

Ilustración de portada: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



Asambleas

IÑIGO UCIN
PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL
DE MONDRAGON

**“Ha sido una aventura
apasionante”**

**Es tiempo de asambleas generales,
un hito anual muy relevante en la
gobernanza de las cooperativas**

TU Lankide euskarazko eta gaztelaniazko testuekin osatzen dugu. Baina orain beste irakurketa aukera batzuk eskaintzen dizkizuegu.

Imprimimos TU Lankide con textos en euskera y castellano. Pero ahora te presentamos diferentes versiones.

Aukera gehiago!

¡Más opciones!

629 zenbakia euskaraz ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al número 629 en castellano en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.



TU Lankide WWW.TULANKIDE.COM

MONDRAGON  Finantza
Industria
Bosgarren
Ezgarria

629 2. HIRUHILEKOA

Batzarrak

IÑIGO UCIN
MONDRAGONEN KONTSEILU
OROKORREKO LEHENDAKARIA
"Abentura zirrargarria izan da"

Batzar orokorrak egiteko garaia da, hitzordu oso garrantzitsua gure kooperatiben gobernatzan.

Asambleas

IÑIGO UCIN
PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL
DE MONDRAGON
"Ha sido una aventura apasionante"

Es tiempo de asambleas generales, un hito anual muy relevante en la gobernanza de las cooperativas.

Asambleas: reivindicar y revitalizar

Entre los meses de febrero y julio de cada año es tiempo de asambleas generales en nuestras cooperativas. Un periodo que habitualmente comienza con la Asamblea de LagunAro, EPSV y que concluye con el Congreso de MONDRAGON. En esos eventos se adoptan acuerdos realmente importantes para el devenir de las cooperativas, como los proyectos estratégicos, tanto empresariales como cooperativos, los cierres del ejercicio anterior, la distribución de los resultados, las adaptaciones estatutarias... En este número de la revista se abordan varias cuestiones relacionadas con las asambleas, desde su sentido hasta su organización.

La auténtica virtualidad de las asambleas reside en el trabajo previo que se realiza para informar y debatir los temas. Tanto en los órganos de gobierno y dirección de la cooperativa como en las charlas informativas que se llevan a cabo con el colectivo, de manera que la asamblea es la culminación formal de ese proceso de comunicación y debate.

Por tanto, hay que reivindicar este proceso, crucial para fortalecer la cohesión, la transparencia y la eficacia de la buena gobernanza de nuestras cooperativas. La participación natural, comprometida y responsable en los temas que afectan a la cooperativa son un ingrediente que fortalece el propósito de las propias asambleas.

Asimismo, debemos revitalizar esas dinámicas previas, intentando transmitir con transparencia los temas, estimular los flujos de comunicación e implicar a toda la organización en ese proceso, de manera que las asambleas sean como hollar la cumbre después de haber andado el camino. En definitiva, cuidar la gobernanza del día a día para que todas las personas se sientan protagonistas y valoren desde la realidad el papel de nuestras asambleas. —

Es necesario cuidar la gobernanza del día a día para que todas las personas se sientan protagonistas y valoren desde la realidad el papel de nuestras asambleas



TULankide Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
revista creada por Arizmendiarieta en setiembre de 1960.

EDITOR **OTALORA. Azatza.** tulankide@mondragoncorporation.com.

DIRECTOR **Javier Marcos** jmarcos@mondragoncorporation.com.

CONSEJO DE REDACCIÓN **Joxean Alustiza, Susana Azpilikueta, Jon Ander Blanco,**

Idoia Bustinduy, Ander Etxeberria, Iñigo Iñurrategi, Leire Mugerza, Javier Sotil, Ander Toña.

REDACCIÓN **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Gorka Etxabe, Anixe Uribarren, Gorka Zubizarreta.**

DISEÑO Y MAQUETACIÓN **Josan Martínez.** IMPRENTA **mccgraphics S. Coop.**

ENTIDADES COLABORADORAS **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritz/Gobierno vasco.**



■ PERSONAS

18

OFICIO

Martxi Perez, profesor de Arizmendi Ikastola

“Los profesores no somos omniscientes”.



42

ENTREVISTA

Janire Ereño, Oficina de empleo de Udalaiz S. Coop.

“Nuestra meta es conseguir el mayor número posible de reubicaciones definitivas”.

60

CULTURA VASCA

Aitziber Garmendia, actriz

“Intento trabajar siempre desde la verdad”.



66

ENTREVISTA

Mustafa Archaoui, trabajador de Geslagun (Ausolan)

“Hay que ser feliz con lo que tienes”.

69

MI OPORTUNIDAD

Alaitz Urkiola, Copiloto de rallys, Erreka

“La rendición no es una opción”.

4



22

EN PORTADA

Tiempo de asambleas

Se trata de una de las citas institucionales más importantes del año, ya que están convocados todos los tipos de socios que conforman la cooperativa. En él se fija, entre otras cosas, el rumbo del proyecto socioempresarial.



10

Iñigo Ucin

“Ha sido una etapa muy interesante, he aprendido mucho”

OPINIÓN

- 15 Larraitz Urrestilla
TRES CLAVES PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS
- 20 Rafa Pol
THE FIRST MEN IN THE MOON
- 36 Ander Etxeberria
¿SE HA PERDIDO EL ESPÍRITU COOPERATIVO? ¡GRACIAS A DIOS! (I)
- 41 Zigor Ezpeleta
EMPRESA, FUTURO, PERSONAS
- 47 Xabi Igoa
ATRAER Y NO TRAER



■ EMPRESA

40

LAGUNARO

Viajar con seguridad

¿Qué hacer en caso de accidente en el extranjero?

50

MONDRAGON PEOPLE

Gestión del talento

El trabajo flexible ya está aquí.

64

SALUD LABORAL

Tecnología al servicio de la salud

72

OCIO

Carrera de empresas

Muchas cooperativas participaron en la última edición.

■ PLANETA

52

ODS

Sostenibilidad: nueva directiva europea 2022/2464

Nuevo estándar para homogeneizar la información de sostenibilidad generada por las empresas.

54

ENTREVISTA

Pablo Rodríguez, Kide

“Avanzamos hacia normativas medioambientales más sostenibles”.

58

EUSKARALAN

Impulsando el euskera

Las cooperativas navarras colaboran en la promoción del euskera.

70

MUNDUKIDE

Agradecimiento por todo lo aportado por las cooperativas

■ COOP

8

iCLIC!

Dikar, 50 aniversario



La cooperativa se ha convertido en una referencia para las personas entusiastas del outdoor, la caza y el campismo.

38

ASPALDIKOA

Fagor Industrial, 50 años

Y avanzando con fuerza.

46

ENTREVISTA

LinguaHub, Ane Ruiz de Zarate

“LinguaHub es un salto cualitativo espectacular en la gestión de traducciones”.

56

ENTREVISTA

Igor Ortega y Aitzol Loyola

“Hay que retomar la propuesta de hacer a las personas cada vez más cooperativas”.

62

ARIZMENDI IKASTOLA

La Séptima Asamblea de Ikastolen Elkarte dibuja el futuro de las ikastolas



Digitalización: reduciendo tiempo y costes

La digitalización es un eje estratégico para las empresas. Consiste en incorporar tecnologías digitales con el objetivo de mejorar la eficiencia, innovar en productos y servicios, calcular indicadores clave y, de esa manera, poder tomar decisiones más acertadas gracias a los datos obtenidos.

Ante el desafío de adaptarse a la transformación digital, cada vez más cooperativas de MONDRAGON están invirtiendo en soluciones tecnológicas avanzadas y trabajando en la digitalización de operaciones. Asimismo, desarrollan la digitalización del proceso productivo-logístico para aumentar la productividad, reducir costes, garantizar la trazabilidad y mejorar la calidad del producto.

A continuación, algunos ejemplos de implementación de esta tecnología en nuestras cooperativas.



IA y digitalización de fábricas

LKS Next, MSI Grupo y Abantail acudieron a *Advanced Factories*, la mayor feria de automatización y robótica para la industria del sur de Europa. Bajo el lema *Integrating Automation Systems*, el objetivo de *Advanced Factories* es avanzar en la digitalización de las fábricas, integrando todos los equipos, sistemas y tecnología,

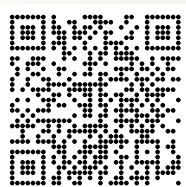


utilizando la inteligencia artificial como herramienta principal para mejorar la productividad. En el evento las cooperativas de MONDRAGON presentaron, soluciones sobre la digitalización de la cadena de suministro.



Empresas industriales digitales

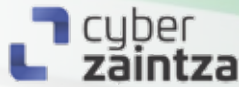
Abantail digitaliza las empresas industriales y estuvo presente en el evento BIEMH-BeDigital del 3 al 7 de junio, presentando sus soluciones más innovadoras: Configuración de producto-proceso y *Mendix low code*.



“Las ventajas de la digitalización”

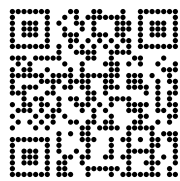
Escucha esta breve charla de Unai Bujanda en el *Speakers Corner* de *Advanced Factories* sobre los beneficios que se pueden lograr al digitalizar una empresa industrial.





¿Conoces Cyberzaintza?

Organismo designado por el Gobierno Vasco para promover la ciberseguridad en Euskadi.



Digitalización y medio ambiente

“La PTAR de Pachacútec en Lima, gracias a MSI Grupo, cuenta con soluciones eléctricas, de automatización y de digitalización integrales. Hito importante para la preservación del medio ambiente, la biodiversidad marina y la salud ciudadana en el Callao [Perú]”.



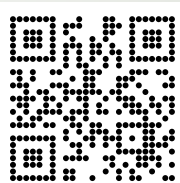
Plataforma de datos

Se trata del desarrollo de una plataforma abierta para el intercambio de datos seguro y soberano a lo largo de las cadenas de suministro, que permita una reconfiguración rápida y eficiente de las líneas de producción. Desarrollos soportados en las tecnologías Gaia-X, y de los estándares International Data Spaces y Asset Administration Shell.

Participan 16 socios de 6 países y tiene un presupuesto de 10 millones de euros.

Soraluce, Goimek, Ideko, Savvy Data System y el centro corporativo de MONDRAGON participan en este proyecto.

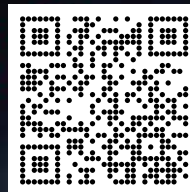
Este proyecto ha sido cofinanciado por el programa de investigación e innovación de la Unión Europea Horizon Europe en virtud del acuerdo de subvención No. 101091903.



TED Talk: Cybersecurity in the age of IA

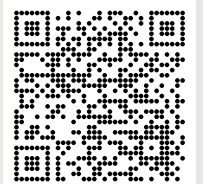


HOW TO PROTECT YOURSELF AND YOUR DATA:



Hacia la facturación electrónica

En 2024 las grandes corporaciones estarán obligadas a realizar facturación electrónica a otras entidades. En 2025, todas las demás. El objetivo: garantizar la transparencia, la trazabilidad y el control en los plazos de pago a proveedores.




Digitalización según chatGPT

“Adaptarse a la digitalización es esencial para aprovechar sus múltiples beneficios. Las empresas pueden mejorar su eficiencia y competitividad, mientras que las personas pueden acceder a nuevas oportunidades laborales y mejorar su calidad de vida. Sin embargo, es importante abordar los desafíos asociados para asegurar una transición digital equitativa y segura”.



50 ANIVERSARIO DE LA COOPERATIVA DIKAR





Es tiempo de aventuras y de celebrar el 50 aniversario de la cooperativa Dikar. Fundada en 1974, Dikar ha sido un faro para las personas entusiastas del outdoor, la caza y el campismo, proporcionando equipamiento de alta calidad y fomentando un espíritu aventurero. Durante estos años, la gama Columbus de la cooperativa ha acompañado en innumerables escapadas al aire libre, ofreciendo refugio y comodidad en la naturaleza.

Zorionak a toda la familia Dikar. ¡Sigamos explorando nuevos horizontes 50 años más!



Iñigo Ucín

PRESIDENTE DEL CONSEJO GENERAL DE MONDRAGON

**“Ha sido una aventura
apasionante”**

Ocho años al frente de MONDRAGON, en dos mandatos de cuatro años. Tomó el relevo de Javier Sotil y ahora se lo ha dado a Pello Rodríguez. Se va satisfecho, reafirmando lo que enunció cuando tomó al cargo: MONDRAGON “será más fuerte sólo con negocios rentables y personas con valores cooperativos en las cooperativas”.

JAVIER MARCOS

El próximo 25 de julio Ucin cumplirá 64 años, se jubilará e iniciará una nueva etapa de su vida tras algo más 40 años de trabajo. Una trayectoria que inició como financiero en la cooperativa Izarraitz, luego en Danobatgroup y finalmente en MONDRAGON, al frente de la presidencia del Consejo General desde 2016.

Ocho años al frente del Consejo General. ¿Cómo calificarías esta etapa profesional?

Rápida, vertiginosa, trepidante, interesante... He aprendido mucho. He estado rodeado de un equipo excelente, generoso, y he conocido muchas personas muy cooperativas. Valoración muy positiva. Ha sido una aventura apasionante.

Llegaste al cargo señalando que “MONDRAGON solo será más fuerte con negocios rentables y con personas con valores cooperativos en sus cooperativas”. ¿Lo mantienes o quieres añadir algo más?

Sin negocios rentables no habrá ni cooperativas, ni MONDRAGON. Así de categórico. Y efectivamente, para que nuestra Experiencia Cooperativa perdure, hacen falta no solamente personas cooperativistas, sino cooperativistas de MONDRAGON, y no hablo del pueblo. Por tanto, sí, lo mantengo. Además, creo que esos aspectos se reflejan en la nueva política socioempresarial.

“He aprendido mucho. He estado rodeado de un equipo excelente, generoso, y he conocido muchas personas muy cooperativas. Valoración muy positiva. Ha sido una aventura apasionante”



MONDRAGON, hoy

Hablemos del presente. ¿Cómo calificarías el momento actual del grupo cooperativo?

Las palabras que me vienen a la cabeza son unidad, ilusión, ideas claras sobre qué hacer y cómo hacer, un conjunto apiñado de cooperativas diversas, un equipo centrado en los retos, en el negocio... Y creo que son ingredientes adecuados para competir en un mundo tan complicado como el que tenemos, con tres transiciones en curso (digital, ecológica y socioeconómica), el equilibrio geoestratégico alterado, los cambios tecnológicos, los cambios en los negocios, el peso de China en todo esto...

¿Te ha cambiado la presidencia la visión que tenías de MONDRAGON?

En cierto modo, sí. Normalmente cada uno imagina lo que es MONDRAGON desde lo que uno conoce. Y mi aproximación a MONDRAGON era principalmente desde Danobatgroup, aunque ya tuve una primera sorpresa cuando conocí la División MIA. Y luego, cuando ya he visto otras realidades de MONDRAGON, muy distintas, de ámbitos diferentes, con colectivos, proyectos e historias muy diversas, he tenido una idea más aproximada a la realidad. En definitiva, un conjunto heterogéneo de empresas que hace una aportación a la sociedad impresionante.

Relevancia y alcance de MONDRAGON. ¿Lo has notado personalmente durante la presidencia del Consejo General?

Sin duda. La Corporación es mucho más conocida y respetada de lo que nosotros mismos creemos. Se nos ve con más capacidades de las que nosotros mismos nos reconocemos y el cargo de presidente de MONDRAGON da entrada a muchas conversaciones en muchos sitios. Tener esa tarjeta ayuda mucho. ¡Porque MONDRAGON lo vale!

“Siendo conscientes de que el mundo cambia y de que cambia rápido, creo que el hecho de ser cooperativas y de estar en MONDRAGON, les da más posibilidades de resistir esos cambios tan drásticos que, además, cada vez serán más virulentos”

Por cierto, ¿crees que es suficientemente conocido en la sociedad o hay que hacer un esfuerzo en este sentido?

Yo creo que conocido sí es, pero en muchos sitios malamente conocido, con ideas no realistas de lo que es MONDRAGON. Es verdad que no nos hemos ocupado demasiado de ello y tenemos que hacer más. Cuando MONDRAGON se explica sorprende, bien por lo que somos, por lo que hacemos o por las capacidades que tenemos. Creo que en ese aspecto tenemos una gran oportunidad de mejora.

Desde que asumiste la presidencia, ¿cuál consideras que ha sido tu mayor contribución?

Esa pregunta la tienen que responder otras personas. Lo único que puedo decir es que el mandato de la Comisión Permanente era “más intercooperación” y en eso he estado centrado. Y añadiría que debemos ser más ambiciosos, dar un paso adelante y pasar de ser administradores a empresarios cooperativos, identificando nuevas oportunidades de negocio, arriesgando con mesura.

¿Qué pasa, que este MONDRAGON ha sido en eso más tímido que en tiempos precedentes?

No, pero de cara al desarrollo de los negocios de futuro tenemos más tarea por hacer.

El mundo cambia, sigue cambiando, cada vez más rápido. ¿Las cooperativas también lo están haciendo?

Cada cooperativa tiene su propia realidad. En efecto, todo cambia, el mundo, la tecnología, los negocios... pero no todo a la misma velocidad. En cualquier caso, siendo conscientes de que el mundo cambia y de que cambia rápido, creo que el hecho de ser cooperativas y de estar en MONDRAGON, les da más posibilidades de resistir esos cambios tan drásticos que, además, cada vez serán más virulentos.

¿Tareas pendientes?

Todas. Esto es como los platillos chinos. Cuando estás haciendo girar uno aquí ya tienes allí otro que se está tambaleando. Esto no para nunca y hay que seguir moviéndolos todos de forma acompasada.

¿Se ha caído o roto algún platillo?

Un pedazo de plato, que fue Fagor Electrodomésticos, con las consiguientes consecuencias, y la salida reciente de dos cooperativas. Una pena, la verdad. Lo que era un hecho triste en sí mismo se estropeó un poco más por la forma en que se hizo.

No mencionas la pandemia...

Fue un momento difícil, es verdad. En estos 40 años que llevo trabajando he vivido muchas crisis. En máquinna herramienta teníamos una cada 10 años, y así aprendimos a gestionarlas y de cada una de ella salíamos mejor posicionados. Todas tenían una razón que las explicaba, la crisis del golfo, Lehman Brothers... En cambio, con el covid era como si un alienígena hubiera llegado a la tierra y lo hubiera parado todo. Fue espantoso. Y la pregunta era cómo y cuándo se iba a resolver. Afortunadamente, se movió más rápido de lo que pensábamos gracias a multitud de esfuerzos por parte de todos. En nuestro caso, creo que el comportamiento de las cooperativas y de nuestros colectivos fue ejemplar.

El futuro**¿Cómo ves el futuro?**

Lleno de retos. Las empresas siempre conjugan el futuro en clave de retos. Sus posiciones competitivas pueden cambiar rápidamente por temas de calado planetario que no vamos a poder manejar. Y, por tanto, ante ese tipo de circunstan-

cias, hay que tener capacidad de actuar rápido y con talento. En el pasado ya lo hemos hecho. E insisto, ser una cooperativa y además serlo de MONDRAGON nos ayudará a salir airoso de lo que venga.

En estas circunstancias geopolíticas tan tormentosas, el hecho de que las empresas estén creciendo ¿no te parece un milagro?

Pues sí, una tras otra se suceden diferentes circunstancias y la economía en general y la gran mayoría de las empresas están sorteando esas dificultades. Yo creo que nos hemos acostumbrado a gestionar en circunstancias adversas y eso permite que sigamos creciendo. Me temo que esta dinámica va a ser una constante y la flexibilidad, la capacidad de adaptación a los distintos escenarios va a ser una competencia clave de las empresas en el futuro.

“Intuyo que en 2030 estaremos mejor que ahora. Tendremos que enfrentar muchas dificultades, pero hemos demostrado que sabemos hacerlo”



“MONDRAGON es un ecosistema de intercooperación, de búsqueda y activación de sinergias, de ayuda mutua que es un activo enorme que nos hace más fuertes, individual y colectivamente”

En breve se presentará la política socioempresarial para el ciclo 2025-2028 ¿Cómo te imaginas MONDRAGON en 2030?

Sí, como te decía, de cada crisis salimos reforzados, intuyo que en 2030 estaremos mejor que ahora. Tendremos que enfrentar muchas dificultades, pero hemos demostrado que sabemos hacerlo. Nuestros colectivos tienen que ser conscientes de que hay que adaptarse rápido y que, además, no lo estamos haciendo para otros sino para nosotros mismos y, por tanto, hay que dar lo mejor de uno mismo.

¿Son buenos tiempos para el .coop?

Yo creo que sí. El cooperativismo es un plus a la hora de defender posiciones ante cambios drásticos que puedan venir. El .coop es un plus si realmente somos .coop, y si actuamos como tal. Y aparte de .coop está MONDRAGON, que es como un ecosistema de intercooperación, de búsqueda y activación de sinergias, de ayuda mutua que es un activo enorme que nos hace más fuertes, individual y colectivamente.

¿Le darías algún consejo a Pello Rodríguez, tu sucesor?

Pello lo bueno que tiene es que, pese a su juventud, tiene muchas horas de vuelo. Lo único que me atrevería a decirle es que siga siendo Pello Rodríguez. Nada más.

Asuntos propios

“No soy un filósofo”

¿Ejes estratégicos de tu plan para los próximos cuatro años?

Andar en bicicleta, leer más, estar más con la familia... vivir más tranquilo.

Bici ¿cuántos kilómetros al mes?

Más que ahora sin duda, pero sin mirar al cuentakilómetros.

¿Música?

Siempre escucho música, desde que me levanto.

¿Instrumentos?

No soy habilidoso para eso.

Te invitarán a dar charlas, por tu experiencia.

No soy un filósofo. Me muevo mejor en cuestiones más mundanas, en los ejemplos concretos del día a día.

¿Lectura? ¿Novelas?

Me gusta más leer temas de historia que tengan que ver con política, geoestrategia... Leer para aprender algo, no por pasar el rato.

¿Paseos?

No me gusta subir y bajar. Disfruto andando en la playa y también en los paseos costeros, como Zaratuz-Getaria.

