alrededor de la máquina. Nuestro objetivo es que nuestro cliente lo entienda como atractivo e interesante, algo que le pueda aportar una ventaja competitiva" comenta Fernández. Esta práctica es ya una realidad en la planta de Ezkio donde trabajan para sensorizar la planta entera. Los datos aportan parámetros interesantes para el responsable de la planta: la productividad instantánea, el peso de los envases, problemas de cada máquina en el momento, la programación y cambios, gestión del almacén, antelación ante las posibles averías... **TU**



Aratz Jauregi

I+D

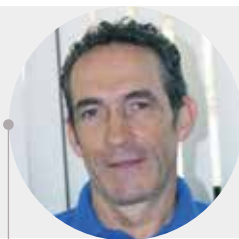
EL MARGEN DE MEJORA ES ENORME EN UROLA

Llevo un año y poco más en Urola. Tras terminar la carrera de ingeniería trabajé casi tres años en otra empresa de troquelaría. Deseaba cambiar y empecé a buscar otras alternativas hasta que me llamaron de Urola. Empecé en el departamento de I+D, en el área de mecánica de máquinas y ahora estoy diseñando desde una visión más global y con un gran campo de mejora. ¡Estoy muy a gusto!

El hecho de trabajar en una cooperativa era algo desconocido para mí, aunque tengo amigos que trabajan en alguna. Todavía no he tenido ocasión de conocer todos los órganos de representación, pero sí he visto que la información es más transparente y la implicación de los trabajadores es mayor.

Más tecnología y mayor productividad

De cara al futuro, la filosofía de Urola es mejorar e introducir nuevas características en cada máquina que hacemos para que sea energéticamente más eficiente, aportando más tecnología y ofreciendo al cliente mayor productividad. En esta área ¡el margen de mejora es grande!



Juan Carlos Alzelai

TÉCNICO DE MOLDES

EL RELEVO GENERACIONAL ES IMPRESCINDIBLE

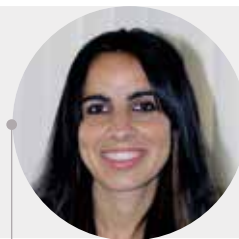
Empecé a trabajar en Urola hacia el año 1986, como ajustador del departamento de moldes. Con los años trabajé en montaje y puesta a punto de máquinas pero finalmente volví a moldes.

La verdad es que he tenido ocasión de tener una visión bastante amplia de la cooperativa, trabajando en diferentes departamentos y además también he sido presidente de Urola; una experiencia que fue muy grata y a la vez muy dura.

El futuro, aunque incierto, parece que promete. Estará vinculado al plástico y en este sentido el campo de mejora es muy grande. Para nosotros será un gran reto y estamos muy motivados.

Relevo generacional

El relevo generacional es indiscutible y necesario sobre todo en algunas áreas, como la de I+D+i. En los últimos años, hemos intentado transmitir la experiencia de nuestros trabajadores más expertos a las nuevas generaciones, incorporando en nuestra plantilla a mucho talento joven. Transmitiendo así tanto nuestro conocimiento como nuestra cultura de empresa a las nuevas incorporaciones.



Ainhoa Matxinadiarena

COMERCIAL

DEBEMOS FORMAR AL USUARIO EN EL USO ADECUADO DEL PLÁSTICO

Estudié Administración y Dirección de Empresas en Mondragón Unibertsitatea y mientras estaba haciendo la carrera, en 2010 empecé a hacer prácticas en Urola y el proyecto fin de carrera también lo realicé aquí. Desde 2016 soy socia de la cooperativa. Empecé trabajando en la división de maquinaria, después en el departamento de compras y luego pasé a la división de transformado, como comercial y apoyo a compras. He tenido ocasión de conocer de cerca las dos divisiones y eso me ayuda mucho en mi labor actual como comercial del área de transformado.

Colaborar con otras entidades

La competencia es brutal a día de hoy y por eso, debemos buscar proyectos colectivos que nos aporten valor añadido. Debemos ir más allá de vender un envase de plástico.

En el contacto con nuestros clientes, siempre prima el precio y, por eso, lo que debemos impulsar es un cambio en la cultura global para que la sociedad entienda mejor el uso adecuado del plástico.

Desde Urola, vamos a poner nuestro granito de arena ante el problema de los residuos plásticos formando a los usuarios para que hagan un uso racional de los plásticos y embalajes. Además esperamos que, nuestros envases pronto lleguen a ser inocuos para el medio ambiente (compostables). Parece que la solución a corto plazo de los problemas medio ambientales no está en dejar de usar el plástico, sino en reinventarnos y en ser más cuidadosos con nuestro entorno. **TU**



Los coches eléctricos son una de las mayores oportunidades comerciales de las próximas dos décadas.



MATTHEW LYNN DIRECTOR EJECUTIVO DE STRATEGY ECONOMICS

"El desarrollo del coche eléctrico será un *baño de sangre* para las empresas"

Probablemente no hay muchos campos en los que los hombres más ricos del mundo y las empresas más grandes puedan estar de acuerdo. Ni el cambio climático, ni el Brexit, ni el comercio, y probablemente ni siquiera el impacto de la inteligencia artificial o la robótica en la economía del siglo XXI.

Pero hay una cosa que parece unir a empresas como Apple, la compañía más grande del mundo, Sir James Dyson, con un patrimonio neto de más de 5.000 millones de dólares, Elon Musk, con un valor de 20.000 millones de dólares, así como los principales fondos de capital riesgo del mundo. Los coches eléctricos son una de las mayores oportunidades comerciales de las próximas dos décadas.

El dinero se está vertiendo en esta industria emergente a un ritmo creciente. Es cierto que los vehículos a batería son más limpios y cada vez más baratos, y la demanda estará ahí. El problema es que el mercado se está abarrotando brutalmente y la tecnología está cambiando rápidamente. Una o dos compañías harán fortuna. Pero muchos más perderán una tonelada de dinero.

(...) Toneladas de dinero provenientes del capital riesgo se invierten en esta industria. Se estima que se han destinado 2.000 millones de dólares en la puesta en marcha de vehículos eléctricos en los primeros meses



de este año, con empresas como EVELOZCITY recaudando alrededor de 1.000 millones para entrar en el mercado, y muchas más con cantidades más pequeñas de capital inicial que se amplían rápidamente.

Eso no es todo. Tesla ya ha creado una marca poderosa, y a pesar de sus problemas de producción y el comportamiento errático de su fundador, Elon Musk, va a ser difícil de desalojar; la empresa vale más de 50.000 millones de dólares, lo que le da un montón de potencia de fuego para hacer frente a cualquier desafío que los nuevos jugadores en el mercado puedan lanzarle. BYD, en China ya es el mayor fabricante de vehículos eléctricos en el mundo y planea expandirse al extranjero, Warren Buffett ya es un accionista mayoritario.

Mientras tanto, los gigantes de la tecnología se ciernen ominosamente sobre el horizonte. Apple ha hablado durante un par de años de un cambio a los coches con una mezcla de tecnología eléctrica y sin conductor (y

se ha especulado que podría comprar Tesla, que sería una combinación formidable). Con una caja de cerca de 300.000 millones de dólares, puede arrojar dinero ilimitado a la industria, además de desplegar una de las marcas más poderosas del mundo. Y, por supuesto, si Apple entra en la industria probablemente no pasará mucho tiempo antes de que Amazon y Google lo sigan, y tendrán miles de millones para destinar a la misma.

Por supuesto, hay un mercado potencial enorme para los coches eléctricos, con algunas estimaciones de las ventas probables en el entorno de los 200.000 millones anuales a principios de la década próxima.

Son vehículos en gran medida libres de contaminación y a medida que bajan los costes de las baterías también deberían ser más baratos de operar. En un par de décadas, podrían haber reemplazado completamente a la variedad de combustibles fósiles.

El Economista, 4/09/2018

Badator Euskaraldia!



AZAROAREN 23TIK ABENDUAREN 3RA GARATUKO DA EUSKARALDIA, 11 EGUN EUSKARAZ: EUSKARAZKO ARIKETA SOZIAL ERRALDOIA. EGITASMO HONEK HIZKUNTZA OHITURAK ALDATZEA DU HELBURU. EZ DA EUSKARAREN ALDEKO KANPAINA BAT. EUSKARAZ EGITEKO DEIA DA, JARRERATIK PORTAERARA JAUZI EGITEKO EGITASMOA; EUSKAL HERRI OSOAN GARATUKO DENA, KALEAN ZEIN ERAKUNDE ETA LANTEGIETAN, BETIERE HIZTUNA IZANIK PROTAGONISTA.

MONDRAGON^{ek} bat

egin du Euskaraldiarekin eta horrela zuzendu zitzaion Javier Goienetxea Batzorde Iraunkorreko lehendakaria kooperatibetako lehendakariari igorritako mezuan: "Euskaraldiarekin bat egitera gonbidatu nahi zaitugu: kooperatiba bakoitzak, bere ahalmen edo aukeren arabera, lantegian *11 egun euskaraz* gauzatzeko neurriak bideratzea eta lankideak parte-hartzera animatzea."

Euskaraldian parte hartu ahal izateko euskaraz ulertzeko gaitasuna izan behar du eledunak. Hortik aurrera, gogoa eta ilusioa baino ez da behar bakoitzak aukeratzen duen rola adierazteko eta betetzeko. Bi rol daude: Ahobizi eta Belarriprest. Ahobizik euskaraz ulertzen duen orori egingo dio, nahiz eta, agian, hark erdaraz erantzun. Eta, jakina, ezezagunei lehen hitza behintzat euskaraz egingo dio. Belarriprestek, ostera, berarengana euskaraz jotzea bultzatuko du. "Egidazu euskaraz; agian, erdaraz erantzungo dizut, baina zuk niri euskaraz egitea nahi dut": horixe da Belarripresti adieraztea dagokiona. Rol bakoitzak bere ikurra izango du eta garrantzitsua izango da 11 egun horietan aldean eramatea, lagungarria izango baita elkarrizketak euskaraz garatzeko. Horrela, ahobiziek euren artean euskara hutsean beharko lukete beti; aldiz, ahobizi eta belarripresten artean edo belarripresten artean elkarrizketak suerta daitezke euskara hutsean edo ele bietan (ahobiziak euskaraz eta belarriprestat erdaraz).

Euskaraldirako girotze aldera edo entrenamendu gisa martxan dira *aurreuskaraldiak* Korporazioko zenbait kooperatibatan. Jarraian azaltzen dira horietako batzuk:

Osartenenen Ahobizi eta Belarriprest rola abian izan ziren martxoaren 5etik 23ra. Kooperatibako 40 kideetatik 32 hartu zuten parte: 26 Ahobizi eta 6 Belarriprest. Hobetu beharrekoek ohartarazteko baliagarria suertatu zen, baina batez ere egoera errealez jabetzeko: lankide batzuk uste genuena baino gehiago dakite eta dinamika amaituta ere euskaraz jarraitu dugu.

Auzo Lagunen maiatzaren 15etik 17era *Euskaraldia egosten* egitasmoa antolatu zen: 55 ahobizi eta 23 belarriprest. Zenbaitetan ahobizi batzuk erdaraz aritu izan baziren ere, emaitza eta sentsazio positiboak gailendu ziren, baita itxaropenerako deiak ere: ikasten jarraitzeko bultzada handia, aukera ona ohiturak aldatzeko eta euskara batua lantzeko, lankide gehiagori euskaraz egiteko baliagarria, ohiturak aldatzeko lagungarria, errepikatu beharreko esperientzia, euskaraz uste duguna baino gehiagotan egin dezakagula ohartzeko aberasgarria, babestuta sentitzeko eta motibatuzko lagungarria, ideia ona, poztekoa kooperatibak horrelako ekintzak egitea.

Mondragon Zentro Korporatiboan bilera informatiboan Euskaraldiaren berri eman ondoren, *Hiru egun euskaraz* egitasmoa garatu zen uztailaren 17tik 19ra: 34 ahobizi eta 12 belarriprest. Gustura, gehiagotan egin beharra, ohikoa, eroso, zaila... denetariko sentsazioak; denak Euskaraldian parte hartzeko prest.

Ulma Taldeko Motibazio taldeak (negozio guztietako ordezkariak) Euskaraldirako eragileak saretzeari garrantzia eman dio eta zenbait formazio saio garatu ditu: guztira 56 lagunek hartu dute parte. Era berean, udazkenerako rol bakoitzari egokitutako prestakuntzak ere eskainiko zaizkie negozio guztiei. Izen-ematerako bideoa ere sortu da Talde osoaren parte hartzearekin.

Fagor Taldeak Euskaraldiaren alde adierazpen bat sinatu du eta sentsibilizazio bideo bat argitaratu. Kooperatiba bakoitzean *Hamaikako* bana egituratu da eta hamaikako kide bakoitzaren ardura izango da, besteak beste, Euskaraldiko dagokion egunean mezu bat igortzea lankideei. Ahobizi eta belarriprest roletarako prestakuntza saioak ere aurrekusi ditu Fagor Taldeak.

DANOBATGROUPeko kooperatibetan, berriz, Euskaraldirako prestatzeko astebeteko ekimena egin dute urriaren 1etik 5era bitartean. Lanean Ahobizi eta Belarriprest rola jokatu dituzte 5 egunez, eta horretarako komunikazio kanpaina polita antolatu dute. Era berean, eragileak prestatzeko bi formazio saio egin dituzte, eta 50 lagunetik gora izan dira saioetan parte hartu dutenak.

Ederfil Beckerren *Euskaraldian gaude!* Leloean irailaren 21ean hasi eta urriaren 5era bitartean Euskaraldiaren erronkari heldu diote Legorreta eta Alegiko lantokietako langileek. 123 lagunek eman dute izena, 95 Ahobizi izango dira eta 28 Belarriprest, 14 lankidek Euskaraldian eragile izateko formazioa jaso dute eta 5 eguneko izango da lan-txanda bakoitzaren konpromisoa. **TU**



Mikel Landa junto a Jon Fernández (director general Orbea, a su izquierda) y Paco Rodrigo (dueño de Etxeondo).

Mikel Landa

CICLISTA DE MOVISTAR
Y PRESIDENTE DE LA
FUNDACIÓN EUSKADI

NACIÓ EN MURGIA (ARABA) EN DICIEMBRE DE 1989. DEBUTÓ EN EL CICLISMO PROFESIONAL CON ORBEA EN 2010, Y TRAS UNA TEMPORADA EN EL EQUIPO DE MALLABIA HA VESTIDO EL NARANJA DE EUSKALTEL-EUSKADI (2011-2013), Y LOS DIFERENTES TONOS DE AZUL DE ASTANA (2014-2016), TEAM SKY (2016-2017) Y MOVISTAR.