¿Seguirás conectado a la actualidad cooperativa?

Sí, claro. Y si se requiere algo desde MONDRAGON en lo que yo pueda aportar algo, a vuestra disposición. Aunque no escribiré un libro ni me dedicaré a filosofar sobre cooperativismo, hay gente que lo hace mucho mejor que yo.

“No soy un filósofo. Me muevo mejor en cuestiones más mundanas, en los ejemplos concretos del día a día”



Larraitz Urrestilla

Directora de Personas y Cultura en Orkli



TRES CLAVES PARA LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS

Ante la invitación recibida para compartir tres claves en el ámbito de la gestión de las personas, desarrollaré algunas ideas que últimamente tengo muy presentes, ideas para la reflexión.

Antes de nada, quisiera lanzar algunas preguntas. ¿Cuál es el estilo que queremos poner en práctica en el ámbito de la gestión de personas? Tener clara la respuesta es el primer paso. Saber, decidir y compartir. En nuestras cooperativas cuando hablamos de gestión de personas, parece que todos tenemos claro a qué nos referimos, pero ¿es así? Y aun teniendo claro cómo queremos gestionar a las personas, cuando llegamos a los detalles, ¿hacemos las cosas de la misma manera en diferentes ámbitos o grupos? Estaremos de acuerdo en que la gestión de las personas en la cooperativa debe estar basada en la cercanía, en la confianza, en la escucha y en la consideración mutua. En eso seguramente no tenemos ninguna duda, pero ¿Qué pasa cuando estamos con una enorme carga de tra-

bajo y alguna persona, compañera de trabajo, se nos acerca con un problema y tenemos una opinión negativa previa de dicha persona? ¿Cómo gestionamos dichas situaciones? Esta puede ser la primera idea que quiero compartir: si tenemos clara la estrategia previamente acordada para gestionar las diferentes situaciones de las personas, debemos ser coherentes con dichos acuerdos y estrategias.

Muchas veces, cuando gestionamos el ámbito de las personas, nos focalizamos en las acciones de la persona, en lo que hace y cómo hace y lo que no hace. Además, como si fuéramos anunciantes, también imaginamos cuáles son sus intenciones e incluso nos lo creemos. Yo no tengo el don de meterme en la cabeza de los demás y adivinar lo que piensan. ¿Y vosotros? ¿Tenéis dicha habilidad? Y nos quedamos conformes.

El comportamiento de las personas está directamente ligado a su área relacional. Cual es el contexto social en el que se mueve dicha persona y como le influye. Por lo tanto, esta puede ser otra de las ideas: analiza la situación de las personas con el trasfondo de su espacio social, del contexto en el que se mueve, sin prejuicios.

Somos personas. El ser humano es una animal social, la relación es para nosotros una necesidad de base. Gestionar la comunicación para promover relaciones saludables, duraderas y enriquecedoras en el entorno laboral es de primera necesidad. ¿Qué significa eso? Debemos crear, diseñar y cuidar los espacios de comunicación.

Son muchos los ámbitos que debemos cuidar. Reuniones sí, pero ¿con qué sentido y cómo? Comunicación formal y no formal. Y no me refiero a informar, que también tenemos la obligación, más allá de todo eso: crear conexiones, mirar a los ojos, escuchar, empatizar, mantener una actitud de entender al otro. La tercera idea es comunicar, comunicar y comunicar.

En resumen, estas son las tres ideas en la gestión de las personas: la conciencia de cómo queremos hacer las cosas, la conciencia de la realidad de las personas y la comunicación consciente. —

“En resumen, estas son las tres ideas principales para gestionar el ámbito de personas: la conciencia de cómo queremos hacer las cosas, la conciencia de la realidad de las personas y la comunicación consciente”

LABORAL kutxa pedalea hacia el Tour de France



LABORAL Kutxa disputará el próximo Tour de Francia. Será la primera vez que un equipo vasco femenino de Euskadi participe en la *Grande Boucle* femenina. Un nuevo hito del equipo de categoría Continental integrado en la estructura de la Fundación Euskadi. Y es que LABORAL Kutxa ha conseguido una de las preciadas siete invitaciones a equipos Continentales, que estarán en la prueba francesa junto a las 15 formaciones WorldTour. La carrera se disputará en siete etapas entre el 12 y el 18 de agosto, con salida en la ciudad neerlandesa de Rotterdam y una última etapa con llegada al mítico Alpe d'Huez.

Además, entre el 28 de abril y el 5 de mayo, el equipo ha tomado parte en la Vuelta femenina, y también en la Itzulia, del 10 al 12 de mayo, pruebas que han servido al equipo para ir acumulando experiencia de competición. En definitiva, dos participaciones en grandes clásicas por etapas que, considera el equipo vasco, "asienta a la estructura profesional femenina de la Fundación Euskadi en el calendario y el pelotón internacional del más alto nivel".

¡Suerte al equipo en esta nueva aventura!





Martxi Perez, Arizmendi ikastola

COMPAÑERO DE VIAJE DEL ALUMNADO

Los profesores son a menudo considerados héroes sin capa, no sólo transmiten conocimientos a las bases sólidas de nuestra sociedad, a la infancia y la juventud, sino que también son sus facilitadores, inspiradores y compañeros de viaje. La palabra compañero de viaje define perfectamente al profesor Martxi Pérez Martínez de Lahidalga.

USOA AGIRRE

De joven Martxi tenía vocación docente, pero podemos decir que entró en la enseñanza por chiripa: “Iba a estudiar el Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte, pero por una lesión no pude entrar; me saqué el título de profesor en la facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Eskoriatza, especializado en filología vasca”.

Martxi lleva 37 cursos como profesor en la ikastola Arizmendi y ha vivido todo el recorrido de Almen; inauguró el nuevo edificio de Almen Ikastetxea siendo alumno de la primera promoción de la Ikastola Loramendi, junto a otros compañeros y compañeras, y ha hecho allí su carrera como profesor. “He pasado toda una vida en Almen”, dice orgulloso.

En todos estos años, Almen no ha cambiado mucho por fuera, pero sí por dentro. Hace unos años se empezó a trabajar con el proyecto pedagógico *Pedagogía de la Confianza* y se han transformado totalmente los espacios interiores, así como las metodologías. Afirma que este proyecto pedagógico ha sido un cambio imprescindible porque la propia sociedad “ha cambiado mucho”: “Para los que llevamos muchos años en la enseñanza ha sido un gran cambio, porque hemos tenido que desaprender muchos procesos. Estoy muy contento; participar en este proyecto antes de jubilarme ha sido un regalo”.

Rol del profesorado

Uno de los cambios más destacados del oficio de profesor ha sido el cambio de rol. Hace unos años, los tutores eran casi las únicas fuentes de sabiduría que lo canalizaban todo, pero ahora Martxi se define como compañero de viaje: “Los profesores no somos omniscientes; solo somos una fuente más de información”. Los alumnos trabajan en grupos cooperativos para trabajar los PROIs y tienen mucha más autonomía que antes.

En la actualidad, la profesión docente se encuentra ante retos y cambios constantes debido a las nuevas tecnologías, la inclusividad y las nuevas necesidades educativas. En cuanto a la tecnología, Martxi tiene claro que con las recetas antiguas no se pueden hacer frente a nuevos retos, pero cree que hay que poner límites a las nuevas tecnologías o adaptar su uso: “Da muchas posibilidades, pero no sé si estamos demasiado preparados para afrontarlo. Por otro lado, vemos que el alumnado está hiperestimulado con pantallas e intentamos hacer un uso muy selectivo de las mismas”.

“Me gustaría ser recordado como una persona implicada, compañera de viaje y cercana”

El futuro de la educación

La forma de enseñar ha cambiado radicalmente en los últimos años y seguirá cambiando en los próximos. Ahora se centra más en los procesos que en los contenidos y eso tendrá que traer nuevas formas de hacer. Martxi tiene claro que la educación será “otra experiencia vital”: “Ante un futuro líquido el perfil del alumnado será otro. Necesitan experiencias múltiples, acceso a fuentes de información y capacidad para manejarlas correctamente. El trabajo cooperativo también será imprescindible y los alumnos y alumnas deben estar entrenadas a trabajar en equipo, a buscar consensos”.

Martxi imagina una educación basada en la experiencia, que responda a retos reales y que trabaje la solidez interna: “Para que la sociedad avance, se deberán desarrollar a personas completas, justas y euskaldunes”, dice con entusiasmo.

Relaciones

Fomentar un ambiente saludable en el aula es también uno de los deberes del profesorado y destaca que hay complicidad y confianza entre el alumnado y profesorado: “Los espacios son seguros y nuestras relaciones son muy sanas”. Dice que un aula es un “ecosistema especial” y que el equilibrio es “imprescindible”.

Entre el profesorado y alumnado se suele establecer una relación especial con frecuencia y con tantos años de oficio, siendo profesor de tantas personas, seguro que muchas de las que estudiaron con Martxi lo recuerdan con cariño. “Siempre he tenido muy buena relación con los alumnos y alumnas y si he podido facilitar el camino a alguien, me alegro mucho. Me gustaría ser recordado como una persona implicada, compañera de viaje y cercana, como promotor del buen ambiente del ecosistema de la escuela”, dice. —



Rafa Pol

Unidad de Planificación estratégica de MONDRAGON



THE FIRST MEN IN THE MOON

The First Men in The Moon (Los primeros hombres en la Luna). No, no me refiero al viaje llevado a cabo en 1969 por la NASA, sino a una novela escrita mucho antes, en 1901, por H. G. Wells. Una obra del famoso escritor de ciencia ficción que en su tiempo sufrió la crítica de otros autores del género, como Verne, por tener escasa base científica.

Realmente, Wells tenía más interés en describir una supuesta sociedad distópica existente en la Luna, organizada al modo de colonia de insectos no pensantes, que en explicar científicamente cómo llegar allí. La finalidad era exponer los riesgos que acechan a nuestra deriva social.

Mi atención en este asunto se centra en una versión cinematográfica realizada en 1964 (así es, aún la NASA no lo había conseguido...), que no hay más remedio que calificar como de “Serie B”. Sin embargo, aporta un recurso narrativo divertido: Cuando en los años 60 los astronautas de las grandes potencias llegan a la Luna para clavar su bandera y colonizarla, se encuentran con que allí hay ya hincada una vieja y empol-

vada bandera británica con una nota que informa de que un trío de ciudadanos ingleses había pasado por allí hacía 65 años ¡Vaya sorpresa! (Según parece, nadie les creyó al volver).

La historia sirve de analogía a lo que, a veces, pasa en nuestra evolución cooperativa.

Por ejemplo, en lo que concierne a la retribución al trabajo, las normativas de anticipos laborales divisionales aplican mecanismos equilibrados, solidarios y adaptados en cada momento a nuestro entorno competitivo y socioeconómico, y son relativamente más avanzadas que las propuestas generalistas provenientes del ámbito sindical y político, que parecen trasnochadas en cuanto a su idoneidad con respecto al tejido económico actual.

SMI y RETA, dos ejemplos ilustrativos

Aquí enmarco las recientes actualizaciones in crescendo del SMI (salario mínimo interprofesional) y la reforma del régimen RETA de cotización de los autónomos en la seguridad social, impulsadas con el ánimo establecer unos salarios dignos en el primer caso, y el de parchear el agujero económico del sistema en el segundo.

Nuestro sistema cooperativo de retribuciones laborales ha descansado tradicionalmente en LagunAro, pero lejos de asumir sus tablas de referencia como un imperativo, hemos aprendido a emplear normas de ajuste que, aparte del IPC, han considerado otras variables empresariales: Productividad, rentabilidad y condiciones del sector en el que se opera.

Estos mecanismos distribuyen equilibradamente el valor añadido generado entre los anticipos laborales y la rentabilidad de la cooperativa. Lo que conlleva una gestión más flexible y adecuada al momento del sector, y sin perder la referencia del resto de cooperativas, que de alguna manera queda estandarizada en la evolución de la tabla de LagunAro y su normativa.

“Hace tiempo que clavamos nuestra bandera en la Luna y vamos por delante en algunas cosas, aunque no seamos siempre conscientes de ello o nos tachen, precisamente, de lunáticos”

Por el contrario, el SMI es un mismo rasero para todos en cualquier condición, segmento o geografía, que termina por penalizar a los menos cualificados o experimentados, e incluso condena la continuidad empresarial en sectores de menor valor añadido o ubicados en regiones en las que el nivel medio de salarios es incluso inferior al propio SMI, una cifra de referencia general que puede resultar insuficiente en unas geografías o un coste inasumible en otras.

En lo que se refiere a nuestra adscripción al RETA, la nueva reforma nos ha puesto en un brete al asimilarlos a empresarios que deciden personal e individualmente sobre la monetización de su rentabilidad. Esperemos una apertura en este planteamiento y que se reconsidere que las cooperativas son una realidad empresarial con dinámicas diferentes a las de otros empresarios y sociedades mercantiles, así como que un modelo como LagunAro, no sólo debe reconocerse, sino que podría servir de ejemplo para salvaguardar a los cotizantes del sistema público, si aún no es tarde para ello.

Lo acertado sería que el incremento de costes laborales que van a suponer estas políticas públicas se trate como siempre se ha hecho: Aplicando nuestras normativas para ajustar lo que estos nuevos *impuestos* suponen en la pérdida de competitividad. No nos dejemos llevar por criterios discordantes con los del valioso conocimiento que tenemos acumulado.

Por seguir con la película, a mi modo de ver, hace tiempo que clavamos nuestra bandera en la Luna y vamos por delante en algunas cosas, aunque no seamos siempre conscientes de ello o nos tachen, precisamente, de lunáticos. —



Un técnico de mccgraphics inspecciona un pliego de la revista número 624, que dio inicio a una nueva etapa de nuestra publicación.

Agur mccgraphics!

La historia de nuestras vidas siempre está ligada a personas, a nuestros seres más queridos y amistades, y a los momentos especiales que hemos pasado juntos. Asimismo, en el rastro que van dejando las empresas siempre quedan sus personas, sus logros y las complicidades tejidas a lo largo de su existencia.

Mccgraphics siempre estará presente en la historia de nuestra revista TU Lankide. Desde principios de la década de los '90 —cuando estaba ubicada en la calle Autonomía, de Bilbao— hasta hoy —con sus instalaciones en Errenteria [Gipuzkoa]— ha sido un compañero inseparable de nuestra publicación. Lo cual queremos recordar y agradecer ahora que mccgraphics se ha visto obligada, a pesar de los esfuerzos realizados por sus personas y por las instituciones cercanas a su realidad, a dejar de imprimir. La transformación digital y los cambios implacables del mercado han llevado a este momento inevitable, cuyas consecuencias esperamos que se puedan paliar a través del acuerdo alcanzado con el colectivo de TCAs y con las posibles reubicaciones de las personas socias en otras cooperativas.

Pero no podemos dejar que la herida de esta despedida ensombrezca los recuerdos de los momentos compartidos. TU Lankide ha sido testigo de innumerables historias impresas en papel, que han visto la luz gracias al afán y a la colaboración del arte gráfico de sus profesionales. Esta, la número 629, será la última vez que las máquinas de mccgraphics pinten con sus tintas las historias que contamos, y por eso queremos tener un recuerdo emotivo y de enorme gratitud para todos sus profesionales.

El equipo de TU Lankide

Tiempo de asambleas

La asamblea general es un órgano fundamental en una cooperativa. Es el órgano que representa a las socias y a los socios de la cooperativa, personas físicas o jurídicas copropietarias de la cooperativa. Y es el espacio y el momento en el que se materializan los conceptos de la comunidad de trabajo, la copropiedad, el bien común, el legado y el proyecto socioempresarial.

IÑIGO IÑURRATEGI RESPONSABLE DE FORMACIÓN COOPERATIVA DE MONDRAGON

Asamblea General de Dikar

Ahora que todas nuestras cooperativas se hallan inmersas en la celebración de sus asambleas, aprovechamos esta circunstancia para hacer un repaso sobre diversas cuestiones relacionadas con la dinámica de estos eventos.

1.

¿Sobre qué puede decidir una asamblea?

La Asamblea General es el órgano supremo de la cooperativa, donde se toman las decisiones más importantes. Y sin embargo es preciso aclarar que una asamblea no puede tomar decisiones sobre cualquier cuestión de la cooperativa. La ley cooperativa otorga a la asamblea un ámbito de decisión importante, muy importante, pero limitado a determinadas cuestiones que básicamente están relacionadas con la propiedad de la cooperativa. Las más importantes son: examinar la gestión, aprobar las cuentas, decidir qué hacer con los resultados, decidir sobre las diferentes cuestiones relacionadas con el capital, nombrar a los miembros del Consejo Rector o toda decisión que suponga, según los estatutos, una modificación sustancial en la estructura económica, organizativa o funcional de la cooperativa.

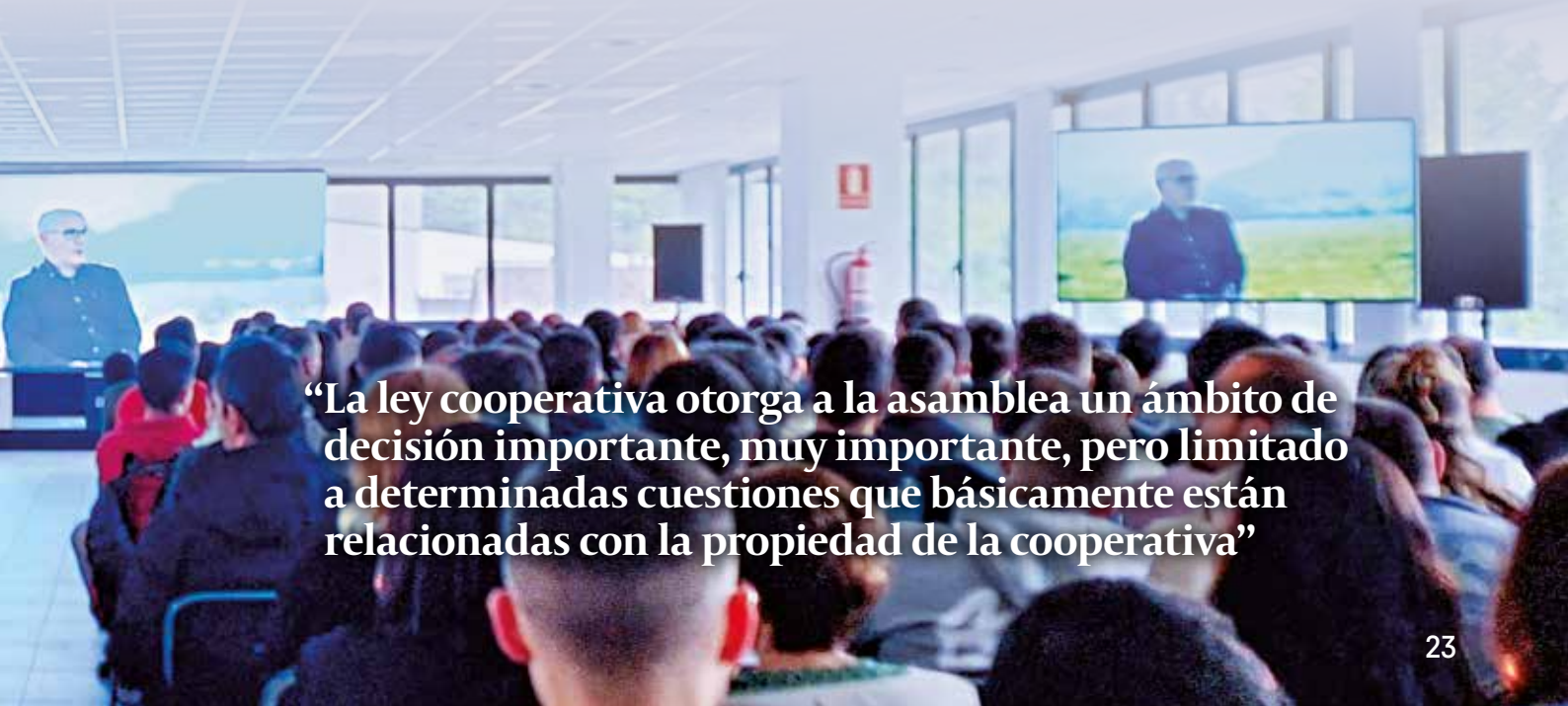
Y el resto de las cuestiones relacionadas con la representación, el gobierno, la gestión y administración de la cooperativa son del ámbito competencial del Consejo Rector, quien a su vez delega la ejecución de parte de sus competencias nombrando una dirección general o gerencia.

2.

¿Se puede plantear cualquier cuestión en la asamblea?

Por supuesto, pero es importante tener claro que sobre las cuestiones de las cuales la ley considera responsable a los administradores, al Consejo Rector, la Asamblea no tiene competencia para decidir. En todo caso, la Asamblea nombra a los rectores y, por tanto, también los puede cesar.

Ahora bien, se puede debatir sobre cualquier cuestión, preguntar y ejercer el derecho a la información, independientemente de si es del ámbito de competencia de la Asamblea. Al fin y al cabo, es el momento en el que nos reunimos todas las personas que formamos la cooperativa y simbólicamente es el momento en el que se refleja la igualdad *una persona, un voto* como copropietarios de nuestra cooperativa. Por eso también es el momento adecuado para agradecer y recordar, a las personas, lo que hemos sido, lo que somos y lo que queremos ser.



“La ley cooperativa otorga a la asamblea un ámbito de decisión importante, muy importante, pero limitado a determinadas cuestiones que básicamente están relacionadas con la propiedad de la cooperativa”

3.

Condiciones para un buen ejercicio asambleario

Asistencia

Una condición legal básica es que haya un *quorum* suficiente. ¿Suficiente? El nivel de asistencia es claro reflejo del nivel de corresponsabilidad y cultura cooperativa. Las asambleas con bajas participaciones presenciales, el abuso de la cesión de voto, son síntomas de debilidad de la conciencia cooperativa. Como personas socias tenemos al mismo tiempo el derecho y la obligación práctica y moral de participar en las asambleas. Ceder el voto a otra persona es un recurso a utilizar en circunstancias extraordinarias. Acudir a la asamblea más que una obligación debe ser la consecuencia de sentir que la cooperativa también es mía y soy parte de ella.