HOY, ADEMÁS DE SER EL CICLISTA REFERENTE DE LA AFICIÓN VASCA ES PRESIDENTE DE LA FUNDACIÓN EUSKADI, IMPULSANDO EL CICLISMO ENTRE LOS MÁS JÓVENES, CIMENTANDO UNA ESTRUCTURA LO MÁS ESTABLE Y CONSISTENTE POSIBLE.

“Me gustaría que los jóvenes tuviesen las mismas oportunidades que tuve yo”

Temporada aciaga, con caídas, lesiones y un final no deseado. Ni Vuelta ni Mundial de ciclismo en Innsbruck...

Desde el principio era consciente de que sería difícil acudir al mundial, y lo único que quería era acabar la temporada encima de la bici. He corrido las clásicas de Italia y a partir de octubre correré alguna otra carrera.

Has corrido en los mejores equipos. ¿Diferencias entre correr en uno u otro?

Sky es la estructura más grande y desde fuera impresiona, pero el funcionamiento es sencillo. La gran diferencia respecto al resto de equipos es que en Sky dispones de más gente para todo. Técnicos, mecánicos, masajistas... En Movistar estoy muy a gusto, es un equipo en el que nunca falta de nada. La forma de correr me gusta mucho, con un equipo de corredores que dan el %100.

El pelotón ha cambiado. El ciclismo se ha globalizado.

Sin duda. Hoy el inglés es el principal idioma del pelotón. Existen grandes escuadras americanas, australianas, de prácticamente todo el mundo... y en general, estoy convencido de que la situación del ciclismo ha mejorado.

¿Incluso económicamente? ¿El ciclismo está mejor ahora que hace unos años?

Hay categorías y categorías. La irrupción de grandes compañías han aumentado las posibilidades para muchos, pero el esfuerzo es enorme. Personalmente, me considero afortunado.

¿Y qué me dices del ciclismo femenino?

Estamos tratando de impulsar un equipo ciclista femenino, de base. Son cada vez más las chicas que dan el salto y deben tener alguna referencia y por supuesto, deben tener una oportunidad.

Presidente de la Fundación Euskadi.

Si, así es. La Fundación ha cumplido 25 años en febrero. Y hasta 2013 tuvo un equipo vasco compitiendo en la primera categoría del mundo. Además, durante todos estos

años ha trabajado la base con un aula pedagógica importante. Cuando Euskaltel desapareció del patrocinio restó visibilidad a la Fundación y en la actualidad está necesitada de un nuevo impulso.

¿Qué te gustaría conseguir como presidente?

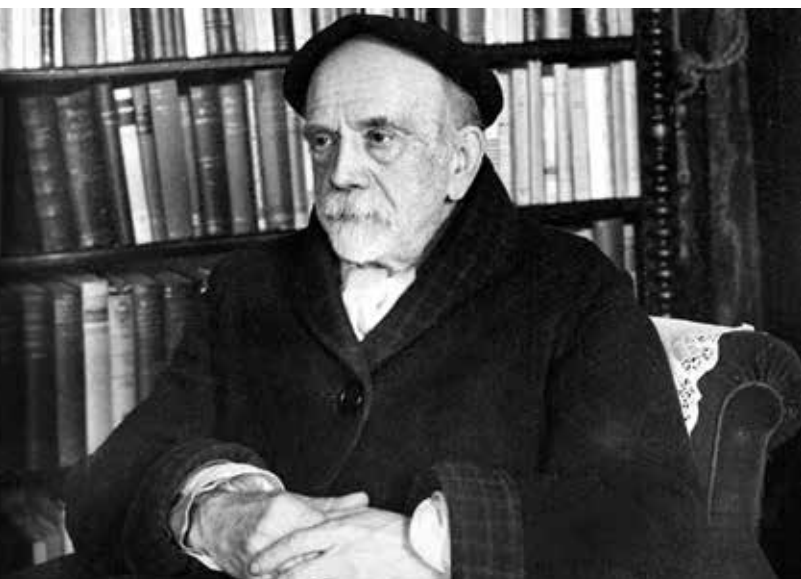
Iremos paso a paso, trabajando la cantera y el ciclismo base. Me gustaría que los jóvenes tuviesen las mismas oportunidades que tuve yo, que estuve becado por la Fundación. A todos nos gustaría tener un equipo vasco en el Tour, pero en estos momentos es muy complicado.

Muchas empresas cooperativas importantes de este país están viéndote...

ORBEA está integrada en MONDRAGON y desde siempre ha apoyado el ciclismo vasco, y por supuesto también a la Fundación Euskadi. Necesitamos el apoyo de todos para volver a ser referentes del ciclismo vasco. La Fundación no puede morir. Nos debemos al ciclismo con mayúsculas. Fomentar el ciclismo y desarrollar mejor la cantera pueden ser nuestros objetivos de futuro. Y para ello necesitamos el apoyo de todos. **TU**

Vascos universales

Pío Baroja nació en el día de Inocentes del año 1872 en Donostia, en la calle Okendo, en el seno de una familia acomodada y de una saga de artistas, intelectuales y escritores. Su carácter esquivo y crítico le granjeó una imagen de personaje molesto. Médico de profesión, dio el salto a la literatura, animado por Azorín.



Pío Baroja Nessi *Un ilustre incómodo*

Terminado el

bachillerato estuvo indeciso sobre qué carrera seguir. Se decidió por la medicina y empezó la carrera en Madrid, en la Universidad San Carlos.

Mal estudiante, o mejor, problemático

Como estudiante no solo no destacó, más por falta de interés que por falta de talento, sino que por su carácter hipercrítico y descontentadizo no caía bien a sus profesores con los que tenía frecuentes encontronazos. Y estos, por supuesto, no le facilitaron sus estudios, al contrario. Traslada a su padre, ingeniero de minas al servicio del Estado, a Valencia y aquí finalizó la carrera, pero volvió a Madrid para hacer el doctorado. Finalizado éste se presenta a una plaza de médico en Zestoa, y le dan la plaza, según parece más por el conocimiento del euskera, superior a otros opositores, que por sus méritos médicos.

Galeno sin vocación

Ya desde sus prácticas en el hospital era consciente de que la medicina le producía cierta indiferencia, pero era su profesión y de ella tendría que vivir, así que Baroja empezó a ejercer en Zestoa como *médico de espuela*, así

“UN ESCRITOR CON MUCHA MIGA”

Así se refería Rubén Darío al pasado de Baroja en el que ejerció como panadero. Sin dinero, sin trabajo, pide ayuda a los amigos de su padre para conseguir una nueva plaza de médico, pero ninguno le ayuda por su carácter conflictivo y problemático.

Y entonces se presenta la ocasión de volver a Madrid. Su hermano Ricardo regentaba una panadería famosa, Viena Capellanes, célebre por haber introducido en España el pan Viena y ser proveedora de la Real Casa, y que era propiedad de Juana Nessi, tía de los Baroja. Pero Ricardo,

que era bibliotecario de profesión y pintor de vocación, se cansó de regentarla y aquí vió Pío la oportunidad de dejar la medicina y ganarse la vida de otra forma repartiéndose el trabajo con su hermano. Esto le permitió disponer de tiempo libre para seguir escribiendo, tener unos ingresos regulares, y sobre todo para leer con avidez a los filósofos alemanes: Kant, Schopenhauer, y Nietzsche, sobre todo. Se relaciona con la bohemia literaria, hace amistad con Maeztu y sobre todo con el anarquista José Martínez Ruiz, más conocido como Azorín.

Pero la panadería no fue un negocio brillante. Al poco de entrar Baroja se iniciaron los conflictos con los trabajadores y los gremios, lo que terminó en bancarota. En un intento de reflotar el negocio los Baroja trabajaron codo a codo con los obreros, sin descanso. Pero fue inútil. En 1919, Ricardo se casa con una norteamericana, abandona el negocio y deciden traspasarlo. Y es cuando, animado por Azorín, decide dedicarse plenamente a la literatura. El médico-panadero da paso al escritor, uno de los mejores, si no el mejor, que hemos tenido.

llamaban a los médicos rurales que tenían que trasladarse de un caserío a otro a lomos de mulos o caballos. La vida del médico rural era dura, penosa y muy mal remunerada. Y el carácter de Baroja, introvertido, solitario, tímido, y sobre todo polémico, le ocasionaron diferencias con el antiguo médico, con

el alcalde, con el párroco... y con el sector más católico de la localidad, que le acusaba de no ir a misa, de ser ateo, y de trabajar los domingos en el jardín de la casona que habitaba. Así que apenas estuvo un año en Zestoa y después ejerció en Zarautz pero al poco tiempo abandonó también esta localidad. **TU**

Salud psicológica en el trabajo

EXISTE UNA TENDENCIA ACTUAL EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES HACIA LA PROTECCIÓN DE LA SALUD PSICOLÓGICA DE LOS TRABAJADORES. CON ALGO DE RETRASO CON RESPECTO A LAS OTRAS DISCIPLINAS PREVENTIVAS (SEGURIDAD, HIGIENE Y ERGONOMÍA) LA PSICOSOCIOLOGÍA LABORAL COMIENZA POCO A POCO A APARECER EN LOS PROGRAMAS DE PREVENCIÓN, Y A MEREZER EL INTERÉS Y LA INVERSIÓN ECONÓMICA EN LOS PLANES ESTRATÉGICOS Y DE GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES.

Iñigo Calcedo Psicólogo y Técnico de Prevención de Osarten



Y no es para menos, ya que la salud psicológica comprende no solo nuestra capacidad de pensar, sino también de sentir y comportarnos, y de desempeñarnos efectivamente en nuestros entornos laborales, nuestras vidas personales y en la sociedad en general.

Cuando hablamos de Riesgos Psicosociales hablamos del riesgo de daño al bienestar psicológico que puede sufrir el trabajador, que va desde un leve malestar hasta trastornos psicológicos severos. Los problemas de salud psicológicos

más comunes en el lugar de trabajo son el estrés, la ansiedad y la depresión, y aquellos derivados de la exposición a conductas violentas, como el acoso laboral, el acoso sexual o la discriminación.

¿Cómo proteger la salud psicológica de los trabajadores en las empresas?

La protección de la salud psicológica de los trabajadores se basa en la gestión adecuada de los Factores Psicosociales.

Los factores psicosociales laborales son condiciones

organizativas, es decir, condiciones que se encuentran presentes en la situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de la tarea. Incluyen la forma en que se lleva a cabo el trabajo (métodos, tiempos, ritmos) y el contexto en el que ocurre el trabajo (incluidas la cultura, el liderazgo y el clima organizacional).

Como factores organizacionales, pueden generar excelentes o pésimas condiciones de trabajo, con consecuencias positivas o

Cuando hablamos de Riesgos Psicosociales hablamos del riesgo de daño al bienestar psicológico que puede sufrir el trabajador, que va desde un leve malestar hasta trastornos psicológicos severos.

negativas para el bienestar y la salud psicológica de los trabajadores. Se trata pues de gestionar aquellos factores que favorecen el bienestar psicológico, y también aquellos que implican riesgos para la salud, con el objetivo de fortalecer a los primeros y disminuir los segundos.

¿Cuáles son los factores psicosociales?

Existen numerosas clasificaciones que tratan de identificar y ordenar los factores psicosociales, si bien todas, en lo sustancial, se refieren a lo mismo.

En primer lugar, es necesaria una cultura organizacional que promueva un ambiente laboral caracterizado por la confianza, la honestidad y la igualdad, y que ofrezca un apoyo claro y decidido a las inquietudes psicológicas y de salud mental de sus trabajadores. Esta cultura organizacional debe ser transferida hacia toda la organización a través de un liderazgo efectivo que ayude a los trabajadores a saber lo que necesitan hacer, cómo su trabajo contribuye a la organización, e informe puntualmente de cambios previsibles. Y esto debe hacerlo proporcionando consideración individualizada a los trabajadores y estimulando sus capacidades intelectuales.

Estas son las bases ineludibles

para lograr un entorno laboral basado en el civismo y el respeto, en el que los trabajadores son respetuosos y considerados en sus relaciones entre ellos, así como con los clientes y proveedores.

Otros factores importantes que habitualmente se mencionan son la adecuación persona-puesto de trabajo, incluidas competencias y requisitos psicológicos necesarios para hacer el trabajo; posibilidad de crecimiento y desarrollo del trabajador, tanto de habilidades laborales como personales; el establecimiento de un sistema de recompensas y reconocimientos justo y oportuno, apropiado a los esfuerzos de los trabajadores; la posibilidad de participación e implicación de los trabajadores en asuntos y decisiones relacionados con su trabajo, su departamento o la misma organización; un adecuado equilibrio trabajo-vida familiar y personal, que permita a la persona administrar de forma efectiva múltiples responsabilidades en el trabajo, en el hogar y en su comunidad.

Consideración aparte merece la gestión de la carga de trabajo, es decir, que las tareas y responsabilidades se puedan lograr con éxito dentro del tiempo disponible. el concepto carga mental o carga de trabajo ha sido tan frecuentemente

¿MERECE LA PENA?

Una organización psicológicamente segura y saludable promueve activamente el bienestar emocional de los empleados y toma todas las medidas razonables para minimizar los riesgos psicosociales y las amenazas a la salud mental de sus trabajadores. Algunas veces resultará sencillo, otras difícil. Pero cuanto más perciba el trabajador el interés y el esfuerzo por parte de la organización, mayores serán su satisfacción, implicación y desempeño en el trabajo, y mayor será su compromiso y deseo de permanecer en la empresa.

mencionado que nos resulta demasiado familiar, tanto que se nos olvida que es quizá uno de los mayores estresores en el entorno laboral.

Todos estos factores están interrelacionados y se influyen mutuamente: los cambios positivos o negativos en un factor pueden producir cambios en otros factores de manera similar. Tampoco hay que olvidar que la protección de la salud física es un factor que influye por sí mismo en el ambiente psicosocial, ya que la percepción del trabajador de trabajar en un entorno peligroso, con presencia de contaminantes, mal iluminado, con espacio insuficiente, mal ventilado, etc., es causa directa de malestar psicológico, sin necesidad de valorar otras cuestiones. **TU**

Es necesaria una cultura organizacional que promueva un ambiente laboral caracterizado por la confianza, la honestidad y la igualdad, y que ofrezca un apoyo claro y decidido a las inquietudes psicológicas y de salud mental de sus trabajadores.