Votaciones

Una segunda condición importante es el nivel de conciencia de las personas socias a la hora de votar las diferentes cuestiones, conocer las consecuencias del voto a favor o en contra. Para ello es básica la formación e información del colectivo y el desarrollo de un proceso de reuniones informativas de calidad previas a la asamblea para que las votaciones se celebren en condiciones óptimas. Ya lo decía Alfonso Gorroñoigoitia: “Hacer mediante la formación e información, que el conglomerado de los socios configure un colectivo social que acredite la condición de *pueblo* en contraposición a la de la *masa* o lo que es lo mismo, procurar lealmente que todo los socios tengan elementos de juicio suficientes para poder pronunciarse, con conocimiento de causa y libertad personal, sobre los temas que se planteen”.

Presidencia y gerencia

Hay un tercer elemento que marca la diferencia: el liderazgo de los órganos, sobre todo de la Presidencia y la Gerencia. La asamblea es el lugar en el que el Consejo Rector a través de las figuras de la Presidencia y la Gerencia da cuenta de lo que ha hecho y de lo que quiere hacer. Más allá de explicar cómo ha ido el año, los resultados... es el momento para comunicar, para transmitir, cuál es el propósito de nuestro proyecto socioempresarial, para infundir ánimo en situaciones complicadas, para reforzar la ambición cooperativa cuando las cosas van bien y, en todo caso, para dar sentido a lo que hacemos. Tanto

la Presidencia como la Gerencia deben preparar bien los discursos de la asamblea para que el acto comunicativo trascienda y adquiera un significado colectivo.

“Lo normal en nuestras cooperativas es que los temas se traten en diferentes ámbitos y se lleven a la asamblea después de compartirlos con todas las personas de la organización. Por eso tiene tanta importancia el debate preliminar”



“Acudir a la asamblea más que una obligación debe ser la consecuencia de sentir que la cooperativa también es mía y soy parte de ella”

¿Sabías que...

- ... para que una asamblea se considere como ordinaria debe incluir en el orden del día la Aprobación de Cuentas y Distribución de Resultados?
- ... a la asamblea más numerosa de nuestro grupo este año han sido convocadas 2.000 personas?
- ... la asamblea debe ser celebrada en (lugar físico) en el municipio, provincia, comunidad autónoma... de la sede?
- ... los estatutos podrán establecer que la asamblea general se constituya como asamblea de delegadas o delegados de las personas socias, elegidas o elegidos en juntas preparatorias, en los casos en que la cooperativa tenga más de quinientas personas socias o concurren circunstancias que dificulten de forma grave y permanente la presencia de todas las personas socias en la asamblea general?
 - ... la asamblea puede decidir dar de baja definitiva a una persona por causas económicas, técnicas, organizativas, de producción o de fuerza mayor?
 - ... tendrán derecho de asistencia las personas socias que lo sean a la fecha en la que se acordó la convocatoria de la asamblea general?

La guinda del pastel de la gobernanza

Difícilmente vamos a pensar que la Asamblea General de una cooperativa vaya a presentar públicamente los temas sin haberlos trabajado de antemano de una manera u otra. El ejercicio sería realmente arriesgado, y en ningún caso práctico, tanto en lo que se refiere al desarrollo de la propia asamblea como a la salud institucional de la cooperativa. De hecho, este estado de salud depende en parte de las conversaciones que mantienen las personas asistentes.

Lo normal en nuestras cooperativas es que los temas se traten en diferentes ámbitos y se compartan con todas las personas de la organización antes de llevarlas a la Asamblea. Por eso tiene tanta importancia el debate preliminar. De esta forma, la Asamblea es una especie de acto formal al que las personas socias acuden sabiendo qué temas se van a tratar, con una opinión conformada para decidir sobre cada uno de los puntos del orden del día.

En cualquier caso, suele ser un gran día en la dinámica institucional de nuestras empresas y una especie de guinda del pastel de la gobernanza cooperativa. —



Esta ha sido la primera Asamblea General de Adolfo Plaza en la presidencia de Laboral Kutxa. Fue el 27 de abril en Donostia y salió muy contento del acto. Hemos hablado con él de lo vivido.

Adolfo Plaza

PRESIDENTE DE LABORAL KUTXA

“Ha sido una experiencia enormemente satisfactoria, y también muy exigente”

¿Cómo ha sido la experiencia?

La Asamblea General de Laboral Kutxa es un evento que transcurre en aproximadamente dos horas, aunque lo que se vive en directo es sólo la punta del iceberg. El trabajo previo comienza muchos meses atrás. La preparación de la Asamblea supone una gestión muy laboriosa, donde intervienen muchas personas, departamentos, proveedores...

Personalmente, en abril he vivido mi primera asamblea desde la presidencia de Laboral Kutxa, y quiero destacar que la experiencia ha sido enormemente satisfactoria, aunque también muy exigente. Ya había tomado parte en otras asambleas, aunque presidirla supone un plus de responsabilidad. Mi función, junto con el director general, es rematar el trabajo de mucha gente, y no sólo para lograr que la asamblea transcurra sin contra-

tiempos, sino también para transmitir con la mayor fidelidad lo que hemos logrado durante el ejercicio y, sobre todo, para explicar cómo lo hemos llevado a cabo, es decir, sin alejarnos de nuestros valores cooperativos.

Siendo conscientes de que este tipo de eventos han evolucionado, ¿se te ocurre alguna idea para hacerlas más amenas?

La Asamblea es el único momento del año en el que nos reunimos toda tipología de socios en un mismo lugar y es esencial que realicemos un ejercicio de transparencia total, tanto en lo que se refiere a la gestión diaria de la entidad como a planteamientos de más largo plazo.

El contenido, por lo tanto, no es especialmente divertido, pero procuramos que nuestra Asamblea sea lo más dinámica posible, valiéndonos para ello de recur-

“La asamblea es el único momento del año en el que nos reunimos toda tipología de socios en un mismo lugar y es esencial que realicemos un ejercicio de transparencia total”

sos que consigan captar el interés. En nuestro caso, por ejemplo, alternamos las intervenciones de presidente y director general con videos explicativos de algunos aspectos, también nos esforzamos en ser eficientes y no alargarnos en las explicaciones más de lo necesario y, por supuesto, tratamos de hablar claro, sin muchos tecnicismos. La prioridad es que el mensaje llegue a los socios.

¿Algo más que quisieras añadir?

Creo que es importante significar que la Asamblea es el momento crucial para explicar, decidir y reafirmar el rumbo que nos hemos marcado como proyecto cooperativo; pero también quiero señalar que la comunicación es una obligación inexcusable que nos debemos autoimponer e incorporar en la gestión del día a día.

Finalmente, no quiero pasar por alto mi agradecimiento a todas las personas y que consiguen facilitarnos la tarea a quienes nos corresponde subirnos al escenario y dirigirnos a los socios y socias de la cooperativa con plena confianza en que todo irá bien.

¿Cómo te imaginas las asambleas en 2040?

Me resulta un ejercicio muy sugerente proyectarnos a 15 años vista, cuando nuestra entidad sea octogenaria. Indudablemente, la evolución de la tecnología está introduciendo ya algunos cambios en la celebración de las asambleas: emisión en streaming, voto electrónico, traducción simultánea, presentaciones audiovisuales más dinámicas... Todo avanza muy deprisa y es difícil aventurarse a predecir los avances tecnológicos que estarán a nuestro alcance en 2040. Sin embargo, aunque el envoltorio cambie, ojalá sepamos mantener nuestra esencia y sigamos reafirmando nuestros principios cooperativos: el legado para quienes nos sucedan y el compromiso con las personas, clientes y sociedad. —

“¿Asambleas en 2040? Ojalá sepamos mantener nuestra esencia y sigamos reafirmando nuestros principios cooperativos: el legado para quienes nos sucedan y el compromiso con las personas, clientes y sociedad”

Asamblea General de Laboral Kutxa.



“La Asamblea General de Laboral Kutxa es un evento que transcurre en aproximadamente dos horas, aunque lo que se vive en directo es sólo la punta del iceberg. El trabajo previo comienza muchos meses atrás”

Asambleas generales y tecnología

La tecnología también ha llegado a las asambleas generales, especialmente después de la pandemia. Y las tendencias tecnológicas actuales parecen tener recorrido en la dinámica de las asambleas. El autor analiza la evolución de la tecnología en el pasado reciente y las tendencias de futuro.

ALBERTO BENAVENTE LKS NEXT ENPRESAKO AHOLKULARI TEKNOLOGIKOA

Las Asambleas Generales son un pilar fundamental en las cooperativas de MONDRAGON. A lo largo de los años, han incorporado avances tecnológicos para modernizar y agilizar sus procesos. Aquí revisamos las principales innovaciones recientes y las tendencias tecnológicas que podrían aprovecharse en el futuro.

Innovaciones tecnológicas incorporadas antes, durante y después de la pandemia del COVID-19

Digitalización de acceso



Se han adoptado sistemas de acreditación digital para el registro y validación de los participantes, utilizando códigos QR o credenciales electrónicas para asegurar que solo las personas socias autorizadas accedan al evento.

Participación remota mediante plataformas de videoconferencia



Herramientas como Zoom y Microsoft Teams permiten la transmisión en vivo de las asambleas y el debate en tiempo real de propuestas, con la posibilidad de intervenir desde cualquier lugar con conexión a internet. Las asambleas telemáticas hacen la participación más inclusiva, permitiendo que las personas socias con dificultades para asistir físicamente contribuyan activamente.

Votación electrónica



Se han perfeccionado los sistemas de votación electrónica con múltiples niveles de seguridad, garantizando la autenticidad del voto, de forma que la votación manual está siendo reemplazada por sistemas electrónicos que ofrecen rapidez, precisión y seguridad, reduciendo el tiempo de recuento y minimizando errores. Sin duda, aportan una mejora en la calidad democrática de las asambleas.

Gestión documental



Los documentos y recursos asociados a las asambleas se digitalizan y se ponen a disposición de las personas socias en portales dedicados que proporcionan acceso a la documentación pertinente antes, durante y después de la asamblea, asegurando que todas las personas socias estén informadas y preparadas para votar.

Grabación y archivos digitales



Las asambleas se graban y almacenan para consulta posterior, ofreciendo transparencia sin precedentes y permitiendo revisar debates y decisiones.



APROBAR LA PROPUESTA DE CONFIGURACIÓN DE LA DIVISIÓN DE CONOCIMIENTO

“La tecnología ha transformado las Asambleas Generales de las cooperativas de MONDRAGON, y las tendencias emergentes prometen seguir mejorando la eficiencia, transparencia y participación de estos eventos cruciales en la vida de las cooperativas”

Tendencias tecnológicas aprovechables

Etiquetas RFID



La asignación a cada persona socia de etiquetas RFID podría permitir la acreditación rápida y segura en el punto de entrada, acelerando el acceso y reduciendo las colas.

Blockchain para las votaciones



Podría ofrecer un nivel adicional de seguridad y transparencia en los procesos de votación electrónica, haciendo las transacciones inmutables y auditables.

Inteligencia artificial (IA)



La IA podría analizar opiniones y sugerencias de los socios, identificar tendencias y temas clave, para enfocar mejor el orden del día y los debates. También podría generar resúmenes automáticos de informes y documentos, proporcionando una visión general rápida y precisa. Así como redactar actas de forma automática, rápida y precisa.

Realidad aumentada y virtual (AR/VR)



Estas tecnologías podrían enriquecer la experiencia de las personas socias, que podrían usar RA para ver gráficos y estadísticas superpuestos en su entorno real y RV para sumergirse en entornos tridimensionales que representen datos o simulaciones.

Integración con software de gestión



La conexión con plataformas de gestión cooperativa podría permitir un análisis más completo de la información y la integración automática de resultados de votaciones y debates.

Automatización de procesos



La automatización podría agilizar tareas como el seguimiento de votos y la generación de informes, ofreciendo resultados más rápidos y precisos.



Asamblea General de LagunAro.

El reto de la organización

Una de las primeras asambleas del año suele ser la de LagunAro EPSV y se celebra habitualmente el mes de marzo. Sin embargo, los preparativos suelen comenzar incluso antes de finalizar el año anterior, tratando de definir el diseño y la estructura de la Asamblea. Charlamos con Kontxi Benitez, secretaria general de LagunAro, sobre la organización del evento.

Aspectos claves

¿Se entiende?

Últimamente, sobre todo, queremos que sea lo más sencilla, entendible y pedagógica posible. Procuramos que tanto las intervenciones como los soportes audiovisuales que utilizamos tengan muy presente esta idea.

Charlas informativas

Con carácter previo a la Asamblea General, organizamos sesiones informativas con las cooperativas de cara a adelantar los temas fundamentales que se van a trasladar a la Asamblea. Es un momento interesante, ya que así tenemos un primer feed back sobre los temas que se tratan.

Documentación

La convocatoria y la documentación son aspectos clave. Debemos asegurarnos de enviar la convocatoria con la debida antelación y de manera clara, especificando la fecha, hora, lugar y orden del día de la Asamblea. De la misma manera, preparar y distribuir con anticipación la documentación necesaria, como son la tarjeta de asistencia, la memoria anual y la propuesta de acuerdos, entre otros.

“Destacaría el esfuerzo que tienen que realizar tanto el presidente como el director general para trasladar todos los mensajes de una manera sencilla y, al mismo tiempo, rigurosa”

LO MÁS COMPLICADO

- Preparar toda la documentación y la organización de las sesiones informativas previas.
- Elaboración de soportes audiovisuales que ayuden a asimilar mejor todos los temas que se tratan.

Infraestructura

Es fundamental seleccionar el espacio adecuado para recibir a las más de 1.000 personas compromisarias convocadas y que, al mismo tiempo, nos garantice que el evento se desarrolle de manera eficiente, en la medida en la que disponga de los medios técnicos necesarios.

Euskara

Hemos avanzado mucho en los últimos años en el uso del euskera en la Asamblea General. A pesar de los tecnicismos utilizados, entendemos que LagunAro puede jugar un papel importante en la normalización del uso del euskera en todos los ámbitos de la vida, incluido el laboral.

Voluntariado

Hay personas de LagunAro que acuden como voluntarias para hacer que todo discurra según lo previsto, tanto los días previos al evento como en la propia Asamblea.

Obligaciones post Asamblea

La preparación del acta, la comunicación de los resultados, el informe anual para cada una de las personas mutualistas y pensionistas que pertenecen a nuestra entidad, las comunicaciones al órgano regulador... —

Idoia Urain

SOCIA CONSUMIDORA DE EROSKI, S. COOP.
Y DELEGADA DE LA ASAMBLEA GENERAL

“Me siento muy agradecida de poder acompañar a Eroski en este camino”

El hecho de ser delegada de la Asamblea General de Eroski desde hace tres años, me ha brindado la oportunidad, entre otras cosas, de participar en las Asambleas Generales y, por panto, he podido presenciar de primera mano el funcionamiento interno de la cooperativa y la forma en que se debaten y aprueban los importantes acuerdos.

Desde mis inicios como socia consumidora en el Comité Consumerista del Duranguesado, he sido testigo del compromiso de Eroski por trasladar la información con un lenguaje claro y accesible, algo que valoro muy positivamente.

A veces, los temas tratados son complejos, pero siempre se esfuerzan por transmitirlos de manera comprensible y transparente para todas las personas. Además, para asegurar que entendemos plenamente el impacto de las decisiones en el corto, medio y largo plazo, solemos tener reuniones previas donde se nos explican detalladamente todos los puntos del orden del día. Esto nos brinda la confianza necesaria para votar con conocimiento de causa.

sonas socias trabajadoras se trabajan antes de ellas, de manera que llegan a la Asamblea General con un amplio consenso entre nuestros compañeros y compañeras socias trabajadoras. La responsabilidad y protección de la cooperativa por encima del interés individual es una característica de este colectivo y, como socia consumidora, me siento muy agradecida de poder acompañar a Eroski en este camino.

¿Mejoras?

Si tuviera que sugerir una mejora, sería aprovechar las oportunidades que ofrece la tecnología para modernizar nuestras Asambleas, haciéndolas más eficientes y accesibles. ¿Por qué no considerar la posibilidad de realizar votaciones electrónicas o incluso celebrar Asambleas virtuales? —



La cooperativa, prioridad

Como socia consumidora, le doy mucha importancia a que las decisiones que afectan de manera relevante a las per-

Asamblea de Laboral Kutxa'2024

La audacia de la prudencia

Con frecuencia, se tiende a pensar que una asamblea general, más aún la de una entidad bancaria (sector hipertrofiado normativamente, con corsés y procedimientos fijados al detalle por la vigente normativa del sector) se limita a un encuentro protocolario y aséptico con los socios y socias para proceder a la aprobación formal de un elenco de temas del orden del día exigidos por la legislación.

JUANJO ÁLVAREZ CONSEJERO INDEPENDIENTE LABORAL KUTXA

Mi sensación en las tres Asambleas de Laboral Kutxa a las que ya he acudido, y la de este año 2024 en particular, es que el encuentro es mucho más que el cumplimiento de esos requisitos burocráticos: en realidad estamos ante la combinación de la gestión de un sentimiento unido a la profesionalidad, dedicación y exigencia de los gestores de nuestra entidad bancaria: no hay público cautivo, nos reunimos personas y colectivos de personas que formamos parte de un proyecto cohesionado y que desea afrontar de forma coordinada nuestros retos, nuestras ilusiones y nuestras ambiciones como entidad bancaria comprometida con nuestra sociedad.

La Asamblea de este año 2024, la primera con Adolfo Plaza al frente de la presidencia del Consejo Rector tras la merecida jubilación de Txomin García, combinó momentos de emoción y de reconocimiento con la exposición ágil, dinámica, detallada

y con transparencia, tanto por parte del presidente como por el director general, Xabier Egibar, de la estrategia marcada por parámetros de ilusión y de ambición colectiva, compatible con la prudencia y rigor que caracteriza a la entidad como garante de nuestra solvencia.

“El poso de destilación de la Asamblea reafirma esos factores primigenios de carácter social, simplicidad del negocio y apego territorial”

¿Qué puede aportar al debate público la gobernanza interna de Laboral Kutxa mostrada en la Asamblea?

Posibilita profundizar en la colaboración, en el sentido compartido vinculado a un proyecto empresarial, al trabajo en equipo. En términos de gobernanza interna, se garantiza la pervivencia del control de la entidad bancaria y, en última instancia, permite fortalecer la función social como herramienta de cohesión y de vertebración del territorio, de sus empresas y sobre todo de las personas.

Esta misma vocación social ha conducido a una preferencia natural por la actividad financiera más básica, de menor riesgo y sofisticación y más próxima al interés del ciudadano y a las empresas cooperativas. Asimismo, junto a esta opción preferencial por un modelo de negocio sencillo y a su vocación social, la actuación histórica de Laboral Kutxa se desarrolla desde una perspectiva marcadamente local con un profundo arraigo al territorio y con una gran sensibilidad a las necesidades y peculiaridades propias del mismo.

El poso de destilación de la Asamblea reafirma esos factores primigenios de carácter social, simplicidad del negocio y apego territorial. Ha logrado conjugar los valores clásicos (carácter social y arraigo territorial), con la modernización de su estructura, la excelencia, la dedicación, la implicación y la profesionalidad para poder así funcionar de forma eficiente en la atención al interés superior de las empresas cooperativas y de los ciudadanos y ciudadanas del territorio, siendo factor de vertebración y de cohesión social, una herramienta clave para la generación de riqueza social. —



Con motivo de las Asambleas Generales hemos querido analizar aspectos como su sentido y significado, vías de mejora, retos... Hemos recurrido a una cooperativa de gran perfil industrial y dimensiones.

MIKEL URIBETXEBARRIA PRESIDENTE DE FAGOR EDERLAN

“Hay cosas que mejorar, tanto por parte de la cooperativa como de las personas socias”

Uribetxebarria conoce bien las Asambleas Generales, ya que las ha vivido tanto como socio y como presidente. Tras 8 años en el equipo directivo, el año pasado retomó la presidencia de la cooperativa por segunda vez. Sus reflexiones, muy interesantes.

¿Qué son las Asambleas Generales en nuestro modelo, en tu opinión?

La Asamblea General es la culminación de un importante proceso de comunicación, compartición y decisión sobre los trabajos realizados durante todo el año. Previamente, primero en los órganos sociales y después en las Reuniones de Socios, se adelanta la información. Cierre del año anterior, Plan de Gestión anual, planes estratégicos para 4 años, evoluciones y problemas surgidos en el camino, cambios normativos, procesos de renovación de representantes de órganos, y un largo etcétera... Analizamos los importantes entresijos del proyecto empresarial, que luego se llevan a decidir a asamblea por votación. La asamblea es la culminación del proceso de comunicación, compartición, debate y decisión de la evolución del proyecto socio-empresarial.

¿Cómo valoras el proceso hasta llegar a la Asamblea General?

En el nuestro, el proceso es largo y amplio. Somos mucha gente y estamos ubicados en diferentes plantas. Queremos/debemos llegar a toda la gente y eso requiere un gran esfuerzo en comunicación y organización. Además de la información de la cooperativa, también tenemos que llevar los temas de los grupos Fagor y MONDRAGON. La coordinación y comunicación de todo, con muchos temas y a menudo complejos, no es fácil de organizar y llevar a cabo.

“Para enriquecer la asamblea, es decir, para mejorar el nivel de valores que le reconocemos, debemos trabajar el día a día, a lo largo de todo el año; trabajar en el día a día nuestra percepción, identificación y adhesión a nuestros proyectos socio-empresariales”

Por tanto, hay cosas que mejorar...

Sí, es así, tanto por parte de la cooperativa como de las personas socias. Hay mucha información que compartir, que requiere mucho tiempo y energía, y como somos muchas personas también nosotros, vamos a tener que explorar nuevas y más eficaces vías (nuevos canales de comunicación, formatos y tecnologías). Y, por otro lado, por parte de las personas socias, algunos no valoran adecuadamente el trabajo que hacemos compartiendo toda esta información, sin mostrar ningún interés o criticando y menospreciando que se haga lo que se haga. Hay cosas que mejorar, por parte de toda la gente.