HORRELA ZIOEN FRANCISCO AITA SAINDUAK 2015EKO OTSAILAREN 28AN KONFEDERAZIO KOOPERATIBO ITALIARRAREN ORDEZKARIEN AURREAN: "LE COOPERATIVE SFIDANO TUTTO, SFIDANO ANCHE LA MATEMATICA, PERCHÉ IN COOPERATIVA UNO PIÙ UNO FA TRE! E IN COOPERATIVA, UN FALLIMENTO È MEZZO FALLIMENTO. QUESTO È IL BELLO DELLE COOPERATIVE!"

Iñaki Etxezarreta Arizmendi Ikastolako zuzendaria

Pertsona kooperatiboa: 1 + 1 = 3



Alegia, "Kooperatibak denari aurre egiten dio, baita matematikari ere, kooperatiban bat gehi bat hiru baita! Eta kooperatiban, akats bat akats erdia da. Hau da kooperatibaren edertasuna!". Horra hor begi bistan dugun gertaera eta askotan balioesten ez duguna: elkarrekintza, kooperazioa, lankidetzeta, hain zuzen ere. Muinean pertsona. Jardunean egilea. Eraldaketan lankidea. Arizmendin diogunez, pertsona kooperatiboa, bere buruaren jabe dena eta besteekin batera gizarte eraldaketan diharduena da.

Zein da, ordea, esaldi bakar batera ekarriz gero, pertsona kooperatiboaren definizioa? Hona hemen balizkoa: *Bere praxian beste pertsonekin eta bere ingurunearekin diharduena bere baitan daukana garatuz besteekin (pertsonekin eta inguruarekin) partekatzeke, denon (norberaren, beste pertsonen eta inguruaren) onura erdiesteko xedearekin.* **TU**

**Muinean pertsona.
Jardunean egilea.
Eraldaketan lankidea.**

Ildo beretik jarraituta, Arizmendiko profesionalek pertsona kooperatiboari buruz, geure artean egindako gogoetaren ondorioz, zortzi ezaugarri identifikatu genituen. Elkarren interakzioan diren zortzi bereizgarri horiek eta horiei dagozkien gaitasunak ondoko hauek ditugu:

Prestatua.

Alegia, formazio polibalentea (humanoa eta tekniko) izatea eginkizun pertsonala zein kolektiboak betetzeko, bereziki pertsona / autogestioa / kooperazioa / kooperatiba / kooperatiba mugimendua / eraldaketa soziala gakoiei buruzko formazioa; eta eginkizun pertsonalaren zein kolektiboaren bidez ikastea eta irakastea.

Konprometitua.

Alegia, Kooperatibaren beharrian sozialetan, ekonomikoetan, laboraletan eta, oro har, sozietarioetan auto-eraketa pertsonala, auto-eraketa kolektiboa eta elkartasun aktiboa praktikatzeko.

Aitortua eta aitortzen dakiena.

Alegia, Kooperatibaren kide bakoitzaren edota kolektiboaren jardun positiboa baloratzea, meritua aitortzea, ekarpenak eskertzea eta saritzea.

Berdinkidea.

Alegia, betetzeko dituen eginkizun, rol eta erantzukizuna nolana hikoak izan arren, bere lankide guztiak parekide kontsideratzea.

Pertsonarekiko eta ingurunearekiko begirunea.

Alegia, Konfiantzaren kudeaketarekin bat datorren pertsonarekiko, ingurunearekiko (tokiko eta unibertsalarekiko) begirada, errespetuzko jarrera eta praxia izatea.

Badugu zer egina!

Komunikazio eraikitzailea.

Alegia, entzutea; proposamenak egitea; iritzia ematea eta kontrastatzea; errespetuz / begirunez jokatzeko; zainzailea zaintzea; ezberdintasunen gaineratik akordioak bilatzea eta egitea; eta adosturikoa aintzat hartzea eta sostengatzea.

Kooperatibarekiko leiala.

Alegia, Kooperatibaren identitatearekin bat egitea; identitate hori eguneratzeko ahaleginean jardutea; kooperatibaren kideekin eta kooperatibak harremana duen eragileekin interakzioa praktikatzeko; eta pertsonen eta kooperatibaren datuak etikoki kudeatzea.

Bere eginkizunean (lan postuan) eraginkorra.

Alegia, lan pertsonala ondo egiten saiatzea; lan pertsonala ondo egiteak eskatzen duen dedikazioa eskaintzea; zeregin kolektiboetan esku hartze aktiboa eta koordinatua praktikatzeko; eta ikerketa eta ebaluazio jarduerak baliatzea.

Silvia Trigueros

Fagor Ederlaneko Ingurumen arduraduna

“Denboraldia garaipenarekin amaitu dut: poz-pozik!”



BIZKAITARRA, FAGOR EDERLANEKO INGURUMEN ARDURADUNA DA SILVIA. AZKEN URTEOTAN, ERREFERENTE BILAKATU DA ULTRA MENDI LASTERKETAN; ORAINSU IRABAZI DU ITALIAN JOKATU DEN TOR DES GEANTS PROBA.



Zer moduz sentitu zara Tor des Geants proban? Berezia izan da hau? Bai, berezia da lasterketa hau, Aosta aranari buelta osoa ematen zaiolako eta herriz-herri egiten delako lasterketa. Bertako jendeak egiten digun harrera ezin hobea da, giroa pasada bat da!

Aurretik ere izan zara ezta? Baina aurten lortu duzu garaipena!

Nire hirugarren aldia izan da bai. Aurreko bi edizioetan arazo batzuk izan nituen eta, nahiz eta jakin hobeto egiteko gai nintzela, ez nuen aukeratik izan. Horregatik, aurtengoa oso berezia izan da niretzat, erronka handia zen niretzat eta gustura geratu naiz.

Zein izan da marka edo denbora?

Nire helburua 90 ordutan bukatzea zen eta 88 ordutan amaitu nuen lasterketa (330 kilometro, 24.000 metrotako desnibela). Beraz, poz-pozik!

Gustura emaitzarekin; asko sufritu zenuen?

Sufritu, beti sufritzen da! aurten tripetatik ez naiz ibili ondo eta beroarekin ere sufritu dut, baina ondo kudeatu izan ditut biak.

Ez zara hasi berria mendi lasterketetan, ezta?

2013an hasi nintzen lasterketa motzak egiten eta poliki-poliki ibilbide luzeagoak egitera pasatu nintzen. 2014an, Hiru Handiak eta G2H egin nuen eta ondoren ultra lasterketak egitera pasatu

nintzen, luzeagoak. Batzuk egin ditut dagoeneko: Ehunmillak, Ultra Trail del Mont Blanc (UTMB), BUTS (Basque Ultra Trail Series), Transgrancanaria, Tor des Geants...

Zeintzuk dira hurrengo erronkak? zein lasterketa duzu buruan?

Ez daukat buruan beste lasterketarik, denboraldia bukatu dut Tor Des Geant probarekin. Momentuz, buruari eta gorputzari kasu egin eta lasaitu eta errekueratu behar naiz. Eta urte bukaerarako asfalto apur bat egin nahi dut.

Nola partekatzen duzu lana, kirola eta familia?

Bi ume ditut, 11 eta 9 urtekoak. Momentuz lanaldi murriztua daukat (6,5 ordu) eta ondo moldatzen naiz. Egunean zehar entrenatzeko denbora ere hartzen dut.

Egunero entrenatzen duzu?

Batzuetan lan egin ondoren joaten naiz zuzenean entrenatzera, beste batzuetan arratsaldean. Eta denbora luzean entrenatu nahi dudanean, goizean goiz jaiki eta joaten naiz, gero familiarekin egoteko. **TU**



ENPRESA ADMINISTRAZIO ETA ZUZENDARITZA GRADUKO LAUGARREN MAILA EGIN DU IZAR ELUSTONDO ARRASATEARRAK. MONDRAGON UNIBERTSITATEAN IKASKETAK HASIAZ BAT IRITSI ZEN MUNDUKIDERA, ALDI BEREAN IKASI ETA LAN EGITEKO AUKERA BALIATUZ. APIRILEAN GRADU AMAIERAKO PROIEKTUA EGITERA BRASILGO PARANÁ ESTATURA ABIATU ZEN MUNDUKIDEREN PROGRAMA EZAGUTU ETA BERE EKARPENA EGITEN ASMOZ.

Izar Elustondo
ENPRESAGINTZAKO IKASLEA ETA MUNDUKIDEN LANGILEA



“Mundukidek Brasilgo errealitatea bertatik bertara ezagutzeko aukera eman dit”



Ikasketak eta lana partekatu dituzu. Nolako izan da esperientzia?
Hasieran gogorra egin zitzaidan. Izan ere, unibertsitateko eginkizunak asteroko lan orduekin bateratzea zaila da. Baina urteak aurrera joan ahala nire ordutegiak hobeto antolatzen ikasi dut. Nahiz eta batzuetan lan-karga handia izan, oso aukera ona izan da klasean teorikoki ikusitakoa, Mundukiden praktikan jartzea.

Zergatik aukeratu zenuen Mundukide? Ezagutzen zenuen erakundea?
Mundukide izena ez zitzaidan arrotza egiten, baina ez nekien zehazki zein zen erakundea

egiten zuen lana. Mundukideri buruz informatu ondoren oso proiektu interesgarria iruditzen zitzaidan. Normalean GADE bezalako graduetan praktikak egiteko aukera dagoenean, betiko enpresa handietan pentsatzen dugu. Horregatik Mundukiderek lan egiteko aukerak erakarri ninduen, gure ikasketak beste ikuspegi batetik garatzeko aukera ematen baitzuen.

Gradu Amaierako Proiektua ere garatu duzu. Zein izan da jorratu duzun gaia?
Mundukide eta Brasilgo MST (Movimiento Sin Tierra) elkarlanean ari dira, bertako kooperatibetan 'propioa' izango

den kudeaketa eredu bat lantzen. Brasilgo kooperatiba horiek badute izaera berezi bat, mugimendu sozialetik sortutako enpresak direlako eta herrialdearen tamainaren ondorioz, kooperatibak geografikoki oso urrun daude, eta horren ondorioz bakoitza bere bidetik joaten da.

Hala, helburu bikoitz honekin sortzen da kudeaketa eredu komuna sortzeko proposamena: eredu sozialago bat sortu eta kooperatiben arteko interkooperazioa edo elkarlana bultzatu. Ereduaren barnean lantzen den arloetako bat ekonomiko-finantzarioa da, inportantea izaten dena. Beraz nire egitekoa, kooperatiben

egoera ekonomikoaren lehen azterketa egitea da, proiektu bideragarria sustatuz eta sistematizatuz.

Bertatik–bertara esperientzia bizitzeko aukera ere izan duzu, ezta?

Mundukidek Brasilerara bidaiatzeko aukera eman dit eta oso eskertuta nago. Sekulako esperientzia izan da. Beste esperientzia bat bizitzeko aukera eman baitidate. Orain arte Arrasateko bulegotik

eduki dezala erakutsi dit. Nire lanarekin beste pertsona batzuei laguntzen ari naizela pentsatzeak pertsonalki asko asebetetzen nau.

Nolakoa izan da zure lan egun bat Brasilen?

Brasilerara bidaiatzearen helburua MSTko kooperatiben funtzionamendua eta beraien beharrak lehenengo pertsonan ezagutzea izan da. Ondorioz nire bertako egonaldiaren zati bat kooperatiba horietan garatu

diren Begoña eta Imanolek ere. Beraz, nire egunerokotasunean Mundukiderentzat sortu behar dudana gida garatzen nuen Curitiban kokatuta dagoen CCAn.

MST ezagutu duzunean zer iruditu zaizu deigarriena? zer azpimarratuko zenuke?

Brasilerara iritsi eta berehala MSTren parte diren bi kooperatiba bisitatzeko aukera izan nuen. Bertan kooperatibako zuzendaritzan dagoen camponês (nekazari) baten etxean pasatu genuen gaua eta beraien bizimodua ezagutzeko aukera izan nuen.

Gure bizimoduarekin alderaturik haiena oso xumea da eta gauza gutxiagorekin ere ondo bizi daitekela erakutsi didate. Pertsona hauek egoera gogorak jasan behar izan dituzte beraien lurak bereganatzeko. Hala ere garbi daukate hau dela beraien lehia eta borroka horrekin jarraituko dutela, gizarte justuago bat lortzeko helburuarekin.



HEGOALDEKO HERRIEN ARAZOAK GERTUTIK SENTITZEKO AUKERA EMAN DIT MUNDUKIDEK

bizi izan dut Mundukideren lana eta Brasilerara bidaiatu ahal izatea bertan jorratzen den lana bertatik bertara bizitzeko aukera oso ona da.

Garapen lankidetzara alorrean aritu izanak ze ekarpen egin dizu pertsonalki?

Hegoaldeko herrien arazoak gertutik sentitzeko aukera eman dit Mundukidek. Azken urte hauetan, nire egunerokotasunean presente egon da fundazioak herrialde desberdinetan aurrera eramane dituen proiektuen garapena. Proiektu horien parte izateak ekarpen handiak egin dizkit, horien artean nire lanak helburu “on” bat

dut. Bisita horietan gestio ekonomikoaz arduratzen diren pertsonekin elkartu izan naiz.

Nire egunerokotasunean Mundukideko parte diren bi boluntarioekin bizi izan naiz Curitiban (Paraná estatuko hiriburua), baina bisitatu ditudan kooperatiba gehienak bertatik kanpo daude, beraz askotan beste leku batzuetara bidaiatu beharra izan dut.

Bisita horiek egin behar ez nituenean, berriz, Paraná estatuko CCAn (Central de Cooperativas de la Reforma Agraria) aritu naiz lanean. Bertan MSTko sektore desberdinetako pertsonak egiten dute lan, baita Mundukideren boluntario

Brasileko errealitateak ez dauka zerikusirik Euskal Herriko errealitatearekin. Brasilen aberastasunaren banaketa oso desorekatua da. Gutxi batzuen esku dago bertako aberastasun gehiena eta pertsona ugari bizi dira txirotasunean. Berdina gertatzen da Brasileko lurrekin, gutxi batzuen esku baitaude partzela gehienak. Horri aurre egiteko sortu zen MST mugimendua, eta gaur arte lur ugari bereganatzea lortu du. **TU**



TUITERÍAS

- Twitter espaziotik txioen aukeraketa bat, sare sozial honetan dauzkagun kontuetatik hartutakoak.
- Una selección de algunos textos del universo twitter rescatados desde nuestras cuentas en esta red social.