¿Cómo podemos enriquecerlas?

Para enriquecer la asamblea, es decir, para mejorar el nivel de valores que le reconocemos, debemos trabajar el día a día, a lo largo de todo el año; trabajar en el día a día nuestra percepción, identificación y adhesión a nuestros proyectos socio-empresariales. La asamblea no es un acto para engalanarse una vez al año con vídeos espectaculares y discursos solemnes. Sino un día para recoger y compartir la cosecha del trabajo realizado a lo largo del año.

¿Algo más?

Llamo a todas las personas socias a posicionarse para contrarrestar las tendencias de individualismo, pasividad o polarización que se están imponiendo en la sociedad y a llevar a cabo debates sanos y constructivos de colaboración, proactividad y responsabilidad que refuercen y enriquezcan nuestra procesos de asamblea y decisión. —



La cara B de las asambleas

En los últimos años han proliferado en las asambleas de las cooperativas la emisión de vídeos emotivos, charlas motivacionales, espectáculos de danza, ponencias de expertos de renombre, magos, levantadores de piedra y un sinfín de propuestas menos formales, más lúdicas.

GORKA ETXABE TU LANKIDE

Cuando la música sonaba en vinilo o casete, los principales hits solían estar en la cara A, en la principal, aunque siempre había algún tema en la B que tenía un éxito inesperado. Quizá no resultaba ser el sencillo más elaborado, pero por distintas razones, sí conseguía el efecto sorpresa deseado entre quienes escuchaban el álbum completo.

Sirva la metáfora para introducirnos en la segunda parte de las asambleas. La oficial, la de los números, los datos, los planes de gestión y planes estratégicos es importante. En esa primera parte suena el hit oficial, el mensaje principal. Pero en la segunda parte, en la *cara B*, se escuchan otros temas que sorprenden, bien porque conectan emocionalmente con el auditorio o bien porque abandonan los lugares comunes.

EJERCICIOS DE COMUNICACIÓN

Las asambleas generales de las cooperativas son, entre otras cosas, enormes plataformas de comunicación. De comunicación interna, dirigida al principal público objetivo de la cooperativa, el colectivo de hombres y mujeres socias que la componen. Y como tal ejercicio de comunicación, además de los datos, el relato también es importante.

Y es precisamente, es esta *cara B*, en la que el relato, el *story telling*, es muy importante para conectar con las asambleas. Quienes trabajamos en comunicación estamos constantemente generando historias o relatos. Y los que más sabemos de este arte de comunicar, de crear, de proponer conexiones y *eureka*s cotidianos constatamos que los datos se olvidan, pero no las historias.

Asamblea General de Fagor Industrial S. Coop.



Los datos se olvidan, las historias perduran

En los últimos años en las asambleas de las cooperativas han proliferado la emisión de vídeos emotivos, charlas motivacionales, espectáculos de danza, ponencias de expertos de renombre, magos, levantadores de piedra y un sinfín de propuestas menos formales y más lúdicas. Desde Iñaki Perurena, conocido rostro televisivo y levantador de piedras de cabecera, que ofreció en la última asamblea de Erreka una ponencia sobre innovación basando su relato en su propia historia, en su transitar del deporte rural a la televisión. No levantó ninguna piedra, pero ofreció claves para la transformación, la innovación y también la diversificación.

Otro ejemplo fue la asamblea de LKS Next en la que se presentó el audiovisual histórico de la empresa, en su 33 aniversario. Una





Asamblea General de LagunAro.

LUNCH O HAMAIKETAKO Y FIESTA

En muchas cooperativas además del primer y segundo tiempo, también se celebra el popular *tercer tiempo*, un clásico del rugby, e incluso un cuarto. Aperitivo, *hamaiketako*, merienda o *lunch*, en cualquiera de sus formatos, sirven para cerrar una jornada festiva para la cooperativa. Un momento en el que los equipos rectores y las personas socias comparten experiencias fuera de los espacios de trabajo.



efeméride poco celebrada por la práctica totalidad de cooperativas y organizaciones, pero que LKS Next ha querido hacerla especial para impulsar los valores cooperativos entre sus personas socias. En las asambleas de Dikar y de Fagor Industrial también se quiso recordar el 50 aniversario de ambos proyectos socio-empresariales. Y en ambos, el formato audiovisual, los documentos históricos, fueron la forma de contar la historia.

En LagunAro, EPSV apostaron por un espectáculo de baile muy especial para poner la guinda a su Asamblea General. Una propuesta que no dejó indiferente a nadie y que se puso en escena de la mano de la de Compañía de Danza Contemporánea Verdini, que nace fruto del profundo amor que Isabel Verdini, su fundadora, siente hacia su sobrina, una niña con Síndrome de Down. Un relato inolvidable



Iñaki Perurena.

que nace de la necesidad personal de querer aportar desde su profesión de bailarina, su pequeño granito de arena a la vida de Haizea y su visión de la danza como un lenguaje artístico que permite comunicarse e interactuar desde el afecto y la sensibilidad, dando oportunidad al desarrollo de las capacidades de todas las personas.

Otras cooperativas aprovechan la ocasión para rendir homenajes a personas relevantes o distinguir a compañeros y compañeras por su dedicación a las organizaciones. Regalos, reconocimientos y momentos que sirven, a su vez, para aplaudir el esfuerzo de todo el colectivo. —

Ander Etxeberria

Responsable de Difusión Cooperativa de MONDRAGON



¿SE HA PERDIDO EL ESPÍRITU COOPERATIVO? ¡MENOS MAL! (I)

Es habitual escuchar que hoy en día no hay espíritu cooperativo, que hace tiempo que se perdió.

Entre quienes dicen estas cosas destacan las personas que no trabajan en cooperativas, las personas socias actuales y las que trabajaron en cooperativas. Por mi parte, espero que a la hora de jubilarme no diga lo mismo, porque debería preguntarme qué hice cuando estaba activo.

Vayamos al grano. Para empezar, hay que recordar que es muy habitual que veamos con nostalgia o idealizados los tiempos pasados de cualquier organización (empresa, asociación organizativa, club deportivo...) o tradición (fiestas patronales, cenas familiares de Navidad...).

¿Cómo fue la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON en los inicios? He traído tres, entre otros muchos: el número de votos, el papel de la mujer y la preocupación por el medio ambiente.

1. En los primeros diez años de Ulgor las personas socias no tenían el mismo derecho de voto. El voto dependía del índice: si el índice de un socio o socia era 1,4, tenía 1,4 votos, y si el de otro era 2,3, tenía 2,3. Luego se estableció el sistema de una persona socia, un voto. ¿Por qué lo cambiaron? Las crónicas de la época cuentan que fue por las presiones recibidas de aquí y de allá, y porque en la práctica no había diferencias significativas entre el voto cualificado y el voto entre iguales.
2. En los primeros años las mujeres cobraban el 90% respecto a los hombres en la misma categoría. Además, las mujeres debían dejar su trabajo cuando se casaban. El propio LagunAro contó con una prestación de dote para las socias que contraían matrimonio, como contrapartida a la obligación de abandonar la cooperativa.

Primero, la propia ley obligaba a dar de baja automáticamente a las mujeres que se casaban. Más adelante, se modificó la ley para que las mujeres casadas pudieran seguir trabajando, pero las cooperativas mantuvieron la norma unos años más.

3. Durante décadas el río Deba ha sido uno de los ríos más contaminados de la vertiente cantábrica peninsular. Para las empresas que estaban (y están) situadas en la ribera del río era más una alcantarilla que un río. Los vertidos eran habituales. En el valle de Léniz hay quien recuerda que en los años 70 el color de Deba era un día gris, otro morado...

¡Cuánto han mejorado en estos ámbitos las cooperativas!

Menos mal que hace tiempo que se perdió el espíritu cooperativo. —

“Hay que recordar que es muy habitual que veamos con nostalgia o idealizados los tiempos pasados de cualquier organización o tradición. ¡También las cooperativas!”

MONDRAGON presente en la gran cita industrial del país

La Bienal de la Máquina Herramienta se celebra con éxito de participación y número de visitantes en el BEC de Barakaldo del 3 al 7 de junio. MONDRAGON estuvo presente en la feria por medio de seis cooperativas y un centro de investigación. **GORKA ETXABE**



Equipo de Fagor Automation desplazado a la Bienal, el día de la inauguración, con las fuerzas intactas.



Equipo de Danobat y Soraluce, en la previa a la apertura de puertas, y antes de la visita del Lehendakari.



Elena Zarraga (LKS Next) y Sonia Ortubai (Abantail) en el espacio compartido con MSI Group.

Corporación MONDRAGON

Número de cooperativas en la BIEMH: siete con stand propio o compartido.

- Ideko
- LKS Next
- Abantail
- MSI Group
- Fagor Automation
- Soraluce
- Danobat

(estas dos últimas bajo el paraguas de DanobatGroup).

Los principales datos de la BIEMH 2024

- Firmas expositoras: 1.558.
- Productos y servicios expuestos: 3.593.
- Tecnología de 29 países.
- Visitantes de 75 nacionalidades.
- País invitado: México, con 70 empresas representadas.



Historia de la fotografía

Se trata de una fotografía realizada en una feria de Barcelona o Madrid, pero la feria y la ciudad no están detalladas. Fagor Industrial participó en numerosas ferias del sector en la década de los 80, y esta fotografía puede que haya sido tomada en la feria Hostelco, en Barcelona, ya que esta feria comenzó a celebrarse en 1981.



AGUR, FAGOR INDUSTRIAL S. COOP.

ONGIETORRI, ONNERA GROUP S. COOP.

El pasado mes de mayo Fagor Industrial S. Coop. celebró su Asamblea General ordinaria. Una cita anual *convencional* que no lo fue tanto principalmente por dos razones. La cooperativa de Oñati cumple 50 años (1974-2024), una efeméride que están celebrando con diferentes actos durante todo el año; asimismo, la asamblea también incluyó una votación importante relacionada con la razón social de la cooperativa. Los socios y socias aprobaron, por amplia mayoría, el cambio de denominación de Fagor Industrial S. Coop. a Onnera Group S. Coop.

El cambio responde a la estructura corporativa actual, que incluye diversas marcas comerciales y filiales dentro del Grupo. Esta actualización facilitará una comunicación más clara y efectiva de su identidad corporativa. Además, permitirá fortalecer su presencia en el mercado global y mejorar la gestión de las marcas comerciales, tales como Fagor Professional, Edenox, Asber, Efficold, Danube, Domus, Primer y Onnera Contract. —

GORKA ETXABE

¿Qué hacer en caso de accidentes en el extranjero?

Las necesidades sanitarias derivadas de accidentes o enfermedades sobrenvenidas cuando nos encontramos en el extranjero por ocio, turismo, trabajo o estudios, cuentan con la cobertura 24 horas/365 días al año por parte de LagunAro.

¿Cómo puedo acceder a la cobertura?



En el caso de algún percance lo único que hay que hacer es llamar al teléfono que figura en el reverso de la **tarjeta sanitaria de LagunAro (+ 34 91 383 30 66) para contactar con IMA Ibérica**, que es la empresa que gestiona este tipo de necesidades. Una de las primeras cuestiones a tener en cuenta es que, con independencia de en qué lugar del mundo te encuentres, la comunicación será en castellano. Lo cual resulta importante –en el caso de no dominar el idioma local– para la persona que necesita asistencia sanitaria estando desplazada al extranjero.

Al mismo tiempo, existe la posibilidad de solicitar consejos médicos ante cualquier urgencia que surja durante el viaje, así como información médico-administrativa previa a cualquier desplazamiento.

¿Qué tipo de cobertura tengo? ¿Qué servicios incluye?



La cobertura sanitaria ofrecida, así como las exclusiones aplicadas, resultan similares a las que percibimos en nuestro lugar de residencia en caso de accidente y enfermedad sobrenvenida. Las exclusiones más destacables se concretan en aquellas derivadas de accidentes de tráfico y de la práctica de deportes federados, de competición y/o de alto riesgo.

¿Qué alcance temporal tiene la cobertura?



Está establecido para desplazamientos al extranjero igual o inferiores a tres meses, mientras que en el caso de personas beneficiarias que cursen estudios reglados en el extranjero, el periodo de cobertura se extiende a un año completo.

“No existe un límite económico para la compensación de los gastos sanitarios resultantes de la atención médica concertada”

¿Tengo que adelantar los gastos médicos?



Una vez establecido contacto con IMA Ibérica, desde esta empresa se encargan de derivar cada caso al centro médico más adecuado, indicándole a la persona todos los pasos a seguir, evitando tener que adelantar los gastos médicos, que pueden ser especialmente elevados en determinados países, por ejemplo, en Estados Unidos. De hecho, cabe señalar que no existe un límite económico para la compensación de los gastos sanitarios resultantes de la atención médica concertada.

¿Y si necesito repatriación...?



IMA Ibérica gestiona el traslado de la persona beneficiaria hacia el centro hospitalario más adecuado, o más cercano a su domicilio, siempre con previo acuerdo con los médicos especialistas que atienden a la persona beneficiaria, utilizando los medios más apropiados.

En caso de fallecimiento, IMA Ibérica gestiona la repatriación del cuerpo. De la misma manera, en el caso de fallecimiento de un familiar cercano (cónyuge, padre/madre, hijo/a, hermano/a del beneficiario) gestiona también la repatriación de los beneficiarios que esos momentos se encuentren en el extranjero.

¿Debo tener actualizada mi Tarjeta Sanitaria Europea?



En desplazamientos a la Unión Europea, Espacio Económico Europeo y Suiza, es necesario tramitar previamente la Tarjeta Sanitaria Europea (TSE), que se puede solicitar a través de la web de la Seguridad Social. Se trata de un elemento básico para el acceso y gestión de trámites administrativos en centros y hospitales públicos, especialmente en circunstancias de urgencias sanitarias de mucha gravedad dado que, en líneas generales, a nivel europeo los mejores recursos sanitarios se encuentran en los hospitales públicos, por lo que es necesario disponer de la TSE. —

Zigor Ezpeleta

Director de Gestión Social de MONDRAGON



EMPRESA, FUTURO, PERSONAS

El autor reflexiona sobre los retos de futuro que enfrentan las empresas en relación con la gestión de personas.

1. Transformación Ágil: En un mundo caracterizado por la complejidad y la incertidumbre, las organizaciones deben ser ágiles y flexibles para adaptarse dinámicamente a los cambios en los escenarios y modelos de negocio. La supervivencia y el progreso de una organización dependen de su capacidad para leer el entorno y adaptarse rápidamente.

2. Automatización y IA Generativa: La inteligencia artificial (IA) transformará profundamente la forma en que trabajamos y nos relacionamos con los clientes. Esto implica la necesidad de nuevos perfiles y habilidades, así como el rediseño de puestos de trabajo para adaptarse a la automatización. Se plantea el desafío de garantizar que la implementación de la IA sea ética y complementaria a las habilidades humanas.

3. Desarrollo de habilidades y aprendizaje continuo: Con el rápido avance de la tecnología y la automatización, las habilidades

requeridas en el lugar de trabajo están evolucionando constantemente. Las empresas necesitarán invertir en programas de desarrollo de habilidades y fomentar una cultura de aprendizaje continuo para garantizar que las personas estén preparados para enfrentar los desafíos del futuro.

4. Modelos de Trabajo Híbridos: Los modelos de trabajo tradicionales están siendo revisados en favor de modelos híbridos que requieren cambios en la comunicación y el liderazgo para funcionar correctamente.

5. Atraer y Fidelizar Talento: El mercado laboral limitado hace que sea más difícil atraer y retener talento. Promover el bienestar de las personas, ofrecer relaciones laborales flexibles y construir una marca empleadora sólida son clave para atraer y retener talento.

6. Expectativas Diversas y Cambiantes de las Personas: Las expectativas de las personas están

evolucionando hacia propuestas más personalizadas y una mayor valoración de factores como el propósito, la flexibilidad y el aprendizaje continuo. Es necesario adaptar los estilos de liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional para satisfacer estas necesidades.

7. Promoción del Bienestar en el Trabajo: El aumento del estrés laboral debido a ciclos económicos cortos y la intensificación del trabajo requiere un enfoque en la promoción de la salud mental, el bienestar físico y el equilibrio entre la vida laboral y personal.

8. Envejecimiento de la Población: El envejecimiento progresivo de la población plantea desafíos en la retención del talento y la necesidad de implementar programas de bienestar y aprendizaje continuo entre generaciones.

9. Construcción de Lugares de Trabajo Diversos e Inclusivos: Es fundamental promover la diversidad cultural y generar políticas de integración para atraer a los mejores talentos, independientemente de su origen o identidad.

10. Importancia de un Propósito Auténtico: Tener un propósito y una visión claros y compartidos es crucial para generar ilusión y compromiso en el trabajo. —

“Tener un propósito y una visión claros y compartidos es crucial para generar ilusión y compromiso en el trabajo”



Udalaitz S. Coop. surgió el 1 de enero de 2015 tras el proceso concursal de Fagor Electrodomésticos. Desde entonces, funciona como una oficina de empleo interna que gestiona las reubicaciones de personas socias y las prestaciones que les corresponden.

JAVIER MARCOS

Desde su puesta en marcha en 2015, la oficina de empleo de Udalaitz ha sido una entidad muy importante para cientos de personas provenientes de cooperativas liquidadas. Charlamos con Janire sobre el trabajo realizado hasta ahora y de cómo se enfoca el futuro.

Las personas socias de Udalaitz ¿de qué cooperativas provienen?

Todos ellas provienen de cooperativas disueltas en Araba, Bizkaia y Gipuzkoa. Mayoritariamente los perfiles son de carácter industrial, pero en todos estos años, han ido incorporándose personas de múltiples sectores y áreas. Desde 2015, las personas socias de Udalaitz provienen de Fagor Electrodomésticos, Hometek, Ibai, Eko3R, Fagor Grupo Mueble, Cisdela, Consonni, Alkargo, Urssa y Goiti.

¿Cuál es la foto actual respecto a la gestión de excedentes?

Desde el momento del cierre de Fagor Electrodomésticos, donde se arrancó con casi 2.000 socios en desempleo, actualmente (30 de abril de 2024) Udalaitz lo componemos 503 personas socias. Casi el 70% del colectivo está reubicado en la provincia de Gipuzkoa, en la zona geográfica de Arrasate, Aretxabaleta, Eskoriatza y Oñati. En conjunto, las reubicaciones se producen en Bizkaia, Araba, Gipuzkoa y Navarra, en más de 40 cooperativas del ámbito de LagunAro y Corporación MONDRAGON. Los perfiles industriales son los que destacan en nuestro colectivo, pero dada la di-

Janire Ereño

RESPONSABLE DE LA OFICINA DE EMPLEO DE UDALAITZ S. COOP.

“Nuestra meta es conseguir el mayor número posible de reubicaciones definitivas”

versidad de las cooperativas, abordamos la cobertura de múltiples perfiles para reubicaciones (servicios, industria, financiero, administración, producción, ingeniería, comercial...).

¿Durante cuánto tiempo tiene una persona en desempleo la protección de Udalaiz?

Cuando una persona socia de una cooperativa se incorpora en una situación de desempleo estructural proveniente de una cooperativa en disolución, en ese momento se le asigna una aplicación de 24 meses de desempleo, que se activa en el momento en que no se encuentra reubicada. Además, cuando esa persona tiene 6 meses o menos de desempleo pendiente de consumir, se activa un mecanismo que le permite regenerar desempleo a razón de una hora de prestación añadida de desempleo por cada tres de reubicación efectiva, hasta alcanzar nuevamente como máximo los seis meses de prestación de desempleo pendiente. Actualmente, el 90% de los socios de Udalaiz se encuentran fuera de esta situación de menos de 6 meses de desempleo pendiente de consumir.

¿Cuáles son las principales dificultades de Udalaiz para llevar adelante su cometido (reubicar a personas en desempleo estructural)?

Las reubicaciones más complicadas de gestionar suelen ocurrir con aquellas personas socias que debido a problemas de salud, tienen una limitación para poder ofrecer una polivalencia completa al puesto que se demanda. En estos casos, el consumo de desempleo se dispara y pueden tener el riesgo de agotar todo el desempleo.

La edad media del socio de Udalaiz es 52 de años y desde 2019 se viene trabajando con las cooperativas en el apoyo de las reubicaciones para personas mayores de 55 años. De hecho, LagunAro generó un Plan de Empleo –que sigue vigente hoy en día– que activó una serie de bonificaciones a las cooperativas que daban empleo a socios de Udalaiz mayores de 55 años.

Formación y recualificación

¿Se promueve la formación de las personas socias de Udalaiz para que mejoren su empleabilidad?

Las cooperativas demandan un perfil con cualificación para ofertar una estabilidad laboral y consolidación societaria. Por eso, para dar respuesta a la necesidad de elevar la cualificación de los socios, desde 2014 se puso en marcha un plan formativo en CFGS (Ciclo

Formativo de Grado Superior) en uno de los dos títulos oficiales con más empleabilidad: Mecatrónica industrial y Programación de la producción en fabricación mecánica. Mas de 100 personas han obtenido el grado de ciclo superior en especialidades industriales estos años gracias a estos planes.

Las personas socias de Udalaiz que inicien procesos de recualificación deben compaginar esa formación con la reubicación en ese momento, ya que las formaciones se gestionan fuera de horas de trabajo y, a menudo, fuera de su ámbito geográfico habitual de trabajo.

Lo que conlleva un esfuerzo adicional importante.

Así es, un sobreesfuerzo considerable, ya que durante el tiempo que dura la formación, la dedicación a la conciliación personal se ve reducida. En 2019 se generó también la posibilidad de solicitar una excedencia para estudios con duración de 2 años, para aquellas personas que no tuvieran formación y que optaran por cursar un grado superior en rama Industrial. Esta opción ha sido usada por 17 personas socias estos años.

“En estos 11 años desde el cierre de Fagor Electrodomésticos, se han generado más de 700 consolidaciones en las cooperativas. Es un dato muy positivo”

¿Ha habido más iniciativas en este sentido?

En 2020 se puso en marcha un proyecto de mejora de empleabilidad en el que han participado la propia Corporación, Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Alecop y el Centro de Formación Profesional Miguel Altuna, con financiación de LagunAro y CEPES (Confederación Empresarial Española de Economía Social). Este proyecto diseñó un programa piloto formativo denominado *Operario Digital* en el que participaron 18 personas de Udalaiz. El objetivo de este proyecto ha sido desarrollar y testar soluciones de aprendizaje para mejorar, acelerar y hacer más sostenibles los procesos de aprendizaje a lo largo de la vida.

Desde 2019 a 2023 se han generado varias convocatorias formativas para obtener la certificación del curso “C30 Operario Almacén, Logística y Aprovisionamiento”, para facilitar opciones de empleo en áreas de Logística además de las áreas de producción. En estas convocatorias han participado más de 50 personas.

Imagínate una cooperativa que quiere realizar una demanda de empleo. ¿Cómo se puede poner en contacto con Udalaiz?

Las cooperativas pueden ponerse en contacto con la Oficina de Empleo para hacer llegar la opción de empleo que precisan cubrir. Además, en el caso de que el puesto ofertado sea de carácter estructural, estos puestos-procesos de selección se publicitan entre los socios de Udalaiz, quienes tienen perfiles diversos y trayectorias con experiencia laboral interesantes para las cooperativas. Esta opción es utilizada por muchas cooperativas y grupos cooperativos, siendo una herramienta también para optar por un camino a la consolidación.

¿Cuál es el nivel de consolidaciones de personas socias en otras cooperativas?

En estos 11 años desde el cierre de Fagor Electrodomésticos se han realizado más de 700 consolidaciones en las cooperativas. Es un dato muy positivo, ya que han sido muchas las personas que han podido dejar de ser so-

cias de Udalaiz e iniciar una nueva etapa laboral como socias en las cooperativas donde antes habían trabajado como reubicadas desde el momento del cierre de su cooperativa.

Pero todavía hay tarea pendiente, ¿no es así?

El número de personas socias de Udalaiz asciende a más de 500 y desde la pandemia la situación de incertidumbre y variabilidad ha generado que las cooperativas hayan ralentizado los procesos de consolidación. Por eso, con el objetivo de dar un impulso a las reubicaciones definitivas en el colectivo de mutualistas en desempleo estructural, el Consejo Rector de LagunAro ha aprobado un Plan Especial para el periodo comprendido entre el 1 de abril de 2024 y el 31 de marzo de 2025.

En el contexto de ese plan LagunAro y la Oficina de Empleo de Udalaiz están realizando una ronda de contactos y reuniones con distintas cooperativas y grupos cooperativos de cara a analizar la situación concreta de las personas que puedan tener reubicadas, para comentar las medidas que han sido aprobadas en este Plan Especial y determinar cómo poder seguir avanzando en conseguir el mayor número posible de reubicaciones definitivas. —

“El Consejo Rector de LagunAro ha aprobado un Plan Especial para el periodo comprendido entre el 1 de abril de 2024 y el 31 de marzo de 2025 con el fin hacer un diagnóstico compartido de la situación y seguir avanzando en el número de reubicaciones definitivas”



Según el estudio U-Ranking realizado por la Fundación BBVA y el Instituto valenciano IVIE, es la universidad del Estado con mayor porcentaje de empleabilidad.

MONDRAGON UNIBERTSITATEA, PRIMERA UNIVERSIDAD DEL ESTADO EN EMPLEABILIDAD

Cuatro años después de terminar sus estudios, el 86,9% del colectivo de estudiantes de Mondragon Unibertsitatea ya tiene empleo. Además, el análisis detallado por titulaciones arroja unos datos de empleabilidad todavía mejores, como el caso del Grado de Ingeniería en Energía, con una empleabilidad del 94,3%; Educación primaria, con un porcentaje de empleabilidad del 93,8%; el Grado en Educación Infantil, con un 92,9%; Ingeniería Mecánica, con un 92,8%; el Grado de Administración y Dirección de Empresas, con un 90,4%; o el Grado en Comunicación Audiovisual, Imagen y Multimedia, y el Grado en Ingeniería en Electrónica Industrial, cuyas tasas de empleo alcanzan el 88,1%.

Son datos realmente espectaculares, porque ser el líder en este tipo de clasificaciones no está al alcance de cualquiera.

EU4DUAL

También es para sacar pecho otro proyecto, está vez a nivel continental, y es que Mondragon Unibertsitatea lidera un proyecto europeo cuyo objetivo es aumentar la calidad y competitividad de la educación superior europea utilizando la formación dual para resolver retos globales. La Alianza Universitaria Europea EU4DUAL está compuesta por nueve universidades europeas líderes en formación dual –Duale Hochschule Baden-Württemberg (Alemania), FH JOANNEUM Gesellschaft mbH (Austria), Savonia UAS (Finlandia), ESTIA Institute of Technology (Francia), Neumann János Egyetem (Hungría), PAR University College (Croacia), Malta College of Arts, Science and Technology (Malta) y Koszalin University of Technology (Polonia)– que aspiran a poner en marcha la institución de educación dual integrada más grande del mundo, donde se integran perfectamente el nivel académico y el empresarial.

El objetivo de esta alianza EU4DUAL liderada por Mondragon Unibertsitatea es utilizar la formación dual para ayudar a Europa a abordar sus diferentes desafíos sociales entre los que se encuentran el cambio climático, la descarbonización, la digitalización y el envejecimiento saludable, donde todas ellas tienen mucha experiencia que aportar. —



Ane Ruiz de Zarate

RESPONSABLE DEL SERVICIO DE TRADUCCIONES DE MLAKOOP

LinguaHub es una solución tecnológica segura para la gestión de traducciones en empresas, una propuesta que ofrece una combinación única de funcionalidades técnicas, experiencia lingüística y enfoque centrado en el cliente.

USOA AGIRRE

“LinguaHub es un salto cualitativo espectacular en la gestión de traducciones”

MLAKOOP, bajo la marca de MondragonLingua, es una referencia en servicios de traducción profesional. Traduce anualmente más de 25 millones de palabras, abordando sectores especializados como finanzas y seguros, industria, ciencias médicas, organizaciones multilaterales y ONGs, entre otros. Y realiza este servicio en hasta 108 combinaciones de idiomas, asegurando una cobertura global y multilingüe. En total, su cartera reúne a clientes provenientes de 17 países distintos, lo que refleja su alcance internacional y la fiabilidad de su servicio.

Ane, ¿en qué se basa grosso modo el proyecto LinguaHub?

Te diría que es una oportunidad para centralizar y gestionar de forma integral y totalmente digitalizada la gestión de las traducciones en una empresa. Es una solución dirigida a aquellas empresas que gestionan un volumen determinado de traducciones al año, que no tienen proveedores homologados y les falta el control de la información, y, por tanto, del coste y la calidad que están ofreciendo sus diversos proveedores.

En términos técnicos, LinguaHub utiliza una arquitectura de software que integra diversas funcionalidades, como la gestión de proyectos de traducción, la traducción y revisión por parte de lingüistas asignados a cada proyecto, el seguimiento del progreso del trabajo, la gestión de archivos y documentos, la comunicación interna y externa, y la generación de informes analíti-

cos. Esto se logra mediante el desarrollo de un sistema modular y escalable que MLAKOOP personaliza teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada cliente.

¿A qué idiomas realizáis las traducciones?

LinguaHub ofrece soporte para una amplia variedad de idiomas, incluidos los principales idiomas internacionales y autonómicos. Tenemos clientes en 17 países y traducimos a 108 combinaciones de idiomas. Esto se logra gracias a que contamos con una red global de traductores y lingüistas por pares de idiomas y especialización.

Una de las premisas básicas de calidad en la traducción es que el traductor traduzca única y exclusivamente a su idioma materno, y es un requisito clave para la certificación específica del sector que es la ISO 17100. Por lo que nuestra red se ubica en 27 países y uno de nuestros procesos clave de gestión es la homologación y ampliación permanente de esta red.

¿Qué sensaciones tenéis de la experiencia digital de vuestros clientes?

LinguaHub ha recibido elogios por su interfaz intuitiva, su capacidad de personalización y su atención al detalle en cada etapa del proceso de traducción.

Los clientes valoran especialmente la capacidad de LinguaHub para proporcionar una visión panorámica de todas las actividades relacionadas con la traducción, lo que les permite tomar decisiones informadas y optimizar sus recursos de manera eficiente. —

“LinguaHub es una plataforma digital diseñada para centralizar todas las actividades relacionadas con la traducción, desde la solicitud inicial hasta la entrega final, permitiendo un control detallado y una supervisión continua del proceso de traducción”

Xabi Igoa

Director del área de conocimiento de Comunicación de Mondragon Unibertsitatea



ATRAER Y NO TRAER

27 de mayo, hacia las 08:30 de la mañana. El lunes todavía huele a café. Iñaki Guridi, en una entrevista de la radio, le ha preguntado por los retos del futuro a Iñigo Ucin. En medio, le ha preguntado por la *necesidad de personal*, y éste ha señalado como ejemplo cómo ya, a través de la formación dual, entre otras cosas, estamos atrayendo talento desde México “para quedarse con un buen proyecto de vida y trabajo”.

El uso lingüístico es importante, como lo son los matices. Ucin dijo atraer correctamente, no traer. Y he aquí cómo ese reto de futuro revela en nosotros otro reto: debemos ser atractivos. A lo mejor, empezando por la pregunta del periodista a una sospecha de que estamos dando el peso que no tiene. ¿Quién hace hoy preguntas a quién en una entrevista de trabajo? ¿Quién tiene capacidad de decisión? La tesis de la leyenda de El Dorado se nos muestra al revés. Nosotros no somos Hernán Cortés que lleva una armadura pesada (y no queremos serlo) y a nosotros nos toca brillar para ser atractivos. ¿Y cómo ser atractiva? Sigamos tirando del ejemplo de la ciudad para la leyenda.

El Dorado se convirtió muy popular entre exploradores españoles, ingleses e incluso vascos entre los siglos XVI y XIX. En tiempos en los que no había IPC, o no se le llamaba así, y se sabe que incluso sin auditoría de imagen la marca adquirió conciencia o notoriedad. ¿Y nosotros? ¿Nos conocen? ¿O nos esconderemos constantemente en el mantra de “los vascos somos malos vendedores,

y qué decir de los guipuzcoanos”? Me parece que tenemos que trabajar para dar a conocer marcas empleadoras desconocidas y aumentar el sentimiento de pertenencia utilizando el carácter cooperativo como palanca.

Volvamos al ejemplo de la ciudad oculta que dicen que había en las Guayanas. No es difícil saber por qué tenía importancia aquel descubrimiento para los exploradores: se dice que intentaban buscar una ciudad llena de oro. Nosotros somos algo más complejos. Eso que encarnamos como cooperativa, tirando del ejemplo de Zigor Ezpeleta, ¿puede ser un diferencial? Quizá en nosotros radique la propuesta de valor. Te-

nemos una historia que puede ser un cuento. Los hechos que pueden convertirse en relatos (storytelling) ofrecen a nuestra proposición una base sólida, un sentido a nuestro trabajo, una forma de hacer haciendo distintivo. Por el contrario, la estructura compleja que encarnamos (sistema nervioso, mente, alma, oxígeno, célula...) puede ser difícil de entender y llevar a alejar el grupo objetivo. En consecuencia, hay que hacer una labor pedagógica y una comunicación más educativa.

He ido a buscar el segundo café del día. Leo en el envase: café importado de Colombia. Todos tenemos nuestras contradicciones. —

“Me parece que tenemos que trabajar para dar a conocer marcas empleadoras desconocidas y aumentar el sentimiento de pertenencia utilizando el carácter cooperativo como palanca”



Ane Santesteban

CORREDORA DEL EQUIPO LABORAL KUTXA

“Gracias al Laboral Kutxa tengo la oportunidad de vivir del ciclismo”

Ane Santesteban (Errenteria, 1990) ha estado 11 años fuera de Euskal Herria realizando su carrera ciclista, y, en la actualidad, es ciclista del equipo Laboral Kutxa. Nos explica que gracias a Laboral Kutxa, en Euskal Herria, siendo mujer, tiene la oportunidad de vivir del ciclismo y está muy agradecida. Santesteban tiene contrato hasta el año 2026 en Laboral Kutxa, y está trabajando intensamente para el Campeonato de España, el Giro de Italia, los Juegos Olímpicos y el Tour de Francia.

ANIXE URIBARREN

Comenzaste tu carrera ciclista en el Debabarrena Kirolgi, después has militado en diferentes equipos de Italia, Alemania y Australia, y, luego, has regresado al País Vasco.

¿Cómo llevas el regreso?

La verdad es que es muy bonito. He pasado 11 años fuera de casa, y ahora volver a Euskal Herria, estar rodeada de gente de aquí, con el staff de aquí, con las corredoras locales y, sobre todo, con nuestra cultura es muy bonito. Hace unos años, además, cuando decidí irme fuera, no esperaba poder volver, porque hace unos años el ciclismo femenino en Euskadi no estaba en condiciones y no podíamos vivir del ciclismo. Gracias al Laboral Kutxa, tenemos esa oportunidad, y estoy muy agradecida.

Desde que te fuiste, has hecho un buen recorrido por Italia, Alemania, Australia. ¿Qué has aprendido?

Que para conseguir las cosas hay que hacer un esfuerzo. Seguramente yo no tendré el talento que pueden tener otras corredoras, pero gracias al trabajo que he hecho durante muchos años estoy hoy aquí. Por otro lado, diría que he aprendido a valorar más las cosas de casa, me he dado cuenta de que como en casa no estás en ningún sitio.

Ahora estás en Laboral Kutxa, en el proyecto de referencia del ciclismo femenino. ¿Cómo ha cambiado la situación?

Diría que en los últimos 4 años ha cambiado un montón el ciclismo femenino. Antes estaba en un equipo

profesional, pero no tenía posibilidades de vivir del ciclismo, ahora, en cambio, sí. Aquí todas somos iguales, tenemos nuestro sueldo, nuestra profesión. Además de eso, ahora, incluso en las carreras de aquí, se ve a gente animando, y hace unos años eso no pasaba. El proyecto Laboral Kutxa ha ayudado mucho a ello: por ejemplo, hoy en día, se pueden ver en televisión los anuncios de Laboral Kutxa, y eso ayuda mucho, porque la sociedad ve que el ciclismo femenino existe, que las mujeres también tenemos la posibilidad de montar en bicicleta, que nosotras también somos profesionales. Mucha gente se anima a andar en bicicleta, y la situación ha cambiado mucho; diría que se ha transformado en cultura.

¿Ha tenido algún obstáculo en el ciclismo por ser mujer?

Sí, claro y eso da mucha rabia. Me he preguntado muchas veces: ¿no tengo posibilidades de vivir del ciclismo por ser mujer? He tenido muchos obstáculos en el camino, también crispaciones, pero soy muy cabezota y he seguido trabajando. Ahora, al menos, hemos conseguido tener un equipo profesional en Euskadi, y creo que vamos por el buen camino.

¿Cómo surgió la opción de Laboral Kutxa?

He estado en contacto con el director de la Fundación Euskadi Aitor Galdos desde que se formó el equipo, y en los últimos años siempre he dicho que quiero terminar la carrera ciclista en Euskal Herria, en un equipo de casa. Desde que surgió la oportunidad de Laboral Kutxa, siempre he tenido esa opción en la cabeza. El año pasado todo estaba bastante encarrilado desde el principio, y me animé. Creo que siempre hemos pedido tener un proyecto así en Euskadi y, ahora que lo hemos conseguido, ¿por qué no venir aquí?

Centrémonos en el Tour de Francia. Será un gran reto para Laboral Kutxa y para ti, ¿no?

Sí, será el reto del año, el objetivo del año. El año pasado terminé el Tour de Francia en octava posición, y la experiencia fue muy bonita, pero, con el maillot de casa, todavía será más especial. La verdad es que nuestro gran objetivo va a ser llegar bien al Tour de Francia, y estoy con muchas ganas.

¿Cómo te estás preparando para el Tour? ¿Qué esperas?

Ahora tenemos otras carreras. Primero, tenemos cuatro semanas para el Campeonato de España; después, otras dos para el Giro de Italia; además, espero estar también en los Juegos Olímpicos; y, después, al Tour. Sería muy bonito cla-

sificarnos en los diez primeros puestos con el maillot de aquí, y, luego, llegar delante en la etapa de Alpe d'Huez.

¿Qué puede esperar la afición vasca?

El año pasado recibí un montón de mensajes en el Tour; fue muy bonito. Hace unos años no esperaba que la gente siguiera tanto, me animaron mucho. Este año también espero que Laboral Kutxa esté delante en todas las carreras, mostrando el maillot y nuestro encanto.

¿Conoces la entidad Laboral Kutxa? ¿Conoces sus valores?

Sí, y creo que en el ciclismo también coinciden los valores de Laboral Kutxa. Nosotras también somos un equipo, tenemos un líder, pero todas somos exactamente iguales. Para mí, mis compañeras son como yo, y en el ciclismo también es muy importante trabajar como equipo. Creo que tanto Laboral Kutxa como nuestro equipo tienen los mismos valores.

Para terminar. Un sueño de cara al Tour.

Ganar la etapa de Alpe d'Huez; ese es un sueño. Es una etapa de montaña que termina en un puerto. El año pasado ya tuvimos una etapa así en el Tourmalet, y desde Euskal Herria vino mucha gente a verla. Aquella mañana, muchos amigos me enviaron fotos para animarme diciendo que esperaban allí, una etapa que, un año más, será especial. Ver las ikurriñas y escuchar los ánimos me dan mucha fuerza. —

“Mi sueño es ganar la etapa de Alpe d'Huez”



EL TRABAJO FLEXIBLE YA ESTÁ AQUÍ

En el marco de la comunidad de práctica de talento, entre los meses de abril y mayo, 22 cooperativas hemos compartido tres sesiones de trabajo analizando los retos de trabajo flexible acompañados por BICG, una *spin-off* de Fraunhofer especializada en la implantación de estos modelos de trabajo.

IÑIGO LARREA RESPONSABLE DE GESTIÓN DE TALENTO DE MODRAGON

Estas tres jornadas han servido para conocer buenas prácticas externas y también para compartir las experiencias de cada cooperativa. Del camino recorrido hasta ahora, comparto aquí tres conclusiones.

Nuevas formas de trabajar

Las nuevas formas de trabajar son ya una realidad y su evolución es imparable. A mayo de 2024, un tercio de las 22 cooperativas participantes tienen ya un modelo de trabajo flexible implantado, otro tercio lo tienen implantado en una parte de la cooperativa y el resto han hecho una prueba piloto o se lo están planteando. Desde una perspectiva más amplia, esta realidad de hoy seguirá evolucionando con una tendencia de fondo: la digitalización del trabajo. De la misma manera en la

que la digitalización ha transformado la forma en la que compramos, está permitiendo una flexibilidad sin precedentes en el tiempo y el lugar en el que trabajamos. La adopción de plataformas de colaboración, de servicios de almacenamiento en la nube y de comunicaciones rápidas y seguras hace posible trabajar desde cualquier lugar y en cualquier momento. La pandemia del COVID-19 catapultó el teletrabajo y, según todos los estudios, los trabajadores remotos quieren seguir trabajando de forma híbrida, al menos parcialmente, durante el resto de sus carreras.

La importancia del enfoque

Para superar estas barreras y miedos resulta clave el enfoque que adoptamos a la hora de diseñar e implantar un modelo de trabajo flexible. Hasta ahora, en la ma-

yoría de los casos, hemos abordado el trabajo flexible como un beneficio social y no como una forma nueva de trabajar. El enfoque que proponen desde BICG parte de enfocarlo al cliente y de tomar como unidad de gestión el equipo y sus necesidades de aprendizaje, medios, coordinación, seguimiento, etc. La clave está en la sincronización del trabajo en equipo, en acordar objetivos, tareas en casa y tareas en la oficina, en crear un entorno abierto de confianza y desarrollo basado en el compromiso y el compañerismo. Al abordarlo a nivel de equipo, implicamos tanto a las personas que ocupan roles de gestión como a todo el equipo.

Queremos profundizar en este enfoque de equipo, y a estas tres primeras jornadas les seguirán otras tres jornadas más enfocadas a compartir experiencias concretas tanto en entornos de fábrica como en entornos de oficina.

“La adopción de plataformas de colaboración, de servicios de almacenamiento en la nube y de comunicaciones rápidas y seguras hace posible trabajar desde cualquier lugar y en cualquier momento”

Un modelo sostenible exitoso es...

1. Sencillo y global

Un modelo sostenible debe ser un marco común, huir de casuísticas y fundamentarse en un protocolo claro y sin dobleces. Diseñado bajo una visión global, su aplicación no debe verse condicionada por estilos de gestión diferente.

2. 100% orientado al cliente

La premisa básica para el éxito del modelo es la satisfacción del cliente. El ejercicio de la flexibilidad se debe supeditar sin condiciones a esta premisa fundamental.

3. Orbita en el equipo

La unidad de gestión es el equipo y sus necesidades de aprendizaje, medios, coordinación, seguimiento, etc. Un entorno abierto de confianza y desarrollo basado en el compromiso y el compañerismo.

4. Apoyado por los líderes

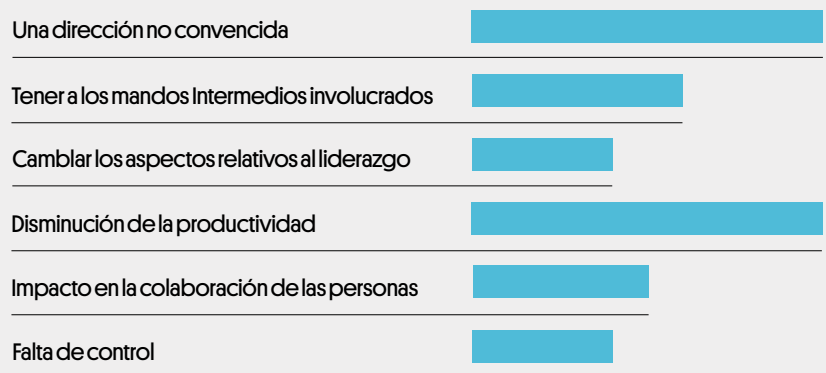
Entienden la importancia de la flexibilidad y sus beneficios y saben utilizarlo de la forma más eficiente. La intencionalidad y planificación se aplican en el día a día. Los líderes son conscientes del valor que aportan a sus equipos y actúan en consecuencia.