¿Quieres un empleo en una de nuestras cooperativas? Somos un proyecto cooperativo, internacional e innovador que cree en el empleo estable y de calidad. Inscríbete en [#MondragonPeople](#) y descúbrelo.

MONDRAGON
[@esMONDRAGON](#)

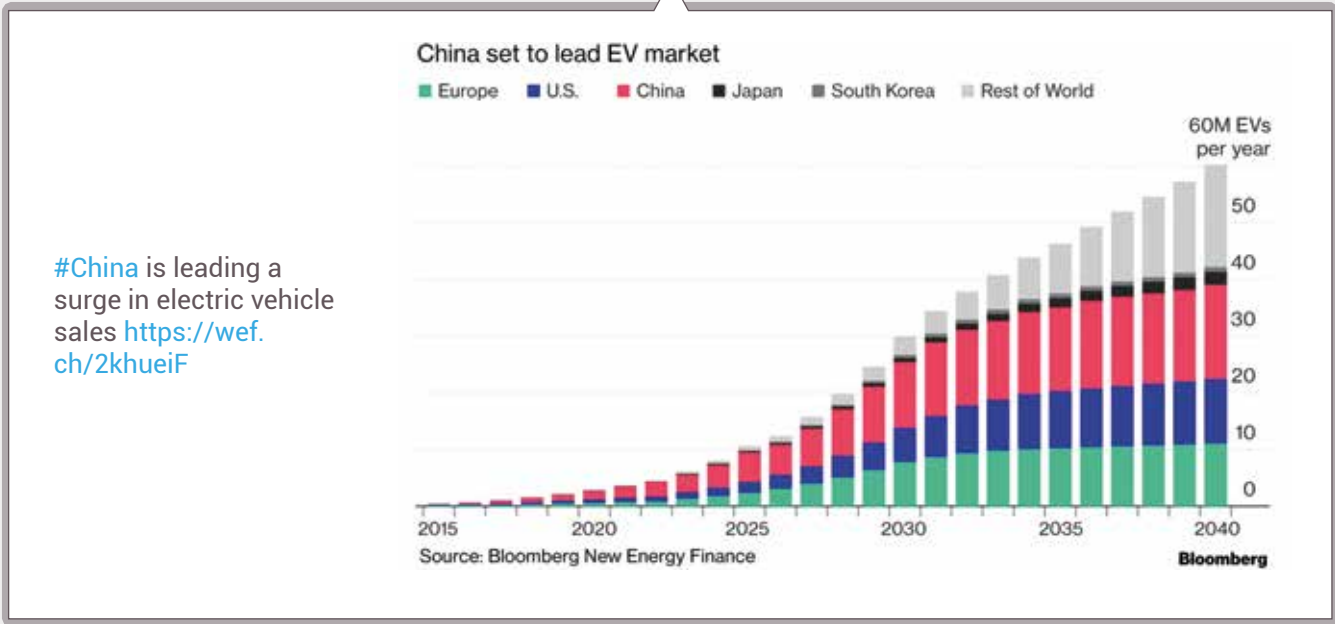
En Mozambique Mundukide trabaja para gestionar de forma eficaz el agua disponible y llevar a cabo las transformaciones necesarias para recoger el agua de lluvia. En 2017-18 se han construido un total de 4 presas y sistemas de regadío para la agricultura familiar [#SemanaDelAgua](#)

MUNDUKIDE FUNDAZIOA
[@MundukideF](#)

La OMS alerta de que el sedentarismo pone en peligro a una cuarta parte de la población adulta a nivel mundial <https://bit.ly/2oJfLOG> Estos son los 10 países del mundo donde los adultos realizan menos actividad física.

EUROPA PRESS
[@europapress](#)

WORLD ECONOMIC FORUM
[@wef](#)



[#China](#) is leading a surge in electric vehicle sales <https://wef.ch/2khueiF>

NUESTRAS CUENTAS

[@euTUlankide](#)

[@esTUlankide](#)

[@enTUlankide](#)

LA PRESENTACIÓN DE LOS 10 COMPROMISOS EROSKI EN SALUD Y SOSTENIBILIDAD SUPONE, LA ACTUALIZACIÓN, EN LAS COORDENADAS DE ESTE SIGLO XXI, DE SU MISIÓN FUNDACIONAL, QUE DATA DE HACER CASI CINCO DÉCADAS.

Alejandro Martínez Berriochoa Director general de Fundación EROSKI

10 COMPROMISOS EROSKI EN SALUD Y SOSTENIBILIDAD

1

Seguridad alimentaria La base de la propuesta sigue siendo, en un negocio de distribución alimentaria, la seguridad de los productos y de las instalaciones, en lo que hemos sido muy cuidadosos. Pero además hemos de atender otras necesidades. El principal de ellos es precisamente la necesidad de poder componer de manera sencilla una dieta saludable, como parte capital de un ecosistema de hábitos para una vida mejor.

2

Alimentación equilibrada A pesar de que la salud y el bienestar son temas de creciente interés en la sociedad, la falta de tiempo y conocimiento llevan en ocasiones a seguir pautas de alimentación poco saludables. Nuestro compromiso es promover el consumo de los grupos de alimentos fundamentales en una dieta equilibrada, y reformular constantemente los productos de nuestra marca para reducir la cantidad de sal, azúcar y grasa, que son los nutrientes más complicados de encajar en una dieta saludable. Además, estamos eliminando las grasas más perjudiciales de los productos de nuestra marca: la de palma y la de coco, poco saludables y a veces poco sostenibles.

3

Prevenir la obesidad infantil La propuesta, empero, no termina ahí: hay necesidades específicas y miradas concretas que queremos establecer. Por ejemplo, los productos específicamente dirigidos a los más pequeños tendrán limitaciones potentes en cuanto a la aportación de azúcar o grasa. Y dedicaremos esfuerzos importantes a su formación y a la de sus familias. Nuestro *Plan Educativo en Alimentación y Hábitos Saludables* ha cerrado el curso escolar con más de 760.000 alumnos que se han formado, gracias a la adhesión de más 4.000 centros escolares o a la ejecución de más de 3.000 talleres prácticos...

4

Necesidades específicas Hay otros públicos que tienen necesidades específicas, derivadas de su estado de salud (como alergias, intolerancias, etc.), o por las peculiaridades de las etapas de la vida, o decisiones personales. Desde Eroski proporcionamos los productos necesarios para cubrir estas necesidades, con precios adecuados. Acabamos de firmar un convenio de colaboración con la asociación vasca de personas con enfermedad celíaca (EZE), por la que sus asociados se beneficiarán de muy importantes descuentos en la adquisición de los productos sin gluten que necesitan.

5

Consumo responsable Las necesidades sociales no terminan en los temas de nutrición, ya que hay una aspiración legítima de llevar una vida y ejercer un consumo más compatibles con la sostenibilidad, tanto ambiental como social. De este compromiso se derivan planes de acción diversos y muy interesantes. Por ejemplo, vamos a eliminar progresivamente la presencia de más de cincuenta sustancias y elementos controvertidos de los productos de nuestras marcas, tanto en alimentación envasada como en productos frescos. Además, los aspectos de bienestar animal van a ser especialmente importantes también y la apuesta por los productos ecológicos, las fuentes de aprovisionamiento sostenible (como el pescado MSC, del que somos el único distribuidor autorizado para su venta en mostrador), los procesos más respetuosos con el medio ambiente...