5. Imán para el talento

Tan atractivo como eficiente, será un ingrediente fundamental en la propuesta de valor de la organización y un factor diferencial para la plantilla actual y las nuevas incorporaciones.

Una cuestión de liderazgo

Hay muchas evidencias de que el trabajo flexible mejora o, al menos, no penaliza la productividad. A pesar de estas evidencias, la mitad de las respuestas de las 22 cooperativas participantes dicen que las principales barreras para implantar un modelo de trabajo flexible están relacionadas con el liderazgo. Una de las principales preocupaciones de los líderes es la percepción de que la falta de supervisión directa sobre las personas que teletrabajan disminuye su productividad. Otra resistencia común es el temor a perder la cohesión de equipo y la cultura de empresa. Lo que la relación informal cara a cara logra de forma natural, puede ser más difícil de conseguir trabajando en remoto. Básicamente, lo que ocurre es que la mayoría de las personas gestoras no se sienten seguras sobre cómo hacer su trabajo en este nuevo entorno híbrido. —



SE ACTIVA UN NUEVO ESTÁNDAR EUROPEO PARA EMPRESAS EN MATERIA DE SOSTENIBILIDAD

Durante los últimos cinco años hemos vivido una gran aceleración regulatoria en Europa; los criterios ESG han tenido un marcado desarrollo. Se ha elevado el listón a la hora de exigir a empresas e inversores una mayor responsabilidad y transparencia de los impactos –positivos y negativos– en temáticas sociales, ambientales o de gobernanza.

Las cooperativas están afectadas de igual forma por las diferentes normativas tanto sociales como ambientales. La Directiva 2022/2464 de la Unión Europea sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD) busca homogeneizar la información de sostenibilidad generada por las empresas. Modifica la Directiva 2014/95 sobre información no financiera y diversidad (NFRD) y pretende aumentar la transparencia y comparabilidad de la información ESG (ambiental, social y de gobernanza) de las empresas.

La CSRD equipara la información sobre sostenibilidad con la información financiera y establece que las empresas deben presentar su información no financiera de acuerdo con unos estándares comunes. El Grupo Asesor Europeo de Información Financiera (EFRAG) ha desarrollado los European Sustainability Reporting Standards (ESRS), que son el nuevo marco de estándares para la presentación de información de sostenibilidad. Estos estándares buscan proporcionar datos fiables y comparables a inversores, sociedad y otras partes interesadas.

Jornadas sobre la nueva directiva

Todo ello ya se ha esbozado en las jornadas sobre la nueva directiva de reporting CSRD que llevó a cabo MONDRAGON durante los meses de abril y mayo de este año. El objetivo de estas jornadas fue hacer una aproximación a la hoja de ruta para transitar del actual reporte EINF (estado de Información No Financiera) a la nueva CSRD.

En este foro, se ha profundizado sobre lo que es la CSRD, a quién afecta, plazos, información a reportar bajo nuevos estándares ESRS... Se ha puesto en práctica una herramienta de autoevaluación para conocer el grado de madurez de las cooperativas en relación a los



Jornadas sobre la nueva directiva de reporting CSRD que llevó a cabo MONDRAGON.

ESRS. Dicha herramienta permitirá a las cooperativas revisar uno por uno los requisitos de los nuevos estándares europeos, tanto para Políticas, como Procesos y Divulgaciones (incluyendo su relación con la Ley 11/2018, los estándares GRI, etc.) así como analizar las capacidades internas actuales de la organización.

Los principales aspectos introducidos por la CSRD y los ESRS incluyen la doble materialidad, el análisis de Impactos/Riesgo/Oportunidades (IRO), una gobernanza clara y estructurada, estrategia definida, plan de transición climática, la información sobre la cadena de valor y la diligencia debida de sostenibilidad...

En definitiva, una directiva de divulgación que ayudará a la transparencia y calidad de la información no financiera y que equipará la información sobre sostenibilidad con la información financiera, lo que conllevará presentarla de manera más rigurosa y coherente.

Para las cooperativas es un desafío que les permitirá identificar nuevas áreas de mejora. Asimismo, se abre una oportunidad para, además de cumplir con los estándares ESRS, poner en valor y divulgar el diferencial del modelo cooperativo. —

PROYECTO HAZI

ATEGI lidera un proyecto en el que participan 23 cooperativas que colaboran en el ámbito de la sostenibilidad para mejorar la cadena de suministro.

XABIER LÓPEZ DE LANDETA RESPONSABLE DE SOSTENIBILIDAD EN ATEGI

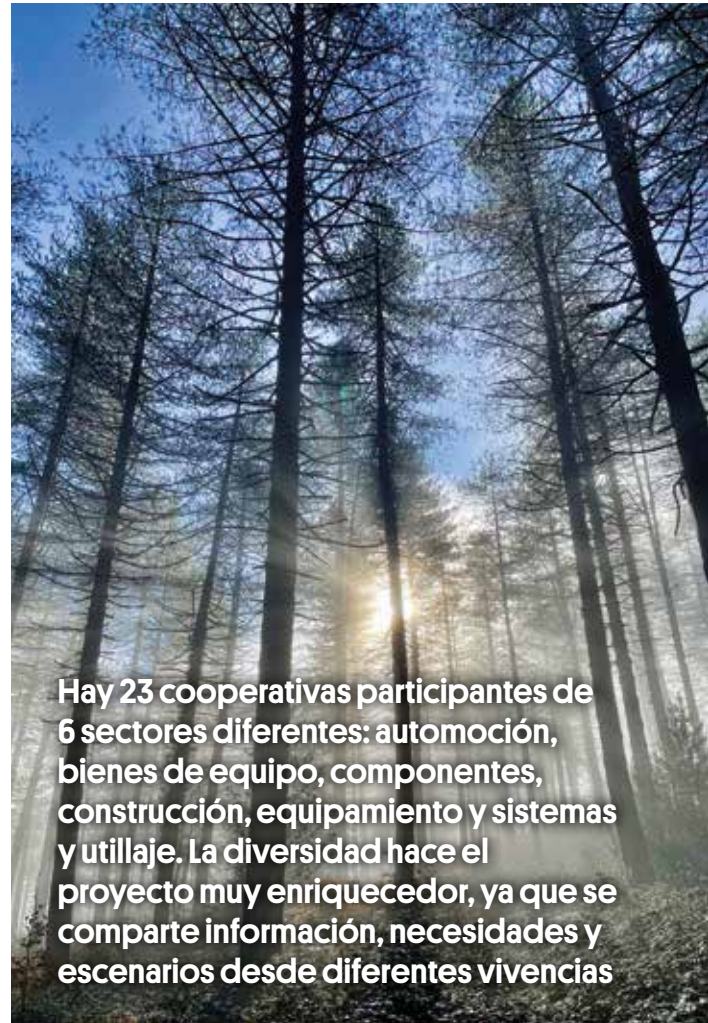
En los diferentes foros y eventos a los que asistimos es más que palpable que el término sostenibilidad es muy relevante. Que las empresas están al tanto de ello, también. Parece que la normativa, con esa sopa de acrónimos a veces indescifrable, genera una sensación de vértigo y preocupación entre ellas, sobre todo porque las organizaciones son conscientes de que se deben movilizar para cumplirla.

En MONDRAGON tenemos la suerte de convivir una variedad de cooperativas de sectores diferentes, pero en todas ellas se aprecia que los valores y creencias son innegociables, y en lo relativo a la sostenibilidad vemos que lo que se exige y lo que se va a empezar a exigir por normativa y clientes, va en línea con lo que ya hacemos por nuestra forma de entender las cosas.

Sería un error pensar que, por lo expuesto anteriormente, ya estemos haciendo todo bien y no haya margen de mejora. Es por ello, que las cooperativas nos lanzaron un reto a ATEGI para analizar, profundizar y dar forma a lo relativo a la sostenibilidad en la cadena de suministro. Y así nació el proyecto HAZI.

La primera fase de HAZI comenzó en mayo y finalizará a principios de julio, habiendo terminado el primer bloque relativo al diagnóstico. Además, en ATEGI, estamos inmersos en un proyecto interno y en paralelo para analizar los servicios que prestamos de manera transversal a las cooperativas.

El proyecto está en marcha, las cooperativas participando y aportando con su experiencia y con el objetivo claro: mejorar en nuestra cadena de suministro. —



Hay 23 cooperativas participantes de 6 sectores diferentes: automoción, bienes de equipo, componentes, construcción, equipamiento y sistemas y utillaje. La diversidad hace el proyecto muy enriquecedor, ya que se comparte información, necesidades y escenarios desde diferentes vivencias

Diagnóstico

Situar a las cooperativas en base a su madurez en la sostenibilidad.

Hoja de ruta y Plan de acción

- Disponer de un manual que diga a las cooperativas en qué fase están y cuáles son los siguientes pasos que deben abordar para mejorar.
- Formaciones a las cooperativas.

Herramientas de soporte

- Antena normativa.
- Criterios ESG y evaluación de proveedores.
- Risk mapping, código de conducta, políticas ambientales, códigos éticos... estandarizados.

Proyectos de intercooperación

LA NORMATIVA F-GAS REFUERZA LA POSICIÓN DE KIDE EN EL MERCADO

La aprobación de la normativa favorable a políticas mucho más sostenibles en Europa refuerza la posición de KIDE en el mercado. La aplicación de la nueva regulación llega para la cooperativa industrial de Berriatua en el mejor momento, con los deberes hechos y preparada para el cambio.

GORKA ETXABE



Pablo Rodríguez

JEFE INGENIERÍA UNIDAD DE NEGOCIO DE FRÍO

“Nuestra posición responde a la apuesta firme de Kide por normativas medioambientales más sostenibles”

El sector del frío, al igual que el resto de los sectores industriales, no es ajeno a las cada vez más exigentes normativas de cuidado del medio ambiente. La transición hacia alternativas más sostenibles es una realidad. En respuesta a la preocupación ambiental, la industria de la refrigeración ha estado trabajando en la transición hacia alternativas más sostenibles. En febrero se aprobó la nueva normativa, conocida como la F-Gas, que entrará en vigor en enero de 2025.

La nueva normativa afecta a fabricantes de equipos de refrigeración, aire acondicionado y bombas de calor, y por lo tanto a Kide. De forma progresiva, entre 2025 y

2030, no se podrán vender en Europa nuevos aparatos/instalaciones que utilicen gases fluorados con PCA superior a 150. Asimismo, se establecen nuevas prohibiciones para aparatos de aire acondicionado, bombas de calor y enfriadoras.

¿Cómo afecta el cambio de normativa a Kide?

Desde hace dos años, nos hemos estado preparando para este momento. Estamos convencidos de que llegamos con los deberes muy avanzados, pero también somos conscientes de que la transición va a ser una carrera de fondo.

“Desde hace dos años, nos hemos estado preparando para este momento. Estamos convencidos de que llegamos con los deberes muy avanzados, pero también somos conscientes de que la transición va a ser una carrera de fondo”

En febrero, se aprobó la normativa y a partir de enero de 2025 tendrá una repercusión muy importante en el sector. Desde Kide, vamos a seguir adecuándonos tanto en la fabricación de nuevas instalaciones, como en la adaptación de instalaciones actuales, que van a tener que utilizar refrigerantes regenerados. Por supuesto, debemos seguir adaptando nuestros equipos a refrigerantes con bajo PCA para que las toneladas de CO₂ que se emitan a la atmósfera sean cada vez menores. Estamos alineados para que en 2050 ese valor de las reducciones de cuotas sea 0.

La normativa se hará efectiva en la Unión Europea, ¿verdad?

Sí, así es. La normativa F-Gas afecta a la Unión Europea. En Asia y América la normativa es mucho más laxa, pero igualmente consideramos que el sello de eficiencia energética es un aspecto positivo a nivel global.

¿Cómo afronta Kide este nuevo contexto?

Hemos tenido que rediseñar nuestros equipos para que estén disponibles para trabajar con los refrigerantes A2L (PCA<150), además de lanzar una nueva gama de productos dispuestos para trabajar con el refrigerante R-290 (PCA=3).

En base a nuestra tipología de equipo, entendemos que este es el camino o que estas son las soluciones que pueden adaptarse a todas las instalaciones o a una gran mayoría existentes en el mercado.

Todos los componentes del circuito frigorífico tienen que estar previstos para trabajar con refrigerantes inflamables. A la hora de rediseñar nuestros equipos, hemos debido tener en consideración la reducción de la carga de refrigerante, asegurar la ventilación para que en caso de fuga no se acumule refrigerante y paralelamente aislar el cuadro eléctrico del circuito frigorífico.

Además, hemos adaptado todo el catálogo de producto; desde equipos *mo-*

noblock y *split* comerciales, hasta equipos frigoríficos y secaderos industriales.

Cómo he mencionado anteriormente, afrontamos este nuevo reto con ambición y con la sensación de que hemos hecho bien los deberes, pero

también con la humildad necesaria para seguir trabajando duro cada día en un proceso de transición complejo.

¿Cuál es la diferencia con vuestros competidores?

El mercado en un primer momento fue un tanto reactivo a este cambio, pero actualmente se ha revertido la situación y cada vez recibimos más solicitudes que incluyen los refrigerantes A2L y R-290.

Por nuestra parte, desde el principio lo hemos tenido claro, transitar de los refrigerantes A1 a los A2L y R-290. Los datos avalan esta transición, y podemos asegurar que en Kide el 50% de las peticiones hoy en día son con refrigerantes de bajo PCA. Desde hace dos años a la actualidad, la demanda ha crecido del 5% al 50%, e intuimos que esa tendencia crecerá al 75% en 2025. Además, tenemos muchos clientes para los cuales el A2L y R-290 también es una oportunidad. En el gremio de los instaladores, empieza a haber conciencia sobre la F-Gas y el medio ambiente. —

“Afrontamos este nuevo reto con ambición y con la sensación de que hemos hecho bien los deberes, pero también con la humildad necesaria para seguir trabajando duro cada día en un proceso de transición complejo”





¿Es posible, en la realidad actual de nuestras cooperativas, crear las condiciones para la difusión de una cultura de la responsabilidad entre las personas socias? Para responder a esta pregunta se ha estado realizando un estudio en los últimos tres años en el Centro de Investigación del Cooperativismo LANKI. Y han recopilado en el cuaderno LANKI los pormenores del estudio.

Igor Ortega y Aitzol Loyola LANKI KOOPERATIBISMOAREN IKERTEGIA

“Hay que retomar el propósito de hacer a las personas cada vez más cooperativas”

La responsabilidad de las personas socias suele ser una de las principales preocupaciones de las cooperativas y en este estudio se ha abordado desde diferentes perspectivas. También se han identificado y caracterizado los procesos institucionales que deben tenerse en cuenta para fomentar la cultura de la responsabilidad de las personas.

¿Cuál ha sido el punto de partida del análisis?

El cooperativismo, por sus características, es un modelo exigente en cuanto al compromiso y responsabilidad de los socios. Nuestro punto de partida para abordar el tema es que las cooperativas del grupo MONDRAGON comparten un alto estándar si atendemos al compromiso y responsabilidad de las personas. Hay muchos ejemplos que ponen de manifiesto este comportamiento.

Ahora bien, si abordamos la cuestión de la coherencia exigible a un socio también nos podemos encontrar con disfunciones. Esto confirma la necesidad de analizar y trabajar esta dimensión fundamental de la cultura coo-

perativa. Además, no hay que olvidar que la creación de contextos para que las personas profundicen en su responsabilidad es, en sí misma, un objetivo básico de las cooperativas. Por un lado, se observan algunos elementos de disfunción, pero por otro se ve la necesidad de retomar con fuerza ese propósito eterno de hacer la persona cada vez más cooperativa.

Habéis abordado el tema desde diferentes líneas de trabajo.

Hemos querido poner en contacto la responsabilidad de las personas para sacar adelante el proyecto cooperativo y los contextos y condiciones que deben crear las cooperativas para profundizar en esa cultura de responsabilidad entre las personas. Hemos tratado de profundizar sobre el tema relacionando ambos elementos. Así, hemos tenido tres grandes líneas de trabajo: analizar las bases de la dimensión de la responsabilidad en el paradigma cooperativo; identificar y caracterizar las pautas para un comportamiento responsable del Socio; identificar y

caracterizar las condiciones institucionales que fomentan la cultura de la responsabilidad entre las personas de la cooperativa.

Respecto a la primera línea, intuíamos que en el relato actual la responsabilidad se plantea casi exclusivamente desde una lógica de deberes, pero sabíamos que había otras bases para situar la responsabilidad en el paradigma cooperativo. En un seminario con cooperativistas veteranos fuimos conscientes de que al proyecto cooperativo hay que añadir una dimensión más trascendental, la dimensión de solidaridad de la comunidad, de lo contrario queda un cooperativismo pobre. Fue un descubrimiento interesante.

En la segunda línea de trabajo hemos desglosado la responsabilidad en cuatro elementos clave en la agenda de las cooperativas: la responsabilidad con la rentabilidad de la empresa, el reto de la financiación de la cooperativa, el desarrollo técnico-tecnológico de la cooperativa y una buena gobernanza. ¿Cuáles pueden ser los comportamientos concretos de las personas socias hacia este reto desde la lógica de la responsabilidad? Los hemos identificado y caracterizado.

En la tercera línea de trabajo hemos puesto el foco en las cooperativas: ¿Qué debe poner la cooperativa para reforzar la cultura de corresponsabilidad? Así, hemos identificado y caracterizado los procesos institucionales, divididos en siete palancas.

¿Habéis utilizado las visiones y opiniones de cooperativistas para desarrollar el proyecto?

La colaboración y la cooperación han sido la base para el desarrollo del proyecto. Hemos realizado entrevistas y sesiones con personas de cooperativas de MONDRAGON. Realizamos una sesión con jubilados que fueron cooperativistas y jornadas con Arizmendiarrietaren Lagunak Elkartea. Hemos recogido las opiniones y aportaciones de cerca de 50 personas con experiencia práctica para completar este trabajo.

Una vez completado el cuaderno, este curso estamos recogiendo

Procesos institucionales a tener en cuenta para fomentar la cultura de la responsabilidad de las personas socias

- **Gobernanza cooperativa generadora de confianza.** ¿En qué condiciones promueve la gobernanza cooperativa la cultura de responsabilidad de los socios?
- **Información y Comunicación.** ¿Existe un modelo de comunicación que alimenta la responsabilidad en comparación con otro que no lo hace? ¿Cuáles son las principales características de uno y otro?
- **Participar en la elaboración del proyecto compartido.** ¿Hay forma de profundizar en la participación de los socios en la elaboración del proyecto compartido?
- **Educación cooperativa.** ¿En qué condiciones y cómo contribuye la educación cooperativa a extender y profundizar la cultura de la responsabilidad entre los socios?
- **Organización del trabajo.** ¿Existen modelos de organización del trabajo que alimenten la responsabilidad de los socios?
- **Liderazgo cooperativo.** ¿Hay un estilo de liderazgo que fomente la responsabilidad de las personas en comparación con otro que no lo hace?
- **Políticas activas de compromiso social.** ¿Dar un salto cualitativo en esta dimensión podría reforzar el sentimiento de pertenencia y la cultura de la responsabilidad de los socios?

las conclusiones de los resultados de la investigación desde la mirada de una persona socia de base. Con ello iremos completando el cuaderno.

¿Qué difusión vais a dar al cuaderno?

Lo difundiremos en las cooperativas. De hecho, lo hemos creado para que sea útil en las cooperativas. Es un tema complejo y hay que abordarlo desde diferentes aspectos. Con este trabajo queremos hacer ver que hay forma de hacer un camino y ayudar a las cooperativas a hacer algo en torno a este tema, que es un tema que está muy presente. —

“Hemos querido poner en contacto la responsabilidad de las personas para sacar adelante el proyecto cooperativo y los contextos y condiciones que deben crear las cooperativas para profundizar en esa cultura de responsabilidad entre las personas”

Las cooperativas colaboran en la promoción del euskera en Navarra

La Comisión de Euskera de Navarra está integrada por representantes de las cooperativas Ausolan, Laboral Kutxa, Mapsa, Embega y Tafalla Iron Foundry. Fue creada en 2006 por iniciativa de MONDRAGON para la promoción del euskera en las cooperativas. En la actualidad, los representantes de una y otra parte comparten los mismos objetivos, y, entre otras tareas, organizan acciones de motivación que unirán a los representantes de las cooperativas, difunden subvenciones para el fomento de planes y dinámicas de euskera y elaboran estrategias para atraer nuevas cooperativas a los planes de euskera.



Dos momentos de la visita a la zona arqueológica de Irulegi para ver la mano de Irulegi.

El asesor de Emun Joseba Beltza trabaja en la dinamización de la Comisión de Euskera de Navarra, y reconoce a las cooperativas la labor que realizan para impulsar el euskera: “Son muy pocas las empresas que trabajan a favor del euskera en Navarra. En primer lugar, advierten de que el euskera también se sitúa en el mundo laboral, y, por otro lado, ofrece a los trabajadores que trabajan allí una plaza para desarrollar su elección lingüística”. También contribuyen a iniciativas organizadas por el mundo social e institucional como la Korrika o las jornadas de Euskarabidea o el Nafarroa Oinez.

Laboral Kutxa tiene oficinas en diferentes entornos sociolingüísticos de Navarra, como Etxarri Aranzatz, Lesaka o Leitza, principalmente en euskera, o Lodosa o Tudela, donde se escucha más el castellano en la calle. En palabras de sus responsables, teniendo en cuenta la realidad sociolingüística de cada lugar, hacen “un esfuerzo por garantizar el servicio en euskera y por impulsar la cultura vasca y el euskera, apoyando diferentes iniciativas, unas de cara al interior y otras de cara al exterior”.

Ausolan, por su parte, es una empresa fundada en 1969, y desde entonces así está escrito en sus estatutos: “El euskera, junto con el castellano, se considera lengua oficial. Para su implantación progresiva se adoptarán las medidas necesarias”. Sus responsables aseguran que, en Navarra, el 30% de los comensales que utilizan a diario sus servicios de alimentación son euskaldunes, y, aunque no disponen de datos concretos, están seguros de que en Ausolan son más de 500 los que hablan euskera: “Cada año donamos parte de nuestros resultados tanto dentro como fuera de Ausolan para fomentar el euskera. Actualmente hay 38 trabajadores que están estudiando euskera, y se les paga el 100% de los costes de matrícula”.

En **Mapsa**, situado en Orkoien, el conocimiento del euskera también tiene su importancia, y durante este curso 11 personas están recibiendo clases de euskera. Asimismo, se ampliará la información para los barne-tegis de verano, y se estudia ofrecer sesiones de expresión oral a partir de septiembre para aquellos que, aún sabiendo euskera, quieren mejorar su fluidez. Asimismo, tienen aprobados los criterios lingüísticos y reali-

El grupo de navarros, durante su visita al castillo de Amaiur.



De Irulegi a Amaiur, juntos

La Comisión de Euskera de Navarra ha organizado una nueva salida para las personas trabajadoras. En esta ocasión ha viajado a Amaiur, a propuesta de la Sociedad de Ciencias Aranzadi. De hecho, en 2023 se trasladaron a Irulegi, atraídos por las palabras en euskera de la mano de bronce que allí aparecieron, y el 28 de abril llegaron a Amaiur tras una exitosa colaboración con Aranzadi.

Joseba Beltza, dinamizador de la Comisión de Euskera de Navarra, afirma que con estas salidas quieren sentir que el euskera los une: “Sabendo o no, el euskera nos atrae, nos une, y estamos interiorizando que lo que nos une merece ser promovido”.

Llegados a Amaiur, todos unidos, se dirigieron hacia arriba, primero al museo y después al Castillo. Tras las explicaciones en euskera y castellano de los responsables del museo, el renovado bar Borda de la localidad acogió un buen almuerzo.

Regresaron a casa con muy buen sabor de boca, y con ganas de organizar otra actividad similar.

zan las comunicaciones principales en ambas lenguas, garantizando también la opción en euskera. Mapsa tiene su propia Comisión de Euskera para realizar estos y otros trabajos.

Embega tiene un recorrido más corto, pero está recorriendo el mismo camino desde hace dos años. En 2022 completó el diagnóstico para el Plan de Euskera, y el año pasado puso en marcha el plan para la primera implementación. Esta cooperativa, ubicada en Bilatorra, cuenta con unas 130 personas trabajadoras, y una cuarta parte sabe euskera. Este es un dato bastante alto en comparación con el entorno. La afición al euskera también está presente: la cooperativa y la ikastola Lizarra han estado en estrecha relación desde la creación del centro, y, posteriormente, el taller ha colaborado con el resto de centros que ofrecen euskera. Poner los rótulos y la página web en euskera, crear el diccionario técnico del euskera, dar a conocer las iniciativas en euskera de la zona... Embega está involucrado en iniciativas muy diversas.

En el sur de Navarra se sitúa **Tafalla Iron Foundry**, que hasta hace poco era Fagor Ederlan Tafalla. Desde 2012 tiene en marcha el plan de euskera liderado por la amplia y dinámica Comisión de Euskera. Las personas trabajadoras tienen la oportunidad de aprender y mejorar el euskera con el centro de comidas, y, además, hay 8 personas aprendiendo euskera con las ayudas que ofrece la cooperativa. También se están recogiendo datos sobre el conocimiento del euskera y se están organizando diferentes acciones de motivación. Por su envergadura en el entorno y por su referencialidad histórica, lo que hace Tafalla Iron Foundry tiene una gran influencia en la revitalización del euskera. —



Aitziber Garmendia es una conocida actriz tanto en Euskal Herria, como fuera de Euskal Herria. Ha trabajado en varias series de televisión, películas y obras de teatro, entre ellas, están *Ocho Apellidos Vascos*, *Muertos S.L.* o *Patria*. En la actualidad sigue trabajando en la fusión del teatro y el audiovisual.

ANIXE URIBARREN

Aitziber Garmendia ACTRIZ • 1982, ZALDIBIA

“Me siento muy afortunada”

Parece que hay una especie de colaboración entre los actores vascos. ¿Es así?

Sí, es así. Siento ese apoyo, estamos todas juntas, tengo la sensación de que formamos parte de un equipo. A menudo, esa sensación te protege mucho. Creo que eso se consigue en las cooperativas, en efecto, todas las participantes trabajan en la misma dirección para conseguir un objetivo.

¿Cómo ves el panorama de los actores y actrices en Euskal Herria?

Últimamente, es cierto que se están haciendo muchos audiovisuales en el País Vasco. El teatro también se mueve mucho, pero lo cierto es que hace no mucho leí algunas estadísticas y, según ellas, la tasa de paro es muy alta entre los actores y actrices. Se hacen proyectos, pero la tasa de paro sigue siendo alta. Hace poco leí

que, en comparación con el Estado español, en el País Vasco la tasa de paro entre las mujeres es inferior a la de los hombres. Por otro lado, aquí se acerca mucha gente joven a los espectáculos teatrales, mientras que en el Estado español, no tanto, la edad media del público del Estado español es muy superior. Eso nos da cierta esperanza, sabiendo que las nuevas generaciones de Euskal Herria también seguirán yendo al teatro.

¿Cómo compaginas el cine y el teatro?

En este momento estoy trabajando en Madrid en una serie para Movistar Plus: es una comedia, se llama *Muertos S.L.* Al mismo tiempo estoy con tres obras de teatro.

Hago el *puzzle* como puedo, tengo muy poco tiempo libre para mí, hago un gran sacrificio por mi gente y por mi familia. Sin embargo, la verdad es que me siento muy afortunada, hace tiempo que tenía ganas de hacer una ficción para televisión. En ese sentido, estoy muy agradecida, la verdad.

¿Qué prefieres hacer, teatro o cine?

Las disfruto un montón ambos, la verdad. En el teatro me siento más cómoda porque la respuesta del público es instantánea. Si al espectador le gusta lo que ve, puedo escuchar sus risas, los veo emocionados, u oigo sus aplausos. Lo que ocurre en las series de televisión y en el cine, en cambio, es que recibimos la aceptación de la gente (o cualquier otra opinión) a través de las redes sociales y eso me genera ansiedad. El teatro es lo que me da cierta frescura y me quedo con eso.

¿Es más difícil ser actriz en el País Vasco que en España?

Lo que nos diferencia a las actrices y a los actores de Euskal Herria es nuestro propio idioma. Ser actriz en Euskal Herria sin saber euskera es complicado. Es un honor crear cultura, entretenimiento o ficción en nuestra propia lengua.

¿Es posible hoy en día vivir sólo de eso siendo artista?

Yo hasta ahora lo he conseguido, pero no es fácil. Últimamente, tengo mucho trabajo, pero también he tenido menos. Y también he tenido otros empleos, pero no es fácil, el teatro es un género muy precario. Por lo tanto, cuando me proponen trabajar en audiovisuales o ficciones, aprovecho ese empujón que me dan, pero, no es una profesión fácil. Lo que pasa es que es muy vocacional y que nos hace terriblemente felices, no sé si por suerte o por desgracia, pero es vocacional y muchas veces no imaginamos otro camino.

¿Ser artista siendo mujer es más difícil?

Como todo en la vida en general, es más difícil. Siendo artistas y mujeres tenemos muchas cosas en contra. Para empezar, la esclavitud de la imagen o de la edad. No se castiga al mismo nivel que un hombre cumpla años o que los cumpla una mujer. Además, parece que las mujeres no existen a partir de los 45 o 50 años, cosa que no ocurre en el caso de los hombres. Sin embargo, es como la vida misma y la vida misma también afecta a nuestro oficio (por no mencionar la maternidad o el cuidado). No estamos en la misma situación en absoluto; nos falta mucho para ello.

Te hemos visto haciendo humor muchas veces. ¿Qué es más fácil para ti hacer humor o hacer drama?

Lo que me sale natural es el humor, eso es cierto, no puedo decir lo contrario, todos los que me rodean te dirán que mi tendencia natural es esa. Es algo que me sale casi sin pensarlo. Pero últimamente también me ha tocado trabajar el género dramático y lo he disfrutado un montón. Siempre intento trabajar desde la verdad y colocar las emociones donde hacen falta. De esa manera, el humor, y también el drama, como la vida misma, me salen más fáciles.

¿Cómo es el proceso de preparar un papel de un personaje?

El primer paso es leer el texto a menudo para entender al personaje. Después, aprender el texto, claro. Ese es uno de los primeros pasos, luego intento entender al personaje y no juzgarlo. De hecho, muchas veces juzgamos a los personajes, y decimos: "¡Yo no diría eso!". De acuerdo, quizá tú no lo dirías, pero el personaje sí. La interpretación también ayuda a eso, a ponerse en la piel del

otro, a empatizar. Creo que ese ejercicio nos convierte en mejores personas. Intento entender al personaje y en esos momentos en los que no lo entiendo, intento identificar qué es lo que me produce esa incomodidad. Intento acercarme al personaje. También imagino cómo se mueve el personaje físicamente, me ayuda mucho imaginar cómo camina, cómo mira o cómo corre.

¿Qué proyectos tienes entre manos ahora?

Continuamos con la serie *Muertos S.L.* y estrenamos una nueva obra de teatro en coproducción entre Tantaka Teatro y el Centro Dramático Nacional de España. A partir de octubre, estaré en Madrid, junto a Telmo Irureta y Karmele Aranburu, en una obra de teatro dirigida por Mireia Gabilondo.

¿Dónde te ves en 20 años?

Trabajando, con mis arrugas, con mi pelo blanco, pero trabajando. Espero que en una sociedad más comprensiva y en un escenario donde haya espacio para todo tipo de edades y físicos. —





DIBUJAR EL FUTURO DE LA IKASTOLA, OBJETIVO GENERAL DE LA SÉPTIMA ASAMBLEA

La Séptima Asamblea de Ikastolen Elkartea ha dibujado el futuro de la asociación y de las ikastolas. El 22 de junio, en Pamplona, representantes de 114 ikastolas de Euskal Herria se han unido para definir el norte de las ikastolas y, entre todos, las líneas maestras de la futura ikastola.

Arizmendi Ikastola ha tenido una importante participación tanto en el proceso de preparación de la Junta como en las principales decisiones. Entrevistamos a la salida de la Asamblea a Goretti Maturana, presidenta del Consejo Rector de Arizmendi Ikastola; Illart Azkarate, director general de Arizmendi Ikastola; y Leire Arana vicepresidenta del Consejo Rector de Arizmendi Ikastola. En el proceso han definido la trayectoria de las ikastolas y los retos y elecciones pedagógicas que tienen, y las han compartido con TU Lankide.

GORKA ETXABE

¿Qué es la Asamblea de Ikastolas?

Es el principal ejercicio democrático y participativo que realiza el movimiento de las ikastolas en su conjunto. Todos formamos la asociación de ikastolas, y la última asamblea se celebró en 2009. Desde entonces, ha habido muchos cambios y hay que actualizarlos, es decir, consensuar entre todos qué tipo de movimiento de ikastolas queremos construir. El 22 de junio celebraremos la Séptima Asamblea en la que participarán 114 ikastolas, todas ellas representantes de los siete territorios de Euskal Herria. Queda por recorrer el camino en la construcción del sistema educativo propio vasco, y la Asamblea

es un ejercicio precioso. En él toma cuerpo nuestro modelo, porque Ikastolen Elkartea tiene qué decir, dónde decir y a quién dirigir su mensaje. Es decir, la ikastola es una base importante para ese sistema que está por construir, y ese modelo lo hemos estructurado en asamblea.

También habéis realizado un proceso de análisis previo. ¿Cómo ha sido?

Hemos hecho una reflexión autocrítica y constructiva. Hoy vivimos una situación de transición, una época de cambio en muchos sentidos y en la mayoría de los ámbitos, y todas estas realidades deben ser atendidas por

“La Asamblea es el principal ejercicio democrático y participativo que realiza el movimiento de las ikastolas en su conjunto. Todos formamos la asociación de ikastolas, y la última asamblea se celebró en 2009. Desde entonces, ha habido muchos cambios y hay que actualizarse”

la ikastola. Precisamente, la Asamblea es un lugar para marcar el norte de los próximos años y en el proceso de avance hemos reflexionado sobre todos los temas a debatir en la Asamblea. Está por recorrer el camino en la construcción del Sistema Educativo Vasco propio y venimos a hacerlo.

¿Cómo habéis vivido el proceso de la Séptima Asamblea en Arizmendi Ikastola?

En Arizmendi Ikastola hemos vivido un proceso muy rico en el que se han realizado aportaciones muy interesantes, con la participación de todos y todas: miembros del consejo Bazara, del Consejo Rector, representantes del Consejo Social, profesionales de la educación, y padres y madres... Hemos participado todos los actores de la comunidad, y hemos analizado tres áreas: de dónde venimos, dónde estamos y a dónde vamos, y especialmente Arizmendi Ikastola ha realizado aportaciones de cara al futuro. Hemos recibido un total de 95 ideas, y se han presentado 51 enmiendas al proceso.

La asamblea representará la ikastola del futuro. ¿Cuáles serán las principales claves de futuro en esta construcción? ¿Qué tipo de personas tenéis?

Si ponemos énfasis en la pedagogía, nos hemos centrado en el modelo de las personas. Así, hemos marcado cinco distintivos: vasco, con solidez interna, cooperativo, decisorio-empresarial y transformador. Se trata de un marco educativo global con una base común para las ikas-

tolas de siete territorios y que servirá para construir un sistema educativo más completo y progresista. No estamos diciendo que queremos educar a personas de la misma forma. Queremos desarrollar al máximo las capacidades de las personas. Al ser euskaldunes, por ejemplo, queremos educar a los vascoparlantes conscientes.

Además, tenéis un fuerte movimiento de ikastolas como objetivo.

Necesitamos un movimiento fuerte de ikastolas que ponga su grano de arena en la construcción del propio sistema educativo vasco, como lo ha hecho desde su fundación. Un modelo de ikastola que haga suyo el liderazgo de un nuevo modelo de publicidad; que dé centralidad al trabajo de la diversidad y la inclusividad; que trabaje la tecnopedagogía con sentido, que apueste por el uso consciente de las TIC; que fomente las competencias digitales, pero sentando las bases en el uso consciente. Y por supuesto, también el euskera y la cultura vasca, un modelo que los impulse coactivamente. —

“En Arizmendi Ikastola hemos vivido un proceso muy rico en el que se han realizado aportaciones muy interesantes, con la participación de todos y todas: miembros del consejo Bazara, del Consejo Rector, representantes del Consejo Social, profesionales de la educación, y padres y madres... En total, se han presentado 51 enmiendas al proceso”



De izquierda a derecha, Illart Azkarate, director general de Arizmendi Ikastola; Gorette Maturana, presidenta del Consejo Rector de Arizmendi Ikastola; y Leire Arana, vicepresidenta del Consejo Rector de Arizmendi Ikastola y miembro del Consejo Social en el centro Almen, en Eskoriatza.



Pruebas biomecánicas de valoración funcional

LA NUEVA HERRAMIENTA DE OSARTEN AL SERVICIO DE LA SALUD

Los avances tecnológicos nos permiten disponer de herramientas avanzadas para la evaluación de la capacidad funcional de aquellas personas que han sufrido un accidente o una lesión durante el desarrollo de su trabajo.

NARCISO MAZAS TÉCNICO SUPERIOR DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES DE OSARTEN
VED PRAKASH DASWANI DASWANI MÉDICO DE SALUD LABORAL

La Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo (EU-OSHA) apunta en su informe *Trastornos musculoesqueléticos: prevalencia, costes y demografía en la UE EU-OSHA y Trastornos musculoesqueléticos de origen laboral* que los TME fueron la principal causa de incapacidad laboral temporal en el estado ya en 2007, representando el 18 % del total (908.781 casos), el 23 % de todos los días laborales perdidos (39.342.857 en total) y el 23 % de los costes totales.

El INSSST señala que los sobreesfuerzos continúan siendo la primera causa de accidente de trabajo con baja, teniendo en cuenta que su incidencia en la población trabajadora no ha dejado de crecer desde hace más de 20 años.

Desde OSARTEN somos conscientes de que las empresas de nuestro entorno y quienes trabajan en ellas no son ajenas a esta problemática. Es por ello por lo que llevamos tiempo buscando una herramienta que nos permita evaluar, de manera objetiva y fiable, la capacidad de movilidad articular de aquellas personas que han sufrido un accidente o un TME derivado del desarrollo de su trabajo con el fin de valorar su evolución, así como su posible reincorporación a su puesto de trabajo.

Desde principios de año, disponemos de un nuevo sistema dirigido a la *evaluación de la capacidad funcional* en lo relativo a la movilidad o fuerza de aplicación en el ámbito asistencial, utilizando la tecnología de inerciales desarrollada por el grupo de Investigación IDERGO de la Universidad de Zaragoza.

Objetivo de las pruebas de evaluación de capacidad funcional

El objetivo principal de estas pruebas es el poder asistir a las personas especialistas del ámbito asistencial con una información objetiva que les facilite la *valoración de la capacidad funcional* de una persona lesionada por motivo de trabajo, así como la evaluación de su colaboración durante el desarrollo de la prueba.

Permiten aportar información complementaria a otras pruebas, para facilitar tanto el análisis en la valoración de capacidad funcional, como la planificación de posibles tratamientos, su evolución o, en su caso, delimitar las posibles secuelas. De esta manera, es posible valorar, no solo su evolución, sino su reincorporación a su puesto de trabajo, así como las posibles medidas necesarias para garantizar que la vuelta sea exitosa y no le facilite una recaída.

Las pruebas, de aplicación en el ámbito asistencial, consisten en hacer que la persona paciente realice una serie de ejercicios, diseñados previamente de acuerdo con un protocolo específico, para medir una serie de parámetros objetivos.

A la persona, previamente, se le coloca una serie de sensores en el cuerpo que permiten capturar, en tiempo real, el movimiento realizado durante las pruebas y trasladarlo a un avatar cuya antropometría es similar a la de la persona paciente.

Son útiles para demostrar si una lesión presente puede llegar a suponer una limitación para desarrollar una tarea concreta en el puesto de trabajo, para valorar si una persona paciente ha alcanzado un nivel funcional adecuado que le permita volver a su actividad laboral, para valorar cómo ha evolucionado de un trata-

Indicaciones para solicitar las pruebas biomecánicas

Antes de solicitar una prueba biomecánica es recomendable una valoración médica previa.

A continuación, mostramos una lista, no exhaustiva, de diferentes patologías o lesiones con la finalidad de facilitar la toma de decisión sobre qué prueba biomecánica es conveniente solicitar.

Estas pruebas biomecánicas han de considerarse como complementarias a otros estudios o pruebas, ayudando a quien las solicite en la toma de decisión final con respecto a la persona paciente.

Pruebas disponibles actualmente

- ROM cervical.
- ROM dorsolumbar.
- ROM hombro.
- ROM codo.
- ROM mano.
- DINA mano.
- Move & Reach.
- Marcha (próximamente).

miento rehabilitador, o para apoyar la tramitación de prestaciones tras accidentes de trabajo, tráfico, o enfermedad profesional.

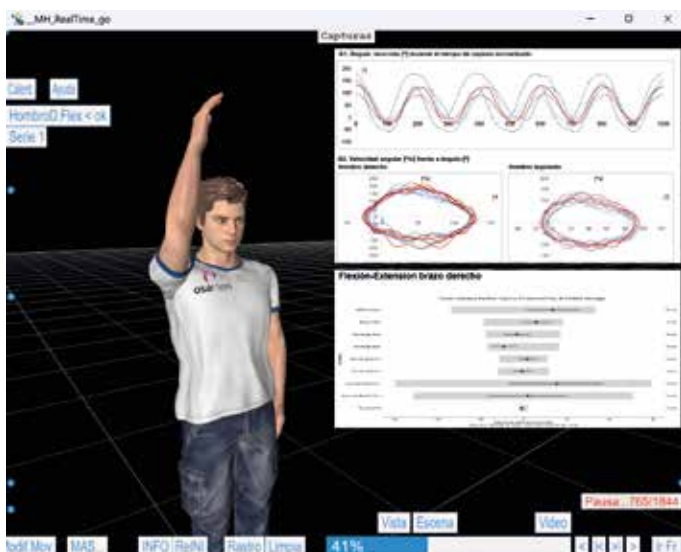
Las pruebas se realizan, de manera conjunta, por un/a médico/a del trabajo y un/a operador/a técnico especialista en ergonomía. Permiten medir las siguientes capacidades:

- Movilidad o rango de movimiento (ROM).
- Fuerza isométrica, utilizando dinamómetros.

Otras características del sistema

A parte de, como ya indicamos previamente, permite capturar en tiempo real el movimiento articular durante las pruebas, tiene la ventaja de poderse instalar y acomodar en diferentes espacios, ya que se trata de un equipo versátil y totalmente portátil. Normalmente es posible realizar las pruebas dentro de una sala de consultas normal.

Por otra parte, en determinadas pruebas se podría utilizar el dispositivo de realidad virtual a fin de potenciar las posibilidades de los entornos inmersivos, para lograr un movimiento acorde a la capacidad real de la persona paciente. —





Mustapha Archoui

AUSOLAN

“Hay que ser feliz con lo que tienes”

Combina su trabajo como jefe de equipo en Geslagun con su afición por el atletismo. Disputa carreras de empresas con el equipo Ausolan, junto a otros 3 compatriotas, y están batiendo todos los récords. Es feliz en Euskadi.

JAVIER MARCOS

Musta llegó a Cataluña (Tortosa, Tarragona) con apenas 14 años procedente de Tinghir (Marruecos) una ciudad del este de Marruecos, situada al pie de las montañas del Atlas. Hincó los codos para aprender idiomas (castellano y catalán) lograr el graduado escolar y después pasar por la escuela taller para *doctorarse* en electricidad y fontanería. Su primer trabajo fue en una fábrica de soldadura, junto a su padre, pero la crisis de la construcción se la llevó por delante y terminaron trabajando en el campo. El destino quiso que Musta visitara a su tío Ali, que vivía en Eskoriatza (Gipuzkoa), para sondear el mercado laboral en Euskadi.

¿Y surgieron oportunidades?

Sí. Trabajé un tiempo en la residencia de Aretxabaleta (GSR), al principio por temporadas. Y me di cuenta de que aquí había mejores oportunidades de trabajo. Luego vinieron mis hermanos y mis padres.

¿Trabajáis todos?

Sí. Mohamed en Aita Menni, de auxiliar de enfermería; Fouad de conductor de autobús; y el tercero, Rachid, en una empresa de montaje de cuadros eléctricos, pero lo ha dejado porque se quiere dedicar profesionalmente al MMA (artes marciales mixtas). Y mi padre, en Ausolan, en Geslagun.

¿Y tú?

En Ausolan, hace ya seis años. Acompañé a un amigo a una entrevista de trabajo y me ofrecieron trabajo a mi también. Probé, me gustó y aquí sigo, ahora como jefe de equipo en Geslagun, la unidad de limpieza. Y nos ocupamos de la limpieza de fábricas por todo Euskadi.

¿Contento?

Sí, es un trabajo durillo, pero estoy contento, mis jefes me tratan muy bien.

El siguiente paso será que os hagan socios de la cooperativa...

¡A ver! (risas) Me van subiendo de categoría, de limpiador a especialista, ahora jefe de grupo... Pero no vamos a pedir mucho. Tengo familia, trabajo y casa. En esta vida hay que conformarse con lo que tienes y ser feliz.



“Puedo correr gracias a mi mujer”

Musta es un atleta. Tiene 34 años, mide 1.80, pesa 68 kg. “Quiero bajar a 66”, nos dice. 40 pulsaciones por minuto, entrena a diario y se cuida mucho. Nada de azúcar y alcohol en su dieta, y alimentación a base de verduras, pasta, pescado, carne y arroz. “Todavía me quedan al menos 6 años más de carreras con Ausolan”.

¿Te queda tiempo para entrenar?

Hay que sacarlo. A veces he salido a correr a las 11:00 de la noche. Gracias a mi mujer. Mis marcas y demás siempre gracias a ella, porque siempre está con los niños, me apoya... La pareja que tengas es muy importante.

¿Próximos retos?

Estoy esperando a que nos digan el día en que se dispute la próxima carrera de empresas en Donostia. Estamos preparados.

¿Entrenas todos los días?

Sí. Una hora, hora y media y a veces dos horas. Estiramientos, rodaje, gimnasio... 16/18 km; los domingos 22/24. Urkulu (en Aretxabaleta) es mi circuito preferido.

¿En cuánto tiempo haces la vuelta (6,6 Km)?

20 min. A 3:08 el km.

¿Lesiones?

Juanetes, sufro un poco. Y a veces el gemelo se me carga.

¿Cómo ha ido el Ramadán?

Muy bien. Estuve entrenando todos los días, haciendo rodajes largos, y he logrado bajar un poco el peso. Siento mi cuerpo más limpio.



“Te lo juro, me quedo aquí para toda la vida”

¿A gusto en Euskadi?

Sí. Y no es un cumplido. La gente me dice que en Bélgica se cobra más. Puede ser, pero quiero quedarme aquí.

¿Qué te gusta de Euskadi?

Muchas cosas. La gente, muy maja. Y muy deportistas. Paisaje. Trabajo. En España hay sitios bonitos, pero mi favorito es Euskadi. Por eso compré la casa aquí.

¿Cómo ha ido el proceso de integración?

Muy bien, de forma natural. Tengo amigos de aquí. En Arrasate me siento como si fuera uno más. En otros sitios sí que he sentido un poco de racismo, pero aquí en Euskadi no. La gente es más abierta. Y si te conocen, aún más. Mis hijos (Rayan y Lina, de 5 y 3 años) estudian en Arizmendi, San Andrés. Hablan tres idiomas: euskera, berebere y castellano. Ninguno de ellos muy bien, claro. Yo he aprendido euskera en el euskaltegi, y quiero seguir aprendiendo. Ahora practico en casa con mis hijos. Mi padre también trabaja en Ausolan, en Oñati (Txintxurreta), y le queda año y medio para jubilarse. Mi mujer (Houria) trabaja en los servicios de limpieza en Arizmendi Ikastola. Estoy muy contento y agradecido, la verdad.

Habéis hecho el Ramadán del 11 de marzo al 9 de abril. ¿Lo habéis compaginado bien con el trabajo?

Sí. Todo está aquí (señalando la cabeza.) Te dices a ti mismo: “No comeré hasta la noche”, y ya está. Es verdad que a veces te sientes un poco débil. Pero la mente es normalmente más fuerte que el cuerpo. Y al tercer día te acostumbras.

¿Qué le pides a la vida?

Salud y paz, para toda la gente. ■



Armin Isasti junto a su obra.

ARIAN-ARIAN YA LUCE EN LK-3

“Pensamos haciendo y hacemos pensando, con los pies enraizados en la memoria de quienes fuimos, con los brazos forjando el deseo de quienes seremos”

Esa es la leyenda del autor –Armin Isasti– para esta obra de homenaje a la Experiencia Cooperativa, recientemente instalada en las renovadas instalaciones del edificio LK-3 en Arrasate (Gipuzkoa), sede de la Corporación MONDRAGON.

Arian-Arian es una obra única, integrada por cinco piezas que –de izquierda a derecha– hacen alusión a los cinco fundadores, al papel que han jugado en la Experiencia la promoción y financiación de proyectos, la protección social, la tecnología en el desarrollo de los negocios, y el abrazo a las generaciones cooperativas del futuro.

Como el propio Isasti indica, *Arian-Arian* es “esa gota que va cayendo poco a poco y que finalmente deja huella en la piedra, igual que el trabajo que hicieron nuestros pioneros para construir un proyecto en cooperación”. Los materiales empleados en la obra –maderas (haya, roble, nogal y fresno) piedra caliza y bronce– reflejan “la belleza de la diversidad, un puzzle de personas, proyectos e ilusiones que aspiran a proyectarse, renovadas, hacia el futuro”.

Tras cientos de bocetos, ideas, probaturas, idas y venidas, desvelos, y miles de horas de trabajo, *Arian-Arian* ya forma parte del patrimonio artístico de esta Experiencia y Armin Isasti, que contempla sonriente y satisfecho su obra en la foto, reivindica silenciosamente, cómo si no, su talento creativo. —

Alaitz Urkiola ERREKA

“Rendirse no es una opción”

Alaitz Urkiola es campeona de Euskal Herria de rally en superficie 2023 [copiloto] y también trabajadora de Erreka. Comenzó a ser copiloto de rallyes con 16 años y ha sido campeona de Euskal Herria de copiloto de rallys en los años 2015, 2017, 2018, 2019 y 2023. La campeona de rallyes copiloto de este año aún no ha sido nombrada, pero el Rallysprint del Goierri de 2024 ya lo ha ganado la copiloto Urkiola, junto a la piloto Aingeru Castro.

ANIXE URIBARREN

¿Qué es importante para ser copiloto de rallyes?
 Ser una persona disciplinada.

¿Qué retos tiene en 2024 con respecto a los rallyes?
 Ir creciendo lentamente en el mundo de los rallys.

Un estilo de coche.
 Coche deportivo.

Un lugar para hacer una carrera.
 Suecia, por la nieve. Este año hemos estado en una carrera a nivel mundial y los paisajes son muy bonitos.

¿Has tenido alguna carrera fuera de Euskal Herria?
 Sí, en Córdoba, Alicante, Asturias, Galicia, Portugal...

Una montaña.
 Urbia.

Un lugar para irse de vacaciones.
 Grecia.

Monte o playa.
 No estoy segura, pero quizá la playa.

Un referente.
 La verdad es que no tengo referentes, no sabría responder.

Un reto personal.
 Alejarse un poco de los miedos. Me gustan los nuevos retos, pero soy muy exigente conmigo misma. Hasta saber si puedo o no afrontar un reto, suelo tener miedo.

Un gadget.
 El teléfono móvil.



Un invento.

Internet, nos ha facilitado un montón de cosas.

Una red social.

Instagram, porque para mí, es una forma de seguir el mundo de las carreras de rallys.

Un sueño.

Participar en un WRC (World Rally Car).

Una buena costumbre.

Hacer deporte (cuando puedo).

Un consejo de vida.

Rendirse no es una opción, si tienes ganas puedes conseguir lo que quieras.

Una canción.

Álvaro de Luna - Todo contigo.

Un recuerdo.

No sabría elegir uno, pero, todos los buenos momentos que vivo con mi familia y mis amigos.

Una cooperativa.

Erreka, que ha sido mi primer trabajo profesional después de las prácticas.

Un reto profesional.

Lograr un equilibrio entre lo profesional y lo personal. —

Felicitaciones y gracias

En esta época en la que se celebran las asambleas generales de las cooperativas, hemos pensado en recordar la contribución que desde las mismas se hace al trabajo de Mundukide.

Hace 25 años, algunas Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo y Cooperativas fundaron Mundukide.

En nuestra sociedad, veíamos que habíamos superado las carencias y angustias más graves de la dictadura y que las actividades de nuestras cooperativas nos estaban llevando a nuevos lugares del mundo. Éramos conscientes de que estábamos entre los más ricos del mundo y también sabíamos que muchos otros en el mundo vivían en dificultades extremas. Y así, vimos que también a nosotros/as nos había llegado la hora de responder a nuestras responsabilidades más allá de nuestro entorno más cercano.

Y decidimos empezar a colaborar. Una cooperación con una visión diferente.

Existían ONGs que trabajaban en salud, educación, derechos humanos y cuestiones medioambientales. Sin embargo, nuestro posible *valor añadido* no estaba ahí. Basándonos en nuestra historia y experiencia, estaba claro que debíamos orientar nuestra actividad hacia el mundo del trabajo.

De hecho, cualquier grupo humano, para tener una vida digna, para sostener la alimentación, la vivienda, la educación, la salud y otros muchos aspectos importantes, debe disponer de algunos recursos. Y solo hay tres formas de obtener recursos: pedir, robar o crear.

La persona que pide siempre depende de otras y la que roba vive siempre huyendo. La única vía a largo plazo es crear.

Ya sea con agricultores/as en Mozambique, reci-



cladoras/es en Colombia, acampados/as del MST en Brasil o con quienes en Cuba querían abrir un espacio a la iniciativa popular en la economía. Esa ha sido siempre nuestra contribución: la organización del trabajo para poder acceder a recursos adecuados.

Otro concepto fundamental que ha estado en la base de Mundukide ha sido que la solidaridad no puede ser algo que hagamos de vez en cuando, cuando nos conviene o cuando nos apetece. Si realmente se quiere lograr un cambio significativo, sabíamos que se necesitaba un trabajo continuo. No conveniencia, sino compromiso.

Y en esto es destacable el compromiso de todas las personas que forman parte de Mundukide. Desde que Mundukide se fundó, la economía ha tenido muchos altibajos y, las cooperativas, también han tenido años prósperos y años difíciles. Beneficios y pérdidas. Pero cada año, al menos los que han podido, se han acordado del trabajo de Mundukide. Y en promedio, las contribuciones de las cooperativas han representado el 35% del presupuesto de Mundukide. Y ello, ha sido de gran ayuda para poder trabajar en estrategias a largo plazo.

Y no solo dinero. En todos estos años, un tercio de las personas que han trabajado en Mundukide también han venido de las cooperativas. En el País Vasco, Brasil, Mozambique, Ecuador, Colombia, Cuba... en todos ellos ha habido personas provenientes de las cooperativas.

En nuestro trabajo, necesitamos personas con diferentes experiencias y habilidades. Algunas que conocen la cooperación, otras que tengan experiencia en diferentes países y también aquellas que tienen experien-



cia en cooperativas, producción, ventas y similares. Y teniendo en cuenta que, se diga lo que se diga, la mayor parte del conocimiento del mundo no está en internet, sino en las personas que lo ponen en práctica; nos es fundamental contar en el equipo también con personas con experiencia en el mundo de la empresa. Por eso también, felicitaciones a todas y a todos.

¿Y en qué y cómo utilizamos el dinero, las personas y la experiencia?

En Colombia, por ejemplo, estamos colaborando con quienes recogen cartón, plástico y similares en la calle. Y aunque la dignidad del trabajo tiene un aspecto psicosocial, también tiene un aspecto material muy importante. Estamos colaborando para que puedan trabajar en mejores condiciones y con un rendimiento adecuado. Bajo el amparo de una asociación, logrando que los ayuntamientos paguen por el trabajo de limpieza del entorno, añadiendo valor a lo recogido, etc.

En Brasil, estamos colaborando con un movimiento social muy importante (MST). Reúnen a personas sin trabajo ni hogar, y consiguen tierras para que puedan vivir y trabajar. Crean nuevos barrios y abordan todos los aspectos de la vida: educación, salud, y muchos más. También en el ámbito productivo. Han creado muchas cooperativas. Pero las cooperativas no se pueden gestionar como un movimiento político o social. Necesitan otro tipo de gestión. Para eso nos llamaron y en eso

estamos trabajando juntos/as. Organizando la producción, ventas, trabajadores/as, socios/as, etc. Para que los miembros de dicho movimiento puedan contar con los recursos para mejorar sus vidas.

Y en Mozambique, estamos trabajando con familias campesinas. Sumergidos en una pobreza extrema donde la economía familiar anual es de solo 200-300 euros. Allí sólo la agricultura puede generar salidas para emplear con provecho a los y las campesinas que son la mayoría de la población. Y en ello estamos: buscando nuevos productos y mercados; Poniendo en práctica nuevas técnicas; acompañando para encontrar formas de vender las cosechas al mejor precio posible.

Desde 2002, han sido docenas de miles de familias las que han participado. Y el año pasado, por ejemplo, por cada euro que el programa invirtió en crear esas nuevas oportunidades, los campesinos que aprovecharon esas oportunidades ganaron 3 euros con su trabajo.

Solidaridad y responsabilidad. Tomar decisiones, trabajar y disfrutar de los beneficios o afrontar las pérdidas. Unir fuerzas y organizados enfrentarse a los retos. Aprender y utilizar nuevas técnicas. Crear oportunidades que puedan ser útiles para la mayoría, no solo para unos pocos. Para los hombres y las mujeres. Imaginar un futuro mejor y responder de manera práctica a las dificultades diarias. Más trabajo que palabras. Navegando las contradicciones del día a día. Práctica, práctica y práctica. Ese es nuestro camino.

Gracias a todos por el dinero, las personas y, sobre todo, por esta forma de hacer tan nuestra. —

CARRERA DE EMPRESAS

Cita para promover el deporte
y el trabajo en equipo



Equipo masculino de Orkli, en La Carrera de Empresas de Donostia).

Las Carreras de Empresas de Hego Euskal Herria se llevan a cabo en Iruñea, Donostia, Bilbo y Gasteiz. El circuito comenzó en la capital navarra y finalizará en octubre en Gasteiz. Mientras tanto, se llenarán las calles de Donostia y Bilbao de corredores y corredoras.

as cooperativas de MONDRAGON han sido protagonistas durante los últimos años en las Carreras de Empresas. El equipo de Ausolan se hizo con la victoria de todas las carreras disputadas en Hego Euskal Herria el pasado año, mejorando las marcas y haciendo nuevos records.

Empezando en Donostia e incluida la prueba de Gasteiz, fueron ganadores en todas las metas. Y no solo ellos, ya que el equipo de Ausolan ha pasado el testigo a los equipos de las cooperativas Eroski y Orkli.

De hecho, el equipo masculino de Orkli fue el ganador en la cita donostiarra. Y en la categoría femenina, el equipo de Eroski consiguió el primer puesto en Bilbao y el tercero en Donostia. En la prueba de Iruñea, participaron menos cooperativas de MONDRAGON y desgraciadamente éstas no quedaron en los primeros puestos.

Iniciativa social de alto nivel

De todas formas, más allá del deporte, las Carreras de Empresas son actos sociales. Una iniciativa enorme que reúne a miles de personas, cientos de empresas y asociaciones, así como público y seguidores. La Carrera de Empresas cuenta también con otros valores y funciones, de más importancia que la promoción del deporte. Lo más importante es reforzar el equipo, implantar costumbres adecuadas en las empresas, facilitar grupos de trabajo saludables y mejorar las organizaciones. Se organiza con estos objetivos. Y esto lo tienen muy claro todos aquellos equipos que se inscriben en la Carrera.

En colación a las buenas prácticas y costumbres, citaremos aquello que mencionó el conferenciante y comunicador Mago More recientemente en el Foro de Gestión de Personas organizado por MONDRAGON en el Palacio Kursaal de Donostia. En palabras de More, "el indi-

Equipo femenino de Eroski, en la Carrera de Empresas de Bilbao).



SUPERANDO LÍMITES EN EQUIPO

Correr en equipo ofrece numerosos beneficios, tanto físicos como emocionales. Permite la socialización y el fortalecimiento de vínculos, creando un sentido de comunidad y apoyo mutuo. Correr en grupo también mejora el rendimiento, ya que la competencia amistosa y el ánimo de los compañeros pueden llevar a superar límites personales. Por último, compartir objetivos y logros colectivos refuerza la satisfacción y el bienestar general, haciendo de la experiencia de correr algo más enriquecedor y divertido.

viduo, especialmente en el mundo de la empresa, debe reflexionar más a menudo, detenerse y pensar. Así, hay cuatro claves para fomentar organizaciones y personas más sanas: hacer deporte, comer bien, dormir en buena medida y meditar". Estas son las buenas costumbres de las personas trabajadoras, y la Carrera de las Empresas pone el acento en la primera costumbre, ya que practicar deporte es, de alguna manera, meditar. —

En octubre, en Gasteiz

Una vez transcurridas la mayoría de las citas, hacemos un llamamiento a las cooperativas de Gasteiz y Álava para que no fallen a la cita de octubre. Se disputará el 5 de octubre en Gasteiz, en pleno centro de la ciudad, en la plaza de la Virgen Blanca. Representantes de cooperativas tales como Loramendi, Aurrenak, Laboral Kutxa, Ausolan, Eroski... han estado presentes en las últimas ediciones, y esperamos que vuelvan a asistir a la cita de octubre.

Pasatiempos

sopa de letras¹

Encuentra el nombre de cinco de las nueve cooperativas integradas en la división de Componentes de MONDRAGON.

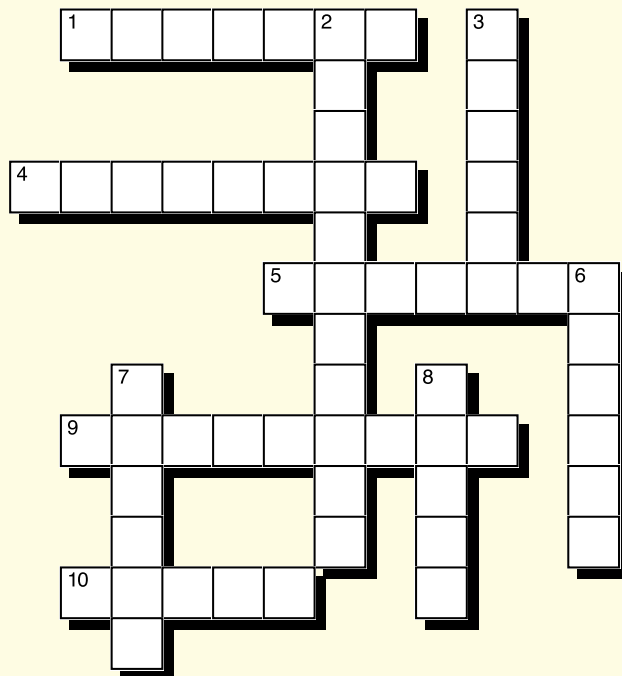
crucigrama²

HORIZONTALES

- Este centro tecnológico, ubicado en Arrasate-Mondragón, también celebra este año su 50 aniversario.
- Reúne a 650 personas compromisarias y este año se celebra el próximo 17 de julio en Bilbao.
- Eslogan de la marca Eroski.
- Apellido de la persona entrevistada en la sección Euskal Kultura en este número de la revista.
- Cooperativa ubicada en Ajangiz (Bizkaia) que este año celebra su 50 aniversario.

VERTICALES

- “Ha sido una aventura _____”, dice Ucin en la entrevista de este número respecto a su trayectoria en el grupo.
- Nombre de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragón Unibertsitatea.
- “_____ Group”. Nueva denominación de Fagor Industrial S. Coop.
- “TFGM_ _____”, premios organizados por MONDRAGON que reconocen trabajos de fin de grado (TFG) y de fin de máster (TFM).
- Acrónimo de Bienal Internacional de Máquina-Herramienta, que se celebró del 3 al 7 de junio en el BEC de Barakaldo.



1. sopa de letras
 COPRECI | EIKA | EMBEGA | ORKLI | TAJO
2. crucigrama
HORIZONTALES: 1. IKERLAN | 4. CONGRESO | 5. CONTIGO | 9. GARMENDIA | 10. MAIER
VERTICALES: 2. APASIONANTE | 3. HUHEZI | 6. ONNERA | 7. SARIK | 8. BIEMH

7 diferencias



¿Quieres participar?

Es muy sencillo.

Sortearemos una **freidora de aire FAGOR Naturfry Compact** entre las personas que acierten la solución del jeroglífico.

Escanea el código QR de esta página y una vez que hayas accedido a la página web www.tulankide.com, completa el cuestionario.



jeroglífico

Nombre del Centro tecnológico especializado en tecnologías de fabricación y producción industrial.



+



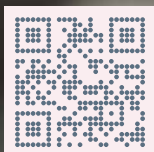
MONDRAGON Korporazioaren informazio eguneratua euskaraz, gaztelaniaz eta ingelesez.

Información diaria y actualizada de la Corporación MONDRAGON en euskera, castellano e inglés.

Gertuago

Más cerca

Closer



MONDRAGON



HUMANITY
AT WORK

Finanzas
Industria
Distribución
Conocimiento