6

Más productos locales La promoción de lo sostenible no estaría completa sin la decidida incorporación de los productos locales en la propuesta comercial. De hecho, hoy ya somos sin asomo de duda el distribuidor que más productos locales ofrece. En este sentido, tenemos un plan específico de acompañamiento con los pequeños proveedores agroalimentarios, cuya relevancia en el tejido social y económico de nuestra tierra es fundamental.



7 8 9

Precio, transparencia, formación interna Los últimos compromisos del decálogo hablan por tanto de la forma correcta de hacer las cosas. Desde luego, reduciendo la barrera del precio, ya que el consumo responsable y saludable no tiene que ser el privilegio de unos pocos, y menos cuando lo promueve una organización democrática, como una cooperativa. Tampoco puede hacerse sin información clara, transparente, leal, y sin la escucha y la participación de los consumidores. Y desde trabajadores formados a los que les animamos activamente a llevar una vida mejor.

10

Estilo de vida saludable La información al consumidor es fundamental y en este sentido, desarrollamos el "Plan Educativo en Alimentación y Hábitos Saludables" con los centros escolares de educación primaria. Además, el proyecto informativo Consumer Eroski, tiene una audiencia millonaria y una hoja de servicios brillante tras más de cuatro décadas de existencia.

Pero, queremos que la formación del consumidor se integre también en la propuesta puramente comercial. Un etiquetado diferente, más claro e informativo, como el que tenemos desde hace más de una década, es buena prueba de ello. Finalmente me gustaría mencionar a *Eroski Club*, que cuenta ya con millones de clientes adheridos, y es una estupenda plataforma para que el cliente, con descuentos y opción de formarse y mejorar su calidad de vida. **TU**

Oihana Aldai

GSRKO LANGILEA ETA REAL SOCIEDAD TALDEKO ATEZAINA

“Atezaina ohitu egiten da bakardadera”

OIHANA ALDAI REAL SOCIEDAD TALDEKO ATEZAINA DA. EMAKUMEEN IBERDROLA LIGAN DIHARDU, LEHEN MAILAN, ETA AURRETIK ZARAGOZAN ETA OIARTZUNEN ARITUTAKOIA DA. ATXABALTARRA, ERIZAINA ETA GSRKO LANGILEA. 26 URTE DITU ETA GAZTE GAZTETATIK OSO KIROLZALEA, LANGILEA ETA BURUGORRA DELA DIO; “NAHI DUDANA LORTZEKO BORROKATZEN DUT ETA ETENGABE SAIATZEN NAIZ”.



A tezain moduan, zelako ezaugarriak dituzu?

Hankarekin gero eta abilezia handiagoa dut, baina orain arte ez dut landu arlo hori. Goitik ez nabil gaizki nahiz eta txikia izan; (1,62) azkarra naiz atearen azpian, erreflexu onak ditut.

Atezainak oso bereziak izaten zarete. Baduzu maniarik?

Ekipamenduarekin ez daukat mania berezirik. Baina atezain moduan janzten naizenean, aldagelan, beti egiten dut berdina. Lehenik eta behin botak eta galtzak lurrean eserita janzten ditut. Lehenengo eskuma eta gero ezkerre. Ondoren gainerako guztia.

Eta kolorea?

Ez dut lehentasunik. Aurreneko urteetan oso kolore biziak erabiltzen nituen eta orain kolore klasikoagoak erabiltzen ditut. Baita eskularruak ere. Iaz, esaterako, beltzak erabiltzen nituen, oso dotoreak.

Atezainen bakardadeaz galdetuz gero?

Entrenamenduetan, partiduetan... gu beti gaude bakarrik. Taldeko dinamikatik kanpo egoten gara askotan. Eta noski, partiduan bakarrik gaude atean.

Aurten Realera iritsi zara. Ametsa bete duzu?

Ez nuen espero iritsiko nintzenik profesionalelara. Athletic ikusten genuen telebistan eta inbidia ematen zidan. DBHn nengoela Realaren deia jaso nuen baina ez zen posible izan. Orain iritsi da aukera eta noski, ametsetako bat bete da.

Oiartzun, Zaragoza...

Esperientzia guztietatik ikasgaiak aterako zenituen.

Oiartzungo bigarren urtea eta Zaragozako bestea zailak izan dira. Lan handia egin genuen baina kirol emaitzarik gabe.

Zein izan da zure erreferentea kirol arloan.

Txikitatik Athletic taldea, ez zegoen besterik. Eta Ainhoa

Tirapu zen nire atezain gogokoena. Gizonezkoen futbola ere ikusten nuen eta bereziki bi atezain gustatzen zitzaizkidan: Victor Valdés, Bartzelonan zegoenean eta Claudio Bravo, Realeko atezaina izan zenean.

Eta bizitzan, izan duzu erreferenterik?

Nire ama da nire erreferente handiena. Borrokatzeko grina eta izaera nire amarengandik jaso ditut eta bera izan da nire erreferentea. Aita ere beti izan da niretzat sostengu handia eta bieie nago eskertuta.

Emakumeen futbolari zer falta zaio?

Zaleak. Promozioa. Telebista. Emakumezkoen futbola gehiago hedatu beharko litzateke. Jarraipen estuagoa behar du eta egutegi egokiagoak, bai zaleentzat zein jokalarientzat.

Eta zer dago soberan?

Oraindik, tamalez, askoz gehiago da falta zaiona soberan dagoena baino. Ez zait gustatzen beti mutilen futbolarekin konparatzen egotea. Soberan daude aurreiritziak.

Emakumeak futboletik bizitzeko ez da asko falta, edo?

Bai, oraindik bai. Futbola

gehiago profesionalizatu behar da. Iberdrola ligak eman ditu pausuak, baita klubek ere, baina benetan profesionalizatu beharra dago guk futboletik bizitzeko.

Anoeta berrian egon zara?

Ez dut aukerarik izan baina badaukat joateko gogoia, eta baita bertan jokatzeko ere. Ikusgarria izango da eta izugarria izango litzateke.

Aurten ederto hasi duzue liga. Zer espero dezakegu?

Bartzelona, Atletico de Madril eta Levante dira indartsuenak. Bilboko Athletic eta Valentzia ere ondo ibiliko dira. Eta guretzat oso zaila izango da partidua irabaztea, baina ondo hasi dugu txapelketa. Hortaz, gure nahia da ahalik eta ondoen egotea sailkapenean.

GSR egoitzan ari zara lanean, erizain moduan, Aretxabaletan. Ondo moldatzen zara?

Zaragozatik etorri nintzen Realak deitu zidalako eta lanarekin ere oso egoera aproposa egokitu zitzaidalako. Astero lauzpabost lan saio ditugu eta asteburu askotan bidaia. Dediakazio ia osoa. Era berean, GSRn erizainek turno asko egin behar izaten ditugu.

Oso zaila da erizain eta futbolari izatea eta horrexegatik oso pozik eta eskertuta nago GSRn ematen didaten aukeragatik.



www.tulankide.com



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza