

TU lankide

www.tulankide.com

martxoa 2012 marzo

Banca cooperativa

- Medios de comunicación especializados en máquina herramienta visitan Fagor Automación.
- SPRI y MONDRAGON firman un acuerdo para la instalación de empresas en Pune (India)
- Arizmendi Ikastolako ikasleak trukean Britainiara eta Iparraldera.
- Firmado el acuerdo para implantar el sistema Metaposta en las cooperativas de Corporación MONDRAGON.

576

La integración de Caja Laboral e Ipar Kutxa pretende impulsar *otra forma de hacer banca* para colaborar desde una óptica diferente en el desarrollo económico y social.



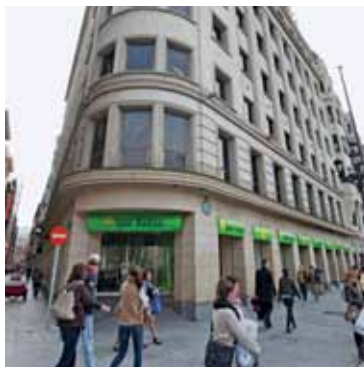
Eroski extiende el cooperativismo e integra a más de 4.000 nuevos socios propietarios.



en portada

Euskadiko Kutxa – Ipar Kutxa

28 Euskadiko Kutxa eta Ipar Kutxa kreditu-kooperatibek bi entitateak integratzera zuzendutako hizketaldi formalen prozesuari ekin diote. Helburua da Kooperatibismoaren Balore eta Printzipioei eusten dien banka egiteko eredia bultzatzea. Integrazio proiektuak lau hanka izango ditu: bazkideak, langileak, bezeroak eta gizartea.

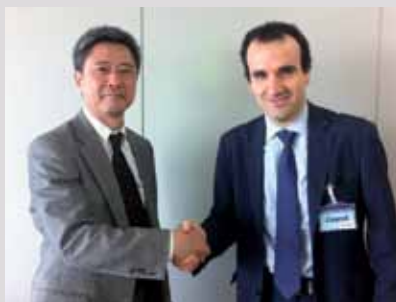


kooperatibetako berriak

4 Andoni Mujika, Arizmendi ikastolako presidentea
“Lodosak eman digu aukera gure nortasuna biziberritzeko, gure izaera kooperatiboa sustatzeko eta identitate euskalduna garatzeko”.

8 LKS, en alianza con Alecop-Soluciones formativas Mondragon,
pone en marcha *LKS learning*, una nueva iniciativa para los profesionales del sector de la construcción.

18 Fagor Arrasate suministrará una *Servoblanking* al fabricante japonés Mitsui Steel
Es una de los principales agrupaciones del sector.



secciones

40 Garatzen
Trabajar en grupo,
emocionarse en equipo

42 Esperientziak
MONDRAGON en los medios por
motivo del Año Internacional
de las Cooperativas

44 Erreportaia
Prospektiker

46 Euskaralan
Euskara teknikoa, ikasgai

47 Mundukide
Mujeres camponesas
en marcha

48 Viajes por el mundo
Crac de los Caballeros,
Qala'at Al-Hons

49 Web 2.0
Web 2.0 hezkuntzarako
prest izeneko webgunea,
jakintza partekatze

50 Gurasoak gaur
La formación
de la conciencia moral

51 Denborapasak

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

KONTSEILU EDITORIALA

Zigor Ezpeleta
Belen Kortabarria
Arantxa Laskurain
Javier Marcos
Javier Retegi
Mikel Zabala

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Lehendakaria:
Javier Retegi

Kideak:
Iñaki Badiola
Carlos Sarabia

Jose Antonio Ajuria
Esther Korta

Kepa Koldo Ortiz de Urbina
Izaskun Santamaria

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz

ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa
(Gorka Etxabe, Usoa Agirre)
Rosa Mondragon

IMPRIMATZAILEA

Mondragon Graphics

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



CAJA LABORAL
EUSKADIKO KUTXA



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza

Un modelo de banca diferente

El sector financiero estatal se encuentra en pleno proceso de reconversión y nuestro entorno no está siendo ajeno a esa circunstancia. Se habla a diario –en los medios informativos, y cada vez más en nuestras conversaciones– de fusiones de cajas que se convierten en bancos, de bancos que adquieren cajas, de nuevas regulaciones, aprendemos nuevos conceptos como índices de solvencia, liquidez o prima de riesgo... Definitivamente, el sector financiero está de actualidad. Sin embargo, las noticias se centran principalmente en las cajas y bancos. Apenas se habla de las cooperativas de crédito, un sector en el que también se están produciendo cambios, y en el que ya ha descendido de manera notable el número de entidades.

Y ¿qué va a hacer en este convulso momento Caja Laboral? ¿Cómo le influye la nueva regulación financiera? ¿Qué ideas y objetivos se propone? ¿Cómo se plantea el presente y el futuro? A todas estas preguntas responde en este número el presidente de Caja Laboral en una extensa entrevista en exclusiva para nuestra revista.

Ya conocemos que nuestra entidad cuenta con unos buenos ratios de gestión, siendo especialmente destacados sus niveles de solvencia, liquidez o morosidad. Por lo tanto, se supera con suficiencia la variable “ratios de gestión clave”, lo cual es importante por un doble motivo. De un lado, por la importancia de contar con un pilar financiero de esta calidad, clave en una situación de crisis como la actual. Y de otro lado, si cabe más importante, para afrontar la salida de la misma.

Sabemos también que, en un entorno en el que tanto se habla del tamaño, nuestra entidad tiene su propia estrategia para competir, confiando en sus fortalezas, saber hacer y modelo de negocio para hacer frente a los nuevos retos del sector.

Caja Laboral ha anunciado recientemente el inicio de conversaciones formales con Ipar Kutxa, una cooperativa de crédito con la que Caja Laboral comparte valores y que cuenta con un modelo de gestión en el que las personas son clave, abierta a la participación y comprometida con el país.

Se trata de una integración que nada tiene que ver con las fusiones al uso que se están viendo en el mercado estatal cuyo objetivo es depurar el sistema de entidades que no son

viables. La integración de Caja Laboral y Ipar Kutxa asentará al proyecto cooperativo como la segunda entidad del País Vasco y segunda cooperativa de crédito del Estado.

Frente a la bancarización, donde priman los intereses de los accionistas, Caja Laboral lo ha dejado bien claro, se decanta por un modelo de banca cooperativa, una organización basada en los valores donde priman las personas, la organización democrática del trabajo, la participación en la gestión, la solidaridad retributiva, la intercooperación, la transformación social y la educación. Y como consecuencia natural de ese modelo, la implicación de las personas en el proyecto.

Un proyecto que pretende ser la primera entidad donde los clientes encuentren banca y seguros en un mismo espacio. En febrero 50

El proceso de integración con Ipar Kutxa es un hito más en la historia de Caja Laboral, orientado a reforzar su negocio y sus señas de identidad cooperativas, queriendo reivindicar que también en el sector financiero se pueden hacer las cosas de otra forma.

personas de Seguros Lagun-Aro ya se incorporaron a las oficinas de Caja Laboral, desde donde siguen desarrollando su trabajo. Además, en las sucursales se está implantando un nuevo modelo de especialización y atención personalizada orientado a satisfacer las necesidades de los clientes con gestores expertos de diversas materias.

En definitiva, un hito más en la historia de Caja Laboral, orientado a reforzar su negocio y sus señas de identidad cooperativas, queriendo reivindicar que también en el sector financiero se pueden hacer las cosas de otra forma.

Una entidad necesaria, que seguirá siendo referente en nuestro entorno, nacida aquí, que seguirá siendo gestionada desde aquí, por sus socios, y comprometida con el mundo cooperativo. ■

Ikastola, hemen bai. Lodosan zergatik ez?

Debagoieneko Arizmendi Ikastolak Lodosako Ibaialde ikastolari elkartasuna adierazteko ekitaldiak egin zituen hilaren 24an, Aretxabaleta, Arrasate eta Eskoriatzako plazetan. Hiru ekitaldi horietan 12.000,00 euro baino gehiago batu ziren Nafarroako ikastolarentzat.

Elkartasuna adierazi eta dirua batu Lodosako Ibaialde Ikastolari laguntza emateko. Hori da Arizmendi Ikastolak lortu nahi izan duena otsailean eginiko ekitaldien bitartez, eta emaitza ezin hobea izan da. Arrasate, Aretxabaleta eta Eskoriatzako plazak herritarrez eta txanpenez bete zituen ikastolak eta guztira 12.000,00 euro baino gehiago batu zituen.

Elkartasun kanpaina

Arizmendi Ikastolako irakasle, ikasle eta guraso elkarteko ki-deek elkartasun kanpaina dotorea egin dute Lodosakoari laguntza bideratzeko, eta horren lekuko da egin duten bideoa ere. Guztira hiru mila lagun baino gehiagok ikusi dutena. Ikastolak ezinbestekoak dira Nafarroan, euskararen eta euskal kulturaren transmitzaila eta erreproduzitzaila aktiboak diralako, eta horrexegatik erabaki du Arizmendik laguntza ematea.



Andoni Mujika

Arizmendi Ikastola kooperatibako lehendakaria

Arizmendi Ikastola, beste proiektu batzuen artean, bere nortasuna indartzeko prozesuan murgilduta dago. Nortasuna biziberritu, izaera kooperatiboa sustatuz eta identitate euskalduna garatuz. Horiexek dira helburuak eta horien gainean hitz egin dugu Andoni Mujika, Arizmendi Ikastola kooperatibako lehendakariarekin.

“Lodosak aukera eman digu gure nortasuna biziberritzeko, gure izaera kooperatiboa sustatzeko eta identitate euskalduna sentitzeko”

Identitatea biziberritzeko prozesuan ere murgilduta dago Arizmendi Ikastola, zeintzuk dira prozesutik atera nahi dituzuen ondorio nagusiak?

Hasteko, esan beharra dago, ez dela gauza berria. Urteak dira gure burua kooperatiba eta ikastola zutabeen gainean eraiki behar genuela erabaki zela. Baina bai, Arizmendi Ikastola makro-prozesu bat diseinatzen dabil klabe horretan: Alegia, Arizmendiren nortasuna biziberritzeko prozesua. Horren barruan hainbat azpi-prozesu, estrategia, erronka, ekintza, epe, eta zenbait elementu desberdin identifikatzen gabiltza. Horiek guztiak ordenatzen dihardugu eta prozesu bakarrera ekartzen, hobeto kudeatu ditzagun eta presenteko egon daitezten.

Horiek aztertzen hasi baino lehen, estatutuko litzaidake aipatzea, Lodosako ikastolari elkartasuna adieraz-

teko kanpaina oso esanguratsua izan dela norabide horretan. Ikastola oso txikia da *Ibaialde* eta oso leku konkretuan kokatuta dago. Lodosak aukera eman digu gure nortasuna neurri batean biziberritzeko, gure izaera kooperatiboa sustatzeko eta identitate euskalduna sentitzeko.

Eta, aldi berean, emozioaren planoan bizirik edukitzera lagundu digu Lodosakoak, sentitu egin dugu elkartasuna, Euskal Herria, ikastola... Beraz, ez dugu baztertzen harreman horren hurrengo urratsak pentsatzea.

Hortaz, zeintzuk dira Arizmendiren erronka estrategikoak etorkizunera?

Plano desberdinak bananduko nituzke. Gure jardura hezkuntzan gauzatzen da, eta hor Arizmendik hainbat helburu ditu; izan ere, ikastola handia gara, konplexua eta zerbitzua eskaintzen diogu

kolektibo zabal bati. Horrek guztiak bezko erronkak dakartza. Adibidez, hor kokatu dezakegu berrikuntza pedagogikoan egiten gabiltzan lan izugarria. Sakonera begira, izugarritzko aldaketa ekarriko du berrikuntza pedagogiko honek; batez ere oinarritzen garelako neska-mutikoen jakin-minean, izaera kooperatiboa eta beren erritmoa errespetatzen; hori izango da hurrengo urteetarako gida. Hasi gara Haur Hezkuntzatik, baina Lehen Hezkuntzara, DBHra eta Batxilergora ere helduko da. Eredu pedagogiko berritzaile honekin erreferente izan nahi dugu.

Era berean, lehen esan bezala, gure izaera biziberritu nahi dugu bi ardatz abiapuntu hartuta. Ikastola izaera eta kooperatiba izaera. Ari gara identifikatzen gure ardatz horietan zeintzuk elementu dauden; eta hasi gara norabide horretan egiten diren, eta egin-

go ditugun, hainbat ekintza sakanatu prozesura ekartzen. Eta hor sartzan dira, adibidez, parte-hartzea nola hobetu dezakegun; egiten dugunaren zentzua aztertzea; zergatik den interesgarria kooperatiba izatea XXI. mendean; gazteentzako formazio kooperatiboa nola diseinatu...

Beste helburu batzuk ere badituzue, edo?

Bai, barne motibazioa eta giroa hobetzea, esate baterako. Gure ikastola fusio baten ondorioa da. Fusio horrek izugarriko potentzialak eta alde onak ditu, guk sinesten dugu buru-belarri horretan, baina egia da azpi-kultura ezberdinak batu behar izan genituela eta hori ez da erraza. Horregatik, neurtu egin ditugu zeintzuk diren kezka horiek eta hauek hobetzeko urratsak ematen hasita gaude.

Eta enpresa moduan zein erronka ditzuzue?

Batetik, berrikuntza, konplexu barik. Organizazio guztientzat da berrikuntza aroa, bidegurutzean gaude eta inoiz baino beharrezkoagoa da ezaugarri hori presente edukitzea. Eta bestetik, gure erakundea zaintzea instituzionaliki, proiektu moduan, ondo organizatu eta gestionatu, arlo finantzarioan, kudeaketa alorrean, parte-hartzean...

Arizmendi Ikastola ondo errotuta dagoen erakundea da gure bailaran, 3.000tik gora ikasle, kolektibo osoa 12.000 bat lagunek osatzen duzue...

Gure matrikula kopuruak onak dira eta tendentzia goranzkoa da. Hori oso datu inportantea da, baina ez da gure azken helburua. Gu ez gaude itsututa merkatararen osotasuna jan nahian. Hala ere, kezagarria da Jaurilaritzak eta beste erakunde batzuek zer jarrera duten orokorrean gizarte ekimenekin, autoeraketan oinarritzen direnekin. Gure susmoa da murritzeta handiak datozela eta horren aurrean, gu gara gure buruaren jabe eta gure jarduera geuk atera behar dugu aurrera. Lehenengo terminoan, gure profesionalen, eurak jabe direlako eta beraien ogibidea ere badelako. Baina beste bazkideok ere ez gara gora begira geratu behar; komunitate oso bat osatzen dugulako, hezkuntza komunitate inportante bat.

Badituzue berrikuntza pedagogikoaren ezarpenaren orain arteko emaitzak?

“Gure azken helburua da pertsona kooperatiboak hezteko komunitateerako; komunitatearen eta pertsonaren beharrak orekatuz. Ahalik eta zorientasunak izango diren pertsona euskaldunak, euren komunitatetan ondo txertatuak, lan komunitatetan, herri-komunitatetan...”

Momentuz etxe barruko baliabideekin ari gara neurketa hori egiten. Lehenengo mostrak interesgarriak dira. Esate baterako, agresibitatea eta zarata maila neurtzen hasita gaude haur hezkuntzan; bestetik, atentzio gaitasunak behatzen eta ume txikien aurre-diagnostikoak eta abar egiten ere bagabiltza. Lehen emaitza horiek itxura ona dute, baina edozein modutan, denbora gehiago behar dugu. Hasita gaude ikerkuntzan urrats oso txikiak egiten, baina beste dimentsio bat hartu behar du honek.

Gure azken helburua da pertsona kooperatiboak hezteko komunitateerako; komunitatearen eta pertsonaren beharrak orekatuz. Ahalik eta zorientasunak izango diren pertsona euskaldunak, euren komunitatetan ondo txertatuak, lan komunitatetan, herri-komunitatetan... lankidetzarako prest egongo direnak. Horiek izan dira gure motibazio nagusienak. Beste leku batzuetan egiten denari begira gabiltza: Frantzia, Finlandia, Norvegia... Euskal Herri mailan horrelako aldaketa bat inplementatzea auzartea izan daiteke, baina hezkuntza arloan puntako diren beste herrialde batzuetan antzerako proiektuetan dabiltza.

2012 Kooperatiben Nazioarteko Urtea. Kooperatibek mundu hobeago bat egiten dutela dio leloak. Aprobetxatu behar du Arizmendik bere izaera kooperatiboa errebendikatzeko?

Horren olatuak mesede egin dezake, zailtzarrik gabe. Hala ere, hori baino garrantzitsuagoa da lehen aipatu dugun prozesua, gure nortasuna biziberritzeko prozesua. Hor bi hanka ditugu, eta horietako bat da kooperatiba izaera; eta aztertzen hasita gaude zergatik den garrantzitsua XXI. mendean munduarentzat desberdin antolatzea, kooperatiba erara antolatzea; horrek zer ekarpen egi-

ten dien barruko protagonistei eta zer eskaini behar dion gizarteari edo komunitateari berari. Uste dugu eredu baliogarri baten aurrean gaudela etorkizunerako, desberdina, eta dakiena pertsonak jartzan erdigunean eta dakiena gizarteari osotasunean ekarpenak egiten; ez dena mugatzen bakarrik bere paretatxo artean egotera edo bere negozioa aurrera ateratzera. Kooperatibok ere badugu zer hobetu, duda barik, baina uste dut abiapuntu moduan beste edozein eragile baino hobeto kokatuta gaudela zenbait erronka berriri aurre egiteko. Adibidez pertsonaren zaintza, ekonomia ulertzeko modua ezberdina, eraldaketa soziala, bideragarritasun globala, iraunkortasuna, erronka berriak... Gure eredu kooperatiboa, itzalak itzal, ezagutzen dudana interesgarria da.

Azaroan, MONDRAGONek urtero moduan bere presidenteen batzarra egin zuen, non argi eta garbi esan zen 2013-2016 arteko plan estrategikoa. Erronka horiek aintzat hartuta, Arizmendik zer asmo ditu?

Batez ere aipatzen zen proiektu sozio-enpresarialaren ideia garatu nahi dugu. Badaukagu zereginak, eta horretan gabiltza, zentzuz jantzi nahian egiten duguna, apurka-apurka. Oso ilusionatuta nago gure ikastolaren norabidearekin. Lan handia egin izan da eta egiten jarraitzen dugu. Baina bai, gure iparra gaudenago ikusteko beharra dugu. Gai horri osotasunetik, sistematikoki eta kalitatez heldu behar diogu. Eta uste dut kooperatiba batzuk bagabiltzala bide horretan urratsak ematen, baina bidea dugu egiteko. Arizmendi erronka horri ere begira dago. Gu proiektu sozio-enpresariala gara, eta gehiago esango nuke, batez ere gu proiektu soziala gara eta enpresa kokatzen dugula pentsamendu zabalago horren barruan. Horrela ulertzen dut nik.

SPRI y MONDRAGON firman un acuerdo para la instalación de empresas en Pune (India)

El presidente del Consejo General de la Corporación, José Mari Aldecoa, apuesta por la intercooperación entre empresas.

La SPRI y MONDRAGON han firmado en India un acuerdo de colaboración por el que el grupo cooperativo cederá 40.000 de los 160.000 metros cuadrados del parque industrial que está construyendo en Pune para que se puedan implantar empresas ajenas a la Corporación. La firma del acuerdo se ha producido en el marco de la misión empresarial que han llevado a cabo en marzo a India, bajo la organización del Gobierno vasco y las cámaras de comercio vascas, y que estuvo encabezada por el lehendakari, Patxi López, a quien acompañaron casi 80 empresas.

MONDRAGON está en plena construcción del citado parque, ubicado en el área de Pune en el estado de Maharashtra y que estará dividido en dos Campus, uno en la zona de Shirwal, con un total de 60.000 metros cuadrados, y otro en Andori, de 160.000 metros cuadrados. En la primera ubicación, Danobat está construyendo una planta, que estará operativa en septiembre y en el segundo emplazamiento empezarán también en septiembre las obras de urbanización y estará concluido en un año.

Tras la firma del acuerdo, el lehendakari, Paxi López, agradeció a MONDRAGON el "compromiso demostrado" a la hora de sacar adelante este acuerdo para que se puedan instalar en su parque empresas ajenas a la Corporación y ha destacado la importancia del mismo porque permitirá a muchas empresas entrar en el mercado indio y hacerlo "con fuerza, de



la mano de unos de nuestros embajadores en el extranjero", ya que, "de otra forma, tendrían dificultades para hacerlo".

Intercooperación

En el transcurso del acto, también tomó la palabra el presidente de MONDRAGON, José Mari Aldecoa, quien recordó los pasos dados por el Grupo para estar presente en India, donde en los años 80 y 90 comenzaron las primeras ventas. Aldecoa aseguró, que con el acuerdo firmado, se quiere seguir la experiencia del parque de Kunshan (China), donde también se están implantando empresas que no pertenecen a MONDRAGON.

Éxito de la jornada sobre IP Management organizada por Galbaian

El pasado 5 de marzo se celebró en el Auditorio del Polo de Innovación Garaia la jornada *From IP Administration to IP Management*, a la que asistieron alrededor de 80 personas y tuvo como ponente al Dr. Tony Tangena.

Fue la primera jornada sobre propiedad industrial e intelectual (PI) organizada por Galbaian, cooperativa que ofrece un servicio integral en esta materia, asesorando por tanto en patentes, marcas y diseños. Ismael Igartua, Director de Galbaian, se encargó de presentar al Dr. Tangena, Agente de Patentes Europeas que acumula más de 20 años de experiencia en la gestión de la PI en Philips.

La exposición tuvo tres partes claramente diferenciadas. En la primera de ellas, el Dr. Tangena habló del nuevo contexto económico, que definió como *economía intelectual*, en el que la PI adquiere una dimensión y una importancia vital, resaltando por ejemplo el papel de la PI en lo que se denomina

innovación abierta (open innovation). La segunda parte de la ponencia estuvo centrada en el establecimiento e implementación de la estrategia en materia de PI. El ponente subrayó que la estrategia en materia de PI debe estar integrada en la estrategia empresarial y que el objetivo de dicha estrategia no ha de ser otro que el de crear valor. A continuación enumeró las distintas maneras de crear valor con la PI. Tras la pausa para el café, en la que se suscitaban debates animados sobre la ponencia, el ponente dio varios ejemplos de empresas proponiendo la estrategia más adecuada para cada una de ellas. En la tercera y última parte, el Dr. Tangena abordó el tema de la valorización



de la PI explicando los distintos métodos existentes y concluyendo con un ejemplo. La jornada acabó con un lunch durante el cual los asistentes valoraron muy positivamente la jornada y coincidieron en la necesidad de impulsar este tipo de iniciativas.

Nafarroako zenbait kooperatibek Kooperatibatu Elkarte sortu dute

Elkartu egiten dira elkarri laguntzeko, elkarrekin ekimenak antolatu eta inguruan eragiteko. Orain gutxi Kooperatibatu Elkarte sortu dute eraginkortasun handiagoz jarduteko.

Mapsak, Fagor Ederlan Tafallak, Embegak, LKS Burlatak, Euskadiko Kutxak, Maier Navarrak eta Soternak sortu dute elkarte berria, guztien artean lan egiteko, eta egitasmoak martxan jartzeko.

Mapsa kooperatibak 2006an ekin zion euskara planari eta Fagor Ederlan Tafallak aurten ekin dio, biak ere Emun kooperatibaren aholkularitzarekin. Hemen duzue Iñaki Elkano Kooperatibatu Elkarte kide eta Mapsako euskara koordinatzailearen hitzak euskara planaren lehen urteei buruz: "Euskara ia ikustezina izatetik eguneroko zerbait izatera iritsi da. Euskaldunontzat oso garrantzitsua da hau. Euskara ez da bakarrik hizkuntza bat baizik eta unibertso bat. Beraz erdaldun batek "agur" erraten duenean, kartel edo fabrikako dokumentu batean euskara agertzen denean edo gure lehenakariak euskaraz hitz egiten duenean batzarretan, euskararen unibertsoa handitzen da eta guztiz da pozgarria hori. Gure hizkuntza konpartitu nahi dugu nahi duen guztiare-



Oscar Olivan, Amaia Lariz, Xabier Rozas, Iñaki Elkano eta Pilartxo Sorbet Kooperatibatu Elkarte kide batzuk.

kin. Hori izan da gure ardatza urte hauetan".

Kooperatibatu Elkarte kideek aurten beste eskualdeetan egiten den lana ere ezagutu nahi dute eta eurek egiten dutenaren berri eman.

Mondragon Lingua y Conexia desarrollan aplicaciones para el aprendizaje del euskera en los smartphones

Con un diseño de navegación cómodo, intuitivo y fácil de usar.

Durante el año 2011, Conexia y Mondragon Lingua han desarrollado, dentro del programa IKT del Gobierno Vasco, una serie de aplicaciones para smartphones que pretenden servir de ayuda a todas las personas que en estos momentos se encuentran aprendiendo o que quieren mejorar su nivel de euskera.

El punto de partida fue la constatación del uso que se da a estos dispositivos, asociado al ocio y a los momentos libres que se tienen a lo largo del día. Por ello, se consideró fundamental establecer un diseño de navegación que lo hiciera cómodo, intuitivo y fácil de usar.

Con todos estos ingredientes, se desarrollaron tres aplicaciones. La primera denominada SMARTHKA, es un desarrollo para la consulta de la gramática en euskera orientada a ejemplos clásicos y teniendo en cuenta cuántos



les son los errores más habituales que se suelen cometer. La segunda, SMARTHKIZUNAK, se llevó a cabo pensando en todas aquellas personas que además de estudiar euskera, están preparando las pruebas de acreditación de perfil lingüístico, puesto que se trabajan diferentes ejercicios.

Y por último, la tercera aplicación se centra en la práctica oral del euskera. A través de unos videos grabados previamente, el alumno asiste a una prueba que se asemeja a una real. Con ello, se pretende que el alumno rebaje su nivel de ansiedad ante esta prueba y que adquiera constancia de qué elementos son los que el evaluador utilizará a la hora de dar por aprobado a un alumno.

El hecho de que Mondragon Lingua cuente con examinadores oficiales de

HABE, y sea catalogado como euskaltegi homologado, ha propiciado la generación de productos adecuados a las necesidades de los estudiantes de euskera. Y en ello ha colaborado Conexia, una empresa de base tecnológica, con amplia experiencia en el desarrollo de software didáctico.

Convenios de colaboración

En otro orden de cosas, Mondragon Lingua ha renovado sus acuerdos de colaboración con dos empresas emblemáticas de nuestro entorno: FNAC y la Cadena SER.

En el caso de FNAC, Mondragon Lingua, además de conseguir ventajas para sus alumnos, ha conseguido una serie de ventajas para todos los miembros de MONDRAGON con descuentos en la compra de libros y material informático.

Por otra parte, gracias al acuerdo con la Cadena SER, se puso en marcha un programa que se ha hecho un clásico dentro de esta cadena, como son los "Espacios didácticos de Mondragon Lingua", con un formato ágil y entrenido, para refrescar y aprender euskera e inglés.

LKS learning, nuevo referente en formación del sector de la construcción

LKS, en alianza con Alecop-Soluciones formativas Mondragon, pone en marcha LKS learning.

La propuesta formativa, orientada inicialmente a las áreas de sostenibilidad y eficiencia energética, utiliza una plataforma *on line* desde la que se ofrecerá un amplio abanico de cursos de formación que permitirán al conjunto del sector prepararse mejor para su desempeño profesional.

LKS learning ha iniciado su andadura el 26 de marzo con una oferta formativa compuesta por cinco cursos:

- Eficiencia energética en el entorno del edificio (120 horas).
- Eficiencia energética en las insta-

laciones de iluminación interior y alumbrado exterior (60 horas).

- Calificación energética de los edificios (60 horas).
- Programas informáticos en eficiencia energética en edificios: Líder (40 horas).
- Programas informáticos en eficiencia energética en edificios: Calener (40 horas).

Estos cursos, dirigidos a ingenieros, arquitectos, arquitectos técnicos, estudiantes o, en general, cualquier persona interesada en la construcción sostenible, el ecodi-

seño en edificación, la eficiencia energética y las energías renovables, se ofrecen inicialmente en modalidad *on line*, aunque se irán incorporando nuevas posibilidades en modalidad mixta (*on line*+presencial) para los que se impartirán clases presenciales en ciudades como Madrid, Barcelona, Sevilla y San Sebastián.

Todos los cursos se basan en la metodología desarrollada por la ingeniería de la formación Alecop-Soluciones formativas Mondragon, de reconocido prestigio, cuyo objeto es favorecer un aprendizaje de rápida aplicación en el entorno profesional.

LKS learning ofrece, además, la posibilidad de gestionar sin coste alguno las bonificaciones a las que puedan acceder las empresas para la formación de sus trabajadores.

Ofrecerá un amplio abanico de cursos de formación que permitirán al conjunto del sector prepararse mejor para su desempeño profesional.

OSARTEN, tu Servicio de Prevención Mancomunado, cumple 10 años trabajando en el ámbito de la Seguridad y Salud Laboral. Queremos celebrarlo contigo y te invitamos a participar en este concurso.



Concurso Fotográfico Hamar urte elkarrekin prebentzioa eraikiz

Bases
del concurso en
tulankide.com

Participar es muy sencillo, sólo tienes que sacar una fotografía en la que se muestren aspectos positivos de la prevención de riesgos laborales, conductas seguras o buenas prácticas.

Envíala a lehiaketa@osarten.com antes del 15 de junio de 2012 (Consulta las Bases del Concurso).

El premio es ...

**Estancia Gastronómica de dos
noches, para dos personas,
con una cena gourmet**



Mike Church

Profesor de Mondragon Lingua

Mike ha publicado recientemente una novela titulada *Dayrealing*, sobre el tema de la enseñanza, basada en su propia experiencia como profesor, pero desde un punto de vista cómico y exagerado.

“Mi inspiración ha sido mi vida profesional, pero las situaciones que se narran son exageradas y tienen mucha fantasía”

¿Cuándo empezaste a escribir?

Llevo muchos años escribiendo; creo que es una afición que he heredado de mi padre y que se ha acentuado desde que soy profesor. Empecé escribiendo esporádicamente pero desde el año 2009 escribo prácticamente todos los días. Este libro en realidad es el segundo que escribo, si bien el primero no llegó a publicarse.

¿Cómo compaginas tu actividad laboral con tu afición de escritor?

Me gusta escribir de madrugada. Es el mejor momento para concentrarme, porque la calma es total. Normalmente le dedico dos horas más o menos, antes de ir a trabajar. Y durante los fines de semana, dependiendo de los planes familiares, puedo dedicarle una mañana o una tarde.

¿Cuál es el tema de la novela *Dayrealing*?

El tema que trata esta novela es el de la enseñanza, la vida de los profesores, su relación con los alumnos, los directores, etc. En esta escuela se imparten todas las asignaturas a todas horas y a todas las edades. Mi inspiración ha sido mi vida profesional, pero las situaciones que se narran son exageradas y tienen mucha fantasía. Los personajes incluyen un profesor muy agobiado, un jefe de estudios aún más agobiado, una directora que es una tirana, y unos alumnos que son un desastre. Podemos decir que es una novela cómica.

¿A quién va dirigida?

A cualquier persona que desee entrete-

nerse con una novela divertida. De todas maneras, creo que utilizo un inglés algo rebuscado, con juegos de palabras, etc. ¿Quizá es difícil de comprender según para quién!

¿Qué quiere decir el título *Dayrealing*, y por qué la portada del libro muestra una fotografía al revés?

El título, *Dayrealing*, en realidad es una palabra inventada por mí, jugando con las palabras *real* y *Daydreaming* (soñar despierto / fantasear). Y es que verdaderamente el día a día nos ofrece un sueño, a veces hecho realidad, y otras veces no sabemos dónde está el límite entre la realidad y el sueño. De todas maneras, leyendo la novela se comprenderá el título. Además, la portada es una fotografía al revés, ¡ya que las situaciones que se muestran son alrevesadas!

¿Dónde puede comprarse el libro?

Se publicó a finales de noviembre y se vende a través de Internet. Todavía no está en las librerías, y se vende bajo demanda, bien a través de Amazon para libros electrónicos (en formato Kindle) o bien en formato papel. Las ventas han evolucionado con altibajos pero mi editor me comenta que esos altibajos son nor-

males; todavía no tengo cifras concretas de ventas.

Y ¿tienes planes para un próximo libro?

Sí, estoy escribiendo una novela más seria, ambientada en un cementerio y que se titulará *Cemetery Games* (Juegos de cementerio). Todavía solo tengo en mente un planteamiento general pero tratará sobre los difuntos, los vivos que les visitan y los dioses quienes manipulan todo desde arriba. En cuanto al lenguaje, quiero que sea un libro más sencillo de comprender, fácil de leer para cualquier persona que domine el inglés. ¡Todavía no sé exactamente para cuándo lo terminaré!

Y ¿qué te gusta leer?

¡Me encanta leer, es una de mis pasiones! Antes leía más sobre historia y las realidades de los países, pero ahora me he aficionado a leer novelas históricas, por ejemplo, Ken Follet, Ildefonso Falcones y Toti Martínez de Lezea, así como novelas cómicas, siendo mis escritores preferidos en este género Joseph Heller, Kurt Vonnegut y Douglas Adams. Suelo leer en castellano, en euskara, en francés y en inglés pero mi lengua para escribir es el inglés.

El título, *Dayrealing*, en realidad es una palabra inventada por mí, jugando con las palabras *real* y *daydreaming* (soñar despierto / fantasear).

Arizmendi Ikastolako ikasleek trukea egingo dute Aste Santu aurreko egunetan

Bi ikasle-truke egingo dira aste hauetan Arizmendi Ikastolan: Iparraldera eta Bretainiara. Iparraldera BAZARA batxilergoko batzordekideak abiatuko dira eta Bretainiara, berriz, DBH 3. mailako ikasleak, frantsesa aukerako ikasgai dutenak.



Martxoaren 22an atera ziren BAZARA egitasmoa batzordekide diren ikasleak Iparralderantz. Truke hau Baionako Etxepare Lizeoarekin ari dira gauzatzen Arizmendikoak. Lehenengo zatia egingo dute, izan ere, hangoak Arrasaten otsailean izan ziren. Han egingo dituzten egunetan hiru herrialdeak bisitatuko dituzte, eta egonaldia Bidarraiko aterpetxean egingo dute bertako ikasleekin batera.

Bretainiara, frantsesa praktikatzera

Bestalde, Bretainiako trukea hamabigarrenez egingo da aurten. Frantsesa ikasten ari diren ikasleentzat izan ohi da, eta aurten ikasle asko direnez, bi lekutara egingo dute trukea: Kemperrera eta Vannese-ra. Martxoaren 23an abiatu ziren bertara, eta bretoiak Aste Santu ostean etorriko dira Debagoienara.

Arrasateko kooperatibagintza biziberritzeko bideoa eskuragai

MONDRAGON korporazioko kooperatibetako lan-bazkideek aukera dute Arrasateko kooperatibagintza biziberritzeko estrategian egin den bideoa eskuratzeko. Interesatuak Gizabidean egin beharko dute eskaera.

Ikus-entzunezkoak Arrasateko kooperatibagintza biziberritzeko estrategian jarri nahi du foku nagusia. Horretarako lehenengo eta behin, esperientziaren jatorrian egingo du geldialdia. Etorkizuna marrazteko beti delako interesgarria hastapenetara egingo den begirada. Ondoren, bete nahi duen helburu nagusi horretara gehiago hurbiltzeko, bere argi eta itzalak aztertzen ditu. Itxieran eskaintzen dira biziberritzeko ideia eta estrategia inspiratzaileak, norabide bat marrazteko asmoz.

Bideoa dago zuzenduta esperientziaren inguruan interesa agertzen duen edozein pertsonari, barrukoa zein kanpukoa izan.

Non eskuratu dezakegu?

Ikus-entzunezkoak 40 minutuko iraupena du eta Lanki iker-tegiak egin zuen Gizabideak eskatuta Arizmendi Topaketetako 2009ko ekitaldirako. Ekitaldia urtero antolatzen du Gizabidea Fundazioak On Jose Maria Arizmendiarieta gogoratzeko asmoz.

Eskuratu nahi dutenek, posta elektronikoz eska dezake-



te, honako helbide honetan: gizabidea@gizabidea.net edo bestela posta arruntez helbide honetara idatzita: Gizabidea Fundazioa, Zarugalde, 30. 20500 – Arrasate.

Dreamworks sobre diseño de servicios basados en productos

A comienzos del mes de marzo se llevó a cabo en el Palacio de Otalora de Aretxabaleta. 41 personas participaron en la sesión monográfica.



El objetivo de esta nueva edición era explorar el potencial que presenta el diseño de servicios basados en las metodologías de *Design Thinking* e ilustrar supuestos de nuevos

servicios para las cooperativas de MONDRAGON. Para el desarrollo de esta sesión, el BAC de MONDRAGON contó con la colaboración del Departamento de Diseño Industrial de

EPS-MU, quien ha desarrollado una metodología de Diseño Estratégico basado en el *Design Thinking* y aplicado la misma a propuestas de servicios para nuevas actividades empresariales en la Corporación.

Potenciales iniciativas

Una vez reconocido el potencial de oportunidad que representa el diseño de servicios basados en productos, los asistentes abordaron la identificación de nuevas oportunidades de negocio, susceptibles de ser promovidas mediante la intercooperación. El procedimiento dio como resultado la identificación de 14 potenciales iniciativas.

IK4-Ideko presente en la novena edición del congreso *High speed machining*, en el Kursaal de San Sebastián

Especializado en tecnologías de fabricación y producción industrial el Centro Tecnológico IK4-Ideko participó con cuatro ponencias.

En ella se mostraron los últimos avances en aspectos fundamentales en el desarrollo de tecnologías de fabricación, que incluyen la resolución de la problemática de la fabricación de micropiezas con paredes delgadas y con herramientas muy esbeltas, la detección de defectos superficiales en piezas estructurales de elevado compromiso, y el desarrollo de un sistema de control activo de vibraciones que permite extender la aplicación de esta tecnología.

También se presentó una nueva metodología para la predicción de la estabilidad en procesos de rectificado, con claras ventajas



sobre los métodos tradicionales. Dado que es una cita imprescindible para investigadores, expertos, empresas fabricantes, y empresas clientes que apuestan por la innovación, a lo largo de los días 7 y 8 de marzo, IK4-Ideko estuvo presente con un stand en el que atendió las visitas y dudas surgidas a lo largo de sus ponencias por parte de los asistentes al evento.

Innovation in Machining, es el tópico empleado en esta novena edición del congreso que contó con la garantía tecnológica de la organización CIRP.

Kide expone sus productos en Rusia

Durante el mes de febrero Kide estuvo presente en la exposición sobre la refrigeración comercial e industrial que está ganando más adeptos en Rusia: *Chillventa Russia*.

La cooperativa ubicada en Berriatua expuso los productos que a día de hoy concentra en el mercado ruso: los equipos de refrigeración comercial y los accesorios para puertas de cámaras refrigeradas.

Presente en el mercado ruso

Kide lleva dos años presente en el

mercado ruso con personal propio en la delegación de MONDRAGON Rusia y su presencia en el mercado es cada vez mayor. Durante la feria se dieron cita en el stand de Kide clientes y contactos de todo tipo.

Además de los productos que ya se están introduciendo con éxito en el mercado ruso, Kide aprovechó para dar a conocer otros productos con los que espera empezar a trabajar en breve: las cámaras modulares y los equipos de refrigeración industrial.



Hitzarmena soldadura arloan simulazioak egiteko

IK4-Lortek eta Análisis y Simulación enpresek hitzarmena sinatu dute soldatutako loturen simulazio arloan konponbide bateratuak ezartzeko eta hedatzeko.

IK4-Lortek ikerkuntza zentroak eta Análisis y Simulación ingeneritza enpresak, lankidetzaz hitzarmena sinatu dute soldadura prozesuen kontrol eta aurreikuspenean, material ekarpenean eta azalean edo bestelako tratamendu termikoetan simulazio arloan industriari irtenbiderik onena eskaintzeko helburuarekin.

Análisis y Simulación teknologia integratua eta ezartzean, produktuaren garapen eta berrikuntzan, eta fabrikazio-prozesuen optimizazioan espeziali-

zatutako ingeniari enpresa bat da. Esperientzia, metodologia eta erreferentziako softwarea, aplikazio eremu bakoitzeko egokiak diren giza baliabideak eskaintzen dituelarik.

IK4-Lortek IK4 aliantzan integratutako ikerkuntza zentroa da loturen teknologian espezializatua. Bere teknologia aurrerakoiak eta esperientzia, simulazio software-tresnak erabiltzea eta, jakina, enpresen kasuan kasuko beharren eza-gera ditu ekarpen nagusi moduan.



MONDRAGON en la prensa

MONDRAGON prevé, como mínimo, triplicar sus ventas en India

Mondragon Corporación prevé, como mínimo, triplicar sus ventas en India y pasar de 40 millones a 120 ó 130 millones para el año 2016, unos objetivos que se incluyen dentro de un plan estratégico de crecimiento en los países BRIC (China, India, Brasil y Rusia). Por otra parte, la división industrial del grupo ha logrado en enero que el 70 por ciento de sus ventas sean en el exterior.

Estos datos han sido dados a conocer en Pune (India), en una visita al parque industrial que está construyendo el grupo cooperativo en esta zona. En la visita, han participado, entre otros, el lehendakari, Patxi López, que ha iniciado este lunes una misión empresarial a India; el presidente de Mondragon, José Mari Aldecoa; el director de internacionalización de la corporación, Josu Ugarte; y el responsable del grupo en Asia, Germán Lorenzo.

En la visita, los responsables de la corporación han señalado que existe un plan estratégico de crecimiento en los países denominados BRIC (India, China, Rusia y Brasil) con vigencia hasta 2016, que establece como objetivos pasar del 12 al 25 por ciento en ventas en estas zonas. En el caso de India, donde las ventas son "más bajas", el objetivo es, como mínimo, triplicar las ventas en India, al pasar de los 40 millones obtenidos en 2011 a 120 ó 130 millones en 2016.

Tras la experiencia del parque industrial puesto en marcha en Kuntsan (China), Mondragón está construyendo un parque industrial en el área de Pune, con dos emplazamientos, uno de ellos de 60.000 metros cuadrados y otro de 160.000 metros cuadrados.

En concreto, en el primero de ellos se está desarrollando la primera fase, con una inversión de cinco millones, y, posteriormente, está prevista una segunda para 2014. Esta primera fase, contempla la implantación de la cooperativa Danobat que está construyendo una planta, que estará operativa en septiembre y que en su primer año espera facturar 10 millones. En estas instalaciones se fabricarán rectificadoras, fresadoras y mandrinadoras.

Por otra parte, los responsables del grupo cooperativo han destacado que en enero la división industrial de la corporación ha logrado que el 70 por ciento de sus ventas sean en el exterior, cuando en 1995 ese porcentaje era del 35 por ciento.

europapress.es, 19 de marzo de 2008

IK4-Idekok enpresekin duen elkarlana sendotu egin du 2011n

Izan ere, I+G+b proiektuetatik datozkion diru sarrerak 7,7 milioikoak izan dira.



2011ko urtea bereziki nabarmena izan da industriako fabrikaziorako eta produkziarako teknologietan aditua den eta enpresa ingurune berritzaile eta lehiakor bat modu iraunkorrean garatzen laguntzea misiotzat duen Elgoibarko Ideko-**IK4** zentro teknologikoaren garapenean. Hazkundearen bidean jarraituta, gaur eguneko krisi egoera kontuan izanda balio handiagoa ematen baitio, Zentro Teknologikoak bere 25. urteurrenaren urtean bere negozio zifra osoa %5 haztea lortu du, proiektuetatik datozkion diru sarrerak guztira 7,7 milioi eurokoak izanik.

Zenbateko horretatik, 5,1 milioi enpresekin izenpetutako kontratuen bidez garatutako I+G alorreko proiektuetatik etorritakoak izan dira, eta 2,5 milioi, berriz, hainbat erakunderen laguntzarekin egin ziren ikerketa proiektuetatik etorritakoak.

Gaur eguneko egoera dela-eta inoz baino beharrezkoagoa da I+G alorreko aurrerapenak emaitza bihurtzea, teknologia berriak gure enpresen lehiakortasunaren ezaugarri bereizgarriaren oinarri izan daitezten. Egoeraz ohartuta eta gure ingurune sozioenpresarialarekin inoz baino konprometituago egonda, **IK4-Idekok** hainbat jardute linea landu ditu gure 2. urteurrenaren urtean, emaitzetarako orientazioaren epigrafea beti presente izanik.

Ikerketaren alorrean **IK4-Idekoko** plantila osatzen duten 104 langileek nazioartean garatzen lagundu diote 13 proiektu europar aktiboren bitartez, horietako bosten zentro teknologikoa gidari lanetan arituta. Fabrikazioko Teknologietan nazioartean dugun posizionamendu onari esker, CIRPeko eta EUSPENeko presentziak bermatuta baitago, mundo akademikoko profesional ospetsuenak erakarri ahal izan genituen gure 25. urteurren dela-eta pasa den urrian egin genituen jardunaldi teknologikoetara. Bertan mundo akademikoko ordezkariak eta gure inguruneko industriak elkartu ahal izan genituen fabrikazio teknologien etorkizunari buruzko eztabaidagune batean.

Ikerketaren eremuan garatutako lana osatzeko emaitzak ehun sozioenpresarialera transferitzeko lan handia egin da, industrien eskaripeko proiektuak garatuta. 2011n **IK4-Ide-**

kok I+G alorrean lankidetzan aritzeko ia 2 milioi euroko hitzarmenak ezarri ditu Makina Erremintaren eta Fabrikazioko Teknologiarenean erremuntazio erreferentziazkoak diren 4 enpresarekin, kasu bietan espezializazioarako ikuspegi garbi batekin.

Bukatzeko, azpimarratzekoa da ikerketaren emaitzak usiatzeko eta enpresei dibertsifikazio prozesu berrietan laguntza egiteko **IK4-Ideko** egiten ari dena. Lehen emaitza gisa, fabrikazioren sektoreko enpresei osasun sektorean barneratzen ahalbidetu die mekatronikan duen esperientzia eta prestakuntza oinarrituta egin dituen garapen teknologiko berrien bitartez.

Datu interesgarriak

2011n 7,7 milioi euroko diru sarrerak lortu ziren. Horietatik 5,1 milioi eskaripeko proiektuetatik datoz eta 2,5 milioi hainbat administrazio publikoetarako egindako ikerketa proiektuetatik.

IK4-Idekok 107 pertsona ditu bere plantilan, eta horietatik 18 doktore dira eta zortzi doktoregai.

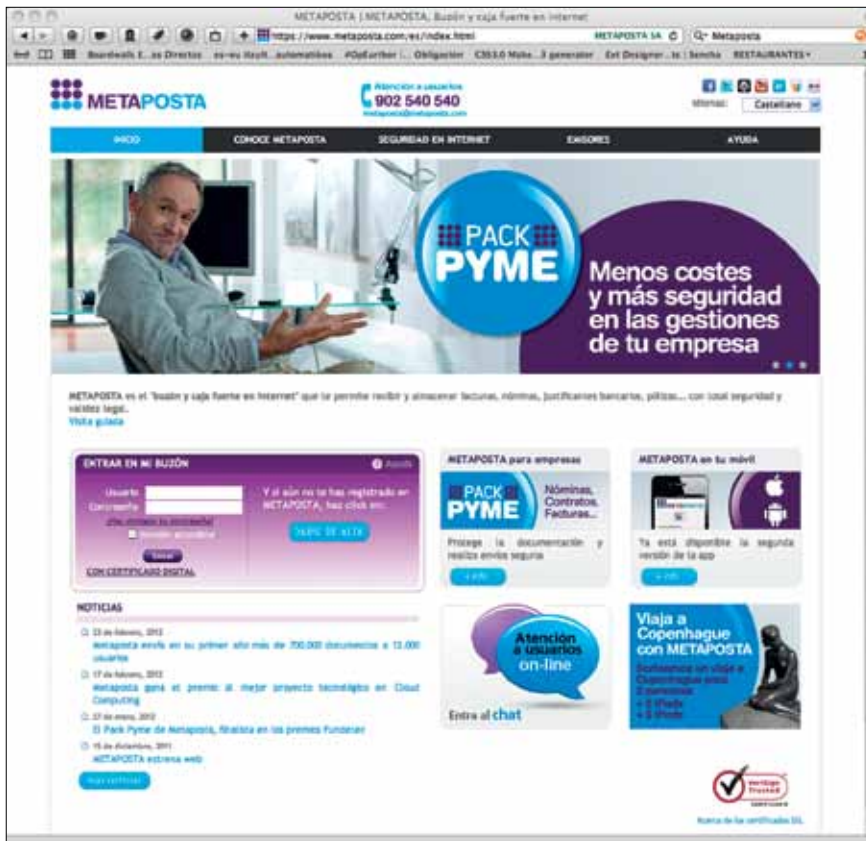
2011n SCI aldizkarietan argitaratutako 12 lan erregistratu ziren eta patente europar baten onarpena lortu zen. Bi patente berri eskatu dira, horiek ere European.

Elgoibarren dago eta bere jarduera bi eraikinetan garatzen du. Gaur egun, bi eraikinen artean, 2.000 m² baino gehiagoko tailer bat du prototipoetarako. Lekua klimazitatuta dago eta makinaren prototipoak eta doitasunezko mekanizazio prozesuak zein horiekin lotutako teknologiak baliozkotu eta egiaztatzea bideratuta dago. Gainera laborategi espezifikokoak ditu honako espezializazio arloetan: Makinen eta ultradoitasunezko prozesuen laborategia, Ultradoitasunezko Metrologiako laborategia, Neurketa sistemen laborategia, Prestazio handiko dinamikeen laborategia, Konpositeen laborategia, Laser laborategia eta osagaien saiakuntzarako laborategia. 8 milioi euro baino gehiagoko inbertsioak egin ditu azken 8 urtetan.

IK4-Ideko **IK4** aliantza teknologikoko kidea da Azterlan, Cidetec, Ceit, Gaiker, Ikerlan, Lortek, Tekniker eta Vicomtech zentroekin batera.

Firmado el acuerdo para implantar el sistema Metaposta en las cooperativas de Corporación MONDRAGON

Con ocasión del primer aniversario de la puesta en marcha del Sistema Metaposta, el Departamento de Industria del Gobierno Vasco y Corporación MONDRAGON firmaron un acuerdo el pasado 28 de marzo para que el Grupo cooperativo ponga en marcha un plan de implantación del sistema Metaposta.



El acuerdo de colaboración, firmado por el consejero de Industria, Innovación, Comercio y Turismo, Don Bernabé Unda, y por Don José María Aldecoa, Presidente del Consejo General de Corporación MONDRAGON, prevé el desarrollo de un conjunto de acciones para impulsar la utilización del sistema Metaposta en las cooperativas y por los socios-trabajadores de la Corporación.

Las acciones previstas incluyen el desarrollo de: Comunicaciones institu-

cionales a los órganos de gestión de las cooperativas y a los socios-trabajadores; Acciones tendentes a la adopción del sistema por las cooperativas, por socios-trabajadores y por entidades de relevancia

de la Corporación (Centro Corporativo, divisiones de negocio, centros de investigación, cooperativas con mayor significación histórica o económica); Acciones informativas para mostrar en la práctica la utilidad de Metaposta ante diversos contextos de uso de las cooperativas; Labores de integración de diversas aplicaciones de gestión para posibilitar la remisión de documentos al sistema.

Sistema gratuito de buzón

A través del plan, Corporación MONDRAGON pretende hacer extensivas a las cooperativas y a sus socios trabajadores las ventajas ofrecidas por el sistema gratuito de buzón y caja fuerte electrónica en Internet, así como los ahorros resultantes de su adopción. La Corporación colaboró en el lanzamiento del sistema Metaposta y participa en el capital social a través de MONDRAGON Inversiones, quien cuenta con participación en el capital social. Además de ello, Caja Laboral, Eroski y Seguros Lagun Aro son ya usuarios del sistema.

El acuerdo se inscribe dentro de las acciones previstas por el Gobierno Vasco para que Metaposta alcance a finales del presente año los 100.000 usuarios y para que los emisores de primer orden lleguen a los 25, y que 75 empresas o instituciones utilicen un novedoso sistema simplificado de remisión de documentos al sistema.

MONDRAGON pretende hacer extensivas a las cooperativas y a sus socios trabajadores las ventajas ofrecidas por el sistema gratuito de Metaposta.

MONDRAGON Open Innovacionek lan saioa egin du Garaian

Iragan martxoaren 28an bilkura egin zuen MONDRAGON Open Innovacionek Garaiaiko Berrikuntza Gunean.

Ekitaldiari goizeko 9:30ean eman zitzaion hasieta, José M^a Aldekoa, MONDRAGONeko Kontseilu Orokorreko

lehendakariaren, eta Bernabé Unda, Eusko Jaurlaritzako Industria, Berrikuntza, Merkataritza eta Turismo sailburuaren irekiera hitzaldiekin.

Aldi berean, jardunaldian zehar lan saio ezberdinak garatu ziren, taldetan

banatuta, teknologia eta merkatu esparruetan, hain justu ere. Bestek beste, MONDRAGONeko kooperatibek 40 hizlariaren proposamenak zehatz-mehatz ezagutzeko aukera izan zuten.

Orkli lanza su canal Youtube y Vimeo

Orkli pretende dar a conocer a sus clientes y potenciales consumidores su filosofía empresarial y sus procesos de fabricación.

Orkli ha abierto en Youtube y Vimeo su canal de video, en los que, de momento, puede visualizarse en más de 10 idiomas su video corporativo. Con este motivo, Orkli busca seguir la tendencia de su presencia en las redes sociales y en los canales de vídeo con el objetivo de seguir posicionando su marca. Este vídeo recoge en ocho minutos y medio la filosofía de empresa, la pertenencia a un gran grupo, las instalaciones productivas, su cercanía al cliente y su posicionamiento comercial en los cin-

co continentes con plantas productivas y delegaciones exteriores. Con una plantilla cercana a los 1.000 empleados, Orkli fabrica y vende componentes para la seguridad termoeléctrica, confort hogar con sus actividades de calentamiento de agua, calefacción y a.c.s., sistemas solares y suelo radiante refrescante. Gracias a la apuesta por la innovación con inversiones anuales medias del orden de 10 millones de euros, la colaboración con centros tecnológicos y el respaldo financiero del grupo al que



pertenece, Orkli garantiza en el mercado del confort y las energías renovables, productos de alto valor añadido.

Orkli amplía un 40% su plataforma logística de Irura

Garantizando su más estricto compromiso de servicio 48 horas.

El almacén de expediciones que Orkli posee en Irura ha experimentado en los últimos meses una profunda renovación con la implantación de un nuevo lay-out en sus instalaciones, simplificando al máximo la estructura de almacenes, la gestión de los stocks y las expediciones, lo que le lleva a seguir garantizando su más estricto compromiso de servicio 48 horas.

La nueva organización Industrial en la que Orkli viene trabajando en los últimos meses, comprende una nueva distribución en planta de las dos actividades del área de Confort-Hogar (Calentamiento de agua y Calefacción y a.c.s), buscando aprovechar sinergias, así como mejorar el flujo productivo y la liberación de espacio en el área industrial.



De esta forma, se han unificado las expediciones de los dos negocios en una única plataforma logística, ampliando para ello las instalaciones de Irura en más de un 40% de su capacidad. El objetivo es facilitar las activi-

dades relacionadas con el control de calidad, mejorar los sistemas informáticos, optimizar la gestión de inventarios y el control de ubicaciones; y con todo ello optimizar las actividades finales de picking.

De esta forma, las expediciones destinadas a los clientes de distribución del negocio de calefacción, que ya contaban con este compromiso de servicio de 48 horas desde hace varios años, van a aprovecharse a partir de ahora de las innovadoras técnicas aplicadas en la Supply Chain, en el negocio de calentamiento de agua (lean manufacturing, pull system, kanban, etc.) con los que Orkli ya trabaja con sus principales clientes: Bosch, Vaillant, Viessman, Ariston, etc.

Orkli expone sus últimas novedades en la Feria Interclima+elec 2012 de París



Orkli tomó parte como expositor en la feria Interclima que se celebró en febrero en París, presentando las novedades de su catálogo 2011-2012. La feria, en general, recibió más de 85.000 visitantes, casi un 40% de ellos instaladores. Por el stand de Orkli pasaron numerosos profesionales interesados por productos relacionados con las energías renovables y suelo

radiante-refrescante. A su vez despertó un profundo interés el sistema solar oksol-150, que es un colector solar "todo en uno" que integra en su interior todos los elementos necesarios para una instalación de solar térmica. También se mostró interés en otros productos de alto valor añadido, como la amplia gama de grupos de bombeo solar y el sistema de drenaje automático, *drain-unit*, un sistema para instalaciones con un número de colectores que duplica el sistema existente en el mercado.

Una vez más, la imagen de Orkli en exposiciones internacionales de este tipo, confirma el potencial innovador de una empresa con una fuerte implantación a nivel mundial, presentando las últimas tendencias en sistemas y productos destinados a conseguir un mayor ahorro y eficiencia energética en el área de Confort Hogar.

Curso sobre Dirección eficaz de reuniones

Lugar Oñati

Fechas 27 de marzo y 3 de abril (16 horas)

Horario martes de 9:00 a 18:30h.

Programa

- ¿Por qué celebrar una reunión?
- Tipos de reuniones
- Funciones del Coordinador de reuniones
- Fases de una reunión
- Roles "Problemáticos" y su tratamiento
- Habilidades para la dirección eficaz de reuniones

Precio 390 euros

Más información

MU Empresagintza. Email: migarzabal@mondragon.edu

Web: <http://www.mondragon.edu/muplus>

Curso sobre Técnicas de negociación y resolución de conflictos

Lugar Oñati

Fechas 22 de mayo y 29 de mayo (16 horas)

Horario Martes de 9:00 a 18:30h.

Programa

- Definición y análisis
- Estilos de comportamiento
- Estrategias para abordar un conflicto
- La mediación

Precio 390 euros

Más información

MU Empresagintza. Email: migarzabal@mondragon.edu

Web: <http://www.mondragon.edu/muplus>

Curso de Experto en patentes en el ámbito de la empresa

Ya está abierto el plazo de inscripción para la cuarta edición del *Curso de Experto en Patentes en el Ámbito de la Empresa-Patente Aditua Enpresan*, organizado por Mondragon Unibertsitatea y la SPRI. Comenzará el próximo 20 de abril en el Parque Tecnológico de Araba y consta de ocho sesiones teórico-prácticas a cargo de expertos en patentes de primer nivel, y una última sesión en la que los alumnos presentarán un trabajo fin de curso con el que aplicarán los conocimientos adquiridos en un caso real dentro de su contexto empresarial. Se pretende formar a los asistentes para que sean capaces de:

- Detectar y aprovechar las oportunidades de patentabilidad de los desarrollos propios.
- Mantener una interlocución adecuada con los expertos en patentes, tales como agentes de la propiedad industrial, etc.
- Fijar pautas para gestionar una cartera de patentes.
- Convertirse en referente en su empresa en materia de propiedad industrial.
- Crear una cultura en materia de patentes en la empresa.

Información e inscripción www.mondragon.edu/cepaee.

Cursos de formación continua en Empresagintza

Fechas

Análisis y Financiación de Proyectos

26 de marzo al 26 de abril

Finanzas para No Financieros

2 al 16 mayo

Introducción a los Costes

4, 6 y 11 junio

Financiación de Operaciones de Comercio Exterior

4 de junio al 27 de junio

Técnicas de Negociación y Resolución de Conflictos

22 y 29 mayo

Diagnóstico y medidas de igualdad en empresas industriales

23 y 30 mayo

Gestión de la fuerza de ventas

20 y 27 abril

Marketing 2.0

20 y 27 abril

CRM y Marketing Experiencial

4 y 11 mayo

Técnicas de Ventas

21 y 25 mayo

Innovación en Marketing Industrial

25 mayo y 1 junio

Atención al Cliente

4, 6 y 11 junio

Plan Comercial

13, 18 y 20 junio

El Ciclo de la Gestión: Estratégica y Operativa

12 y 14 junio

Intraemprendizaje o Emprendizaje Corporativo

7, 14 y 21 junio

Sistemas de Almacenaje

12, 19 y 21 junio

Gestión del Transporte

26 y 28 junio, 3 julio



Presentada la innovadora bicicleta *Noomad* en Garaia

El Polo de Innovación Garaia de Arrasate-Mondragón sirvió de escenario para la presentación de la nueva empresa Bicicletas *Noomad*. En la puesta de largo ante amigos y gentes del ciclismo, los impulsores del proyecto aseguraron que la bicicleta nace con el propósito de revolucionar la movilidad urbana.

Innovadoras, prácticas, cómodas, ecológicas... así son las nuevas bicicletas *Noomad* para sus principales impulsores. La empresa fundada en mayo de 2011 y ubicada en el Polo de Innovación Garaia de Arrasate-Mondragón, tiene como objeto social la realización del diseño inicial, su innovación y desarrollo de todo tipo de productos deportivos para su uso al aire libre, así como su fabricación y distribución.

La puesta de largo de la empresa y de su producto se produjo ante numerosos invitados y medios de comunicación. Ex-ciclistas profesionales, emprendedores y amantes del ciclismo asistieron a Garaia para conocer *Noomad* y su nuevo producto.

Proyecto emprendedor

Los promotores del nuevo proyecto son personas con experiencia en el mundo del emprendimiento y la gestión de empresas, personas que sienten una gran pasión por el desarrollo de productos innovadores en el mundo del deporte, en especial del ciclismo deportivo, urbano y de ocio, aportando todo su talento en el desarrollo de nuevas propuestas que sorprendan a un público cada vez más exigente y preocupado por su bienestar. El concepto de empresa de Bicicletas *Noomad* es bien sencillo: aportar valor al usuario a través de la innovación de productos fruto de la aplicación del conocimiento, la creatividad y el talento. En la actual situación y con el desafío que supo-



ne un mundo en constante evolución, *Noomad* ha querido posicionarse para proponer y aportar confianza al sistema.

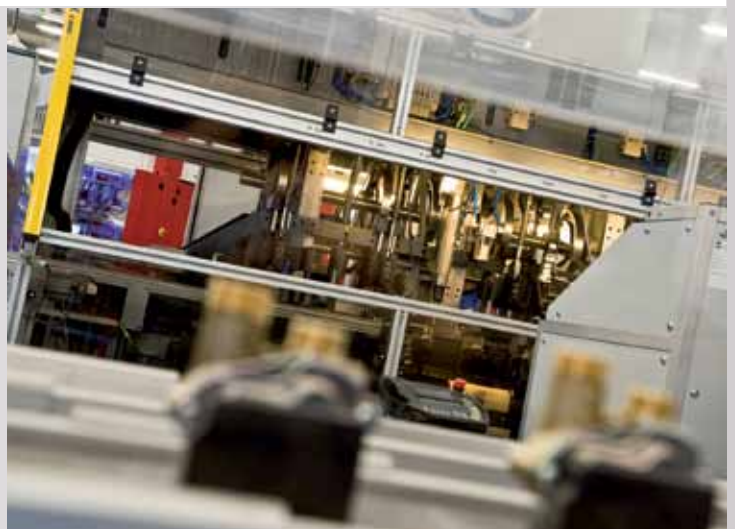
Y sin duda, el hecho de la creación de una nueva empresa es motivo de alegría en la situación de crisis actual. Nueve meses después de su constitución y con una inversión cercana a los 500.000€, Bicicletas *Noomad* realiza su primera propuesta de valor, en el segmento de la movilidad urbana, con un firme propósito: atacar los mercados europeos, fundamentalmente del norte de Europa, no limitándose a los mercados de proximidad. Desde Arrasate-Mondragón al Mundo, *Noomad* pretende revolucionar la movilidad urbana.



Copreci amplía sus capacidades productivas en su planta de México

La Cooperativa ubicada en Aretxabaleta, Copreci, ha anunciado la fabricación de nuevos componentes de cocción industrial en su planta de Guadalajara.

En 2010, Copreci adquirió Ispording Hispania como parte de su estrategia de expansión, dando como resultado la creación de Copreci Altsasuko. Dos años después, la cooperativa de Aretxabaleta está capacitada para comenzar la producción de parte de dichos modelos en su planta de México. Con esta decisión, Copreci pretende afianzar su apuesta por el mercado de Estados Unidos y dar un mejor servicio a sus clientes.



Fagor Arrasate suministrará una *servoblanking* al fabricante japonés Mitsui Steel

Mitsui Steel ha otorgado a Fagor Arrasate un importante pedido para el diseño y suministro de una gran línea de corte con servoprensa.

La línea de corte con servoprensa o *servoblanking line* se instalará en la nueva factoría que la empresa nipona construirá en Rusia, cerca de San Petersburgo.

Esta nueva línea procesará acero de muy alta resistencia. Irá dentro de una cabina para prevenir cualquier suciedad que pudiera dañar la delicada superficie del material para automóvil que va a ser procesado.

Principal fabricante

Fagor Arrasate es hoy en día uno de los principales fabricantes del mundo de *servoblankings*, unas líneas que, en comparación con las líneas *blankings* convencionales, permiten incrementar la producción hasta un 40% dependiendo de la longitud de la pieza y del troquel utilizado. La firma de este importante pedido se celebró recientemente en Tokyo.



El director general, Sr. Mikio Kobayashi con Jon Zubillaga, de Fagor Arrasate.

Medios de comunicación alemanes visitan Fagor Automation

Un grupo compuesto por redactores de cinco publicaciones alemanas especializadas en máquina-herramienta visitaron Fagor Automation.

Alemania es el segundo exportador mundial de máquina herramienta y el tercer fabricante, y por todo ello es un mercado muy interesante para Fagor Automation.

Durante la visita, realizada durante el 21 y el 22 de marzo, los periodistas alemanes quisieron conocer el nivel tecnológico y los procesos de calidad de Fagor Automation. Según hemos podido saber, los medios especializados alemanes han comprobado que está al mismo nivel que el país germano”.



Copreci ha expuesto sus últimas novedades en la Feria HPBA 2012 de Atlanta

HPBA 2012 *Hearth, Patio & Barbecue Expo* es la mayor feria del sector en el continente americano, que cada año reúne a miles de profesionales del sector.

Durante la feria, celebrada en marzo, Copreci presentó el nuevo sistema de manetas con luz para barbacoas a gas. Este sistema, novedad mundial, aporta al usuario información sobre el estado de la barbacoa, mediante un sencillo código de colores. Si la llama se apaga, la maneta se ilumina de color rojo, al igual que si el gas está saliendo por el grifo, pero no hay llama.

Si la maneta se ilumina de color azul, significa que el quemador está encendido y todo funciona correctamente. Si la barbacoa está en posición Off o ya se ha enfriado, la luz sencillamente se apaga.

Otra de las novedades presentadas para el sector de las barbacoas a gas, fue la maneta de emergencia, un botón de corte inmediato del suministro del gas para que el usuario intervenga en cualquier momento ante una posible emergencia. Esta solución consiste en un botón tipo *seta* que, simplemente apretándolo hacia abajo, cierra la válvula, muy útil en caso de que la barbacoa prenda y las llamas supongan un grave riesgo.



El Grupo Ulma pone en marcha una campaña de donación de teléfonos móviles

El objetivo es implicar a los socios y trabajadores en una iniciativa que apoya proyectos solidarios.

En colaboración con la campaña impulsada por Cruz Roja y Alboan, y bajo el eslogan *¿A que llegamos a los 200 teléfonos en 2 meses?* la iniciativa que ha puesto en marcha el Grupo Ulma tiene como objetivo implicar a los socios y trabajadores en una nueva iniciativa que apoyará proyectos solidarios.

Los móviles recogidos se reciclarán según los protocolos de protección medioambiental y tratamiento de residuos electrónicos. Si todavía se pueden usar o son reparables, se recuperarán para reutilizarlos, y esto permitirá contribuir económicamente a los proyectos de educación integral y desarrollo de las comunidades y colectivos más empobrecidos.

Aquellos socios y trabajadores del Grupo ULMA que quieren colaborar en esta iniciativa solidaria pueden hacerlo depositando sus teléfonos móviles con batería en las cajas que se han habilitado en las recepciones de todos los negocios, antes de finales de abril.

Para más información se puede consultar la página web de la Fundación ULMA; www.fundacionulma.com.



Fagor Electrodomésticos expande su actividad en Polonia

La inversión, superior a 38 millones de euros, permitirá modernizar las instalaciones y aumentar el catálogo de electrodomésticos fabricados en el país. Es la séptima operación de la Corporación MONDRAGON dentro de la cartera de proyectos gestionada por COFIDES.

El Presidente de COFIDES, Salvador Marín, y los directores de Grupo Fagor Electrodomésticos y Fagor Electrodomésticos Sociedad Cooperativa, Augusto Araneta y Mirari Astigarraga, han firmado el contrato de préstamo que se desembolsará con cargo a recursos del FIEEX, Fondo para Inversiones en el Exterior, gestionado por COFIDES y adscrito al Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la Secretaría de Estado de Comercio.

El Presidente de COFIDES, Salvador Marín, ha señalado que "el proyecto de Fagor Electrodomésticos en Polonia representa la séptima operación de la Corporación MONDRAGON dentro de la cartera de COFIDES, que conjuntamente suponen un importe global de 21 millones de euros en la actualidad", a lo que ha añadido que "COFIDES es consciente de la relevancia de la Corporación como motor de generación de empleo, por lo que ha acompañado y sigue

acompañando como socio financiero a la Cooperativa en su estrategia de crecimiento internacional, la cual permite, además, garantizar la continuidad de la actividad y el empleo del tejido empresarial vasco".

En Polonia desde 1999

Fagor Electrodomésticos opera en Polonia desde 1999, tras adquirir su filial, actualmente denominada Fagor Mastercook, que comercializa en el país marcas de recono-

cido prestigio como Mastercook, Fagor Gastro y De Dietrich. La expansión de la actividad del Grupo en Polonia responde a un aumento de la demanda interna de electrodomésticos y ha requerido inversiones superiores a 38 millones de euros con el fin de modernizar las instalaciones y aumentar el catálogo de electrodomésticos fabricados. Actualmente, las instalaciones en el país centroeuropeo cuentan con 2.000 empleados y se prevé que la plantilla aumente hasta alcanzar los 3.000 trabajadores en 2016.

La expansión de la actividad del Grupo en Polonia responde a un aumento de la demanda interna de electrodomésticos y ha requerido inversiones superiores a 38 millones de euros con el fin de modernizar las instalaciones y aumentar el catálogo de electrodomésticos fabricados.

Aretxabaletako Euskadiko Kutxaren bulegoak 50 urte bete ditu

Aretxabaletako Euskadiko Kutxako bulegoa ireki zenetik 50 urte igaro dira jada. Horrela, apirilaren 1ean 50. urteurrena beteko da lehen urratsak ematen hasi zirenetik Durana kaleko lokal batean.

Euskal Herri osoan bezalaxe, Aretxabaletan ere guztiz errotuta dago Euskadiko Kutxa, eta egunez egun erakusten du bestelako erakundea dela. Izan ere, atxabaltarrei atek parez pare zabalitzen dizkieten pertsonak osatzen dute lan-taldea: Arantza, Andres, Ane, Izaskun eta Conchi. Gainera, azken asteotan, Lagun Aro Aseguruaren zerbitzua bertan eskaintzen hasi direnetik, Naiara bertako talde sendoa osatzera etorri da.

Euskadiko Kutxaren enpresa-filosofiarri erreparaturaz, eta kreditu-kooperatiba den neurrian, bezeroekin eta gizartearekin konpromiso berezia eta sinesgarria dauka. Horregatik lortu du urteen poderioz Zerbitzu Kalitatean lider izatea, arreta pertsonalizatua eskaintzen duelako eta erabateko konfiantza transmititzen duelako.

Horren guzti horren eraginez, urteak joan, urteak etorri, Euskadiko Kutxaren bezero-sarea handituz joan da, atxabaltarrekin eta atxabaltarrantzat lan egiteko prest dagoen eta prestatuta dagoen konfiantzazko lan-taldea osatzen duelako.

Bestetik, Euskadiko Kutxa MONDRAGON taldeko partaidea den neurrian, Europako enpresa-talde garrantzitsuenetako baten laguntza eta esperientzia dauka. Bizi dugun garai gorabeheratsuetan, egundoko konfiantza ematen du zerbitzu ona, lana, elkartasuna eta lankidetzara erakusten kooperatibaren kide izateak. Hori da bere arrakastaren giltza.



Herritarrei eskerrak

Lerro hauek aprobetxatuz, Aretxabaletako Euskadiko Kutxa lan-taldea eskerrik zintzoenak eman nahi dizkie 50 urteko ibilbide luze eta oparo honetan bidelagun izan dituen atxabaltar guztiei, erakutsitako konfiantzagatik zein fideltasunagatik.

Seguros Lagun Aro firma un acuerdo de colaboración con el Consejo General del Colegio de Mediadores de Seguros

La aseguradora se convierte en colaboradora del X Congreso de Agentes y Corredores de Seguros que se celebrará en junio en Burgos.

Seguros Lagun Aro ha firmado un acuerdo de colaboración con el Consejo General del Colegio de Mediadores de Seguros, gracias al cual la aseguradora pasa a ser entidad colaboradora del X Congreso de Agentes y Corredores de Seguros, el mayor foro de encuentro de la mediación a nivel nacional que se celebra en Burgos el próximo mes de junio.

Esta colaboración fue firmada el pasado 31 de enero por el director del Canal de Mediación de Seguros Lagun Aro, Fernando Urquiza; y el presidente del Consejo General, José María Campabadal.

Durante la firma, el director del Canal de Mediación de Seguros Lagun Aro mostró su agradecimiento al Consejo General por interesarse en la participación de la aseguradora y afirmó que para su compañía el canal de mediación es un pilar fundamental.

El X Congreso de Agentes y Corredores es el mayor foro de encuentro, relación e intercambio entre los profesionales de la mediación en España que convoca el Consejo General de Mediadores de Seguros cada cuatro años, desde 1971.

A esta cita están invitados más de 10.000 corredores y agentes de seguros.

Los objetivos de este congreso son la promoción hacia el cliente y la sociedad en general del agente y del corredor de seguros; el estudio de la importancia económica del mediador; el análisis del marco normativo que afecta al mediador; y la proyección internacional del Consejo General y su papel como interlocutor en los mercados de Latinoamérica, entre otros.

El X Congreso de Agentes y Corredores es el mayor foro de encuentro, relación e intercambio entre los profesionales de la mediación en España que convoca el Consejo General de Mediadores de Seguros.

Asamblea General de Lagun-Aro

La reducción de la tasa de absentismo iniciada en 2011 y el impulso de las reubicaciones, retos para 2012.

El pasado 21 de marzo se celebró en Arrasate la Asamblea General de Lagun-Aro EPSV. En la cita de este año, cobraron especial relevancia el descargo de la gestión de 2011 así como el PG 2012 de la entidad.

Respecto al ejercicio 2011, un año extremadamente convulso y volátil en lo que respecta a los mercados financieros, se saldó con importantes caídas en la valoración de la mayor parte de activos, tanto de renta fija como de renta variable. En este contexto, la gestión realizada por Lagun-Aro durante el año 2011 puede considerarse positiva, en la medida en la que ha sido capaz de obtener una rentabilidad positiva (1,41%), a la vez que ha mantenido su nivel de solvencia (4,54%) por encima del mínimo legal establecido (4,0%).

PG 2012

El año 2012 se presenta también con muchas incertidumbres en lo que respecta a la evolución de los mercados financieros y con importantes novedades en el ámbito legislativo que afectan a aspectos nucleares de nuestro sistema (nueva Ley de EPSV, Libro Blanco de Pensiones de la Comisión Europea, desarrollos relacionados con la reforma del Sistema Público de Pensiones aprobada en 2011...).

A su vez, una variable que desgra-



ciadamente también puede cobrar especial protagonismo en 2012, al igual que lo ha hecho en los anteriores, es la inflación, que afecta al coste de la actualización de los derechos de pensión.

Asimismo, Lagun-Aro se marca otros dos retos importantes para este año, como son continuar con la senda de reducción de la tasa de absentismo iniciada en 2011 y el impulso de las reubicaciones como mecanismo para atemperar el significativo impacto que la crisis está teniendo en el empleo de algunas cooperativas.

En este sentido, se confía en que el compromiso responsable y solidario

que caracteriza a nuestro modelo cooperativo nos permita una vez más alcanzar los objetivos propuestos en ambos ámbitos, en los que ya se han dado pasos importantes en 2011.

En el capítulo de "Modificaciones reglamentarias y estatutarias", este año solo se plantearon unas adaptaciones reglamentarias para dotar de una mayor flexibilidad tanto a la jubilación anticipada de Lagun-Aro como a la opción de redistribución.

Por último, respecto a la evolución de mutualistas activos, la cifra asciende a 29.540 mutualistas con un decremento de 433 respecto al año anterior.

Seguros Lagun Aro e IMA Ibérica cierran un acuerdo de colaboración

Permitirá crear nuevas sinergias entre ambas plataformas al vincular la prestación de servicios con la asistencia y mejorará además el servicio al cliente.

Seguros Lagun Aro e IMA Ibérica han cerrado recientemente un acuerdo de colaboración con el fin de ampliar la cartera de servicios que ofrece la aseguradora, compañía de referencia en el sector, para mejorar su área de gestión de prestación de servicios. A través de este acuerdo, los clientes finales de Seguros Lagun Aro, que serán atendidos por IMA Ibérica a través del nuevo Front Office de Sinistros, recibirán un servicio de mayor calidad.

Los objetivos compartidos a través de este proyecto común son la disminución del coste global del siniestro,

la reducción de los costes de la gestión global de plataformas y la automatización de los procesos del Front Office, entre otros muchos. Todo ello con el fin último de continuar mejorando el servicio de atención al cliente.

Además, Seguros Lagun Aro, gracias al apoyo de IMA Ibérica, contará con una mayor modularidad de la plataforma para poder absorber un volumen de actividad inesperado o superior al habitual.

A través de este acuerdo, se logra crear una sinergia de plataformas al vincular la prestación de servicios, (en

auto u hogar) con la asistencia. Este acuerdo también permite a Seguros Lagun Aro contar con un socio estratégico en el que apoyarse para la diversificación y creación de nuevos servicios, así como la optimización y mejora de los actuales.

Cabe recordar que en 1992, Seguros Lagun Aro e IMA Ibérica firmaron el primer contrato entre ambas compañías, para la prestación del servicio de Asistencia en Carretera, y desde entonces siguen manteniendo una larga trayectoria de colaboración.

Seguros Lagun Aro obtiene un beneficio de 15,6 millones de euros en 2011

La mejora de resultados se debe a la reducción de la siniestralidad, al control del gasto y a la fidelización de sus clientes.

En un año 2011 marcado por un descenso drástico de las matriculaciones de vehículos y de las ventas de pisos, Seguros Lagun Aro ha mejorado sus resultados con respecto a años anteriores al obtener un beneficio antes de impuestos de 15,6 millones de euros; un 43,12% más que en 2010, año en el que obtuvo un beneficio de 10,9 millones de euros.

La facturación total ha sido de 211,1 millones con un incremento de 6,75% sobre 2010. La mejora de la facturación y de los resultados registrados este año se debe a la reducción de la siniestralidad, a la contención del gasto y a la fidelización de sus clientes (375.000) y mediadores.

Los buenos resultados obtenidos en 2011 avalan la buena gestión realizada por la entidad que ha tenido que llevar a cabo importantes ajustes para adaptar sus previsiones y realizar un control exhaustivo del gasto. A ello se ha sumado la reducción de la siniestra-



lidad que este año ha disminuido un 16,46% respecto a 2010.

Previsiones para 2012

De cara a 2012, la estrategia de la compañía se va a basar en la eficiencia. Esta eficiencia se quiere conseguir gracias al refuerzo de su canal bancaseguros y a la reordenación de su canal de mediación. Concretamente, en este canal se ha realizado una reorganización en las sucursales de Cantabria, Salamanca, Burgos y León. En estas provincias la compañía continúa trabajando con su red comercial para dar el mejor servicio a los mediadores con

la particularidad de que se han agrupado en dos macrosucursales: Cantabria se une a Vizcaya y el resto, Burgos, León y Salamanca se unen a Valladolid. Por último, siguiendo los estándares de eficiencia marcados por la compañía, la sucursal de Madrid ha sido cerrada ya que, a corto plazo y habiendo sido la última sucursal que se abrió en el canal de mediación, no cumplía con los criterios de rentabilidad necesarios para alcanzar esta eficacia.

Por otro lado, la Fundación Seguros Lagun Aro-Mirada Social continúa realizando una importante labor en la sociedad en los tres ámbitos en los que actúa: la promoción del deporte popular como fomento de la salud, acciones para el fomento de la cultura y la puesta en marcha de iniciativas cara a mejorar la calidad de vida de las personas que han sufrido un accidente de tráfico. Todo ello es posible gracias a la aportación de la compañía a su Fundación del 3,5 % de sus beneficios.

Eroski extiende el cooperativismo e integra a más de 4.000 trabajadores como nuevos socios propietarios

El Grupo Eroski seguirá manteniendo la unidad de dirección y la sociedad matriz del Grupo.

Un total de 4.142 trabajadores de hipermercados y supermercados Eroski se han convertido en socios cooperativistas, siguiendo así el plan aprobado por los propios trabajadores. En concreto, 791 de los nuevos socios propietarios son trabajadores de Andalucía, 582 de la Comunidad valenciana, 559 de Castilla y León, 514 de Murcia, 428 de Castilla-La Mancha, 337 de Cataluña, 291 de Asturias, 267 de Galicia, 135 de Aragón, 97 de Cantabria, 85 de Extremadura, 44 de Ceuta y 12 de Canarias.

El proceso

La transformación comenzó en enero de 2009 cuando la Asamblea General extraordinaria de la cooperativa Eroski aprobó el proyecto que culmina ahora con la conversión de las sociedades civiles de hiper-

mercados y supermercados en cooperativas mixtas. El proceso acaba de finalizar con la celebración de las Asambleas Generales, que han aprobado la adhesión de un total 4.142 trabajadores en España.

Mediante esta decisión los trabajadores se incorporan a una cooperativa mixta cuya organización interna es similar a la constituida en la cooperativa Eroski, sociedad matriz del Grupo de distribución.

Con la creación de estas dos nuevas cooperativas mixtas, el grupo Eroski ha dado el paso de promover a estatus de socios cooperativistas a todos los trabajadores que lo han deseado. De este modo, se extiende al conjunto de la plantilla la condición sociolaboral propia de los socios trabajadores de la cooperativa Eroski, matriz del Grupo con

igualdad de derechos y obligaciones.

Tras la creación de estas nuevas cooperativas, el Grupo Eroski seguirá manteniendo la unidad de dirección y la sociedad matriz del Grupo, la cooperativa Eroski, seguirá siendo la sociedad de referencia donde reside la dirección del Grupo Eroski, y se reserva en exclusiva las facultades para decidir sobre su objeto social.

Esta iniciativa pretende preservar y fortalecer el singular modelo de gestión cooperativo de Eroski y debe llevar a ganar en eficiencia y competitividad al conjunto del Grupo por el mayor compromiso que, en adelante, asumen los trabajadores como socios propietarios y participes en la gestión y en los resultados de su empresa.

Eroski reúne a más de 100 proveedores de grandes marcas

El objetivo del encuentro fue consolidar las relaciones de Eroski con sus grandes proveedores.

Eroski reunió a finales de febrero en Bilbao a más de 100 proveedores de grandes marcas, con la intención de forjar una relación más sólida basada en el entendimiento y colaboración mutua. Participaron más de 200 altos cargos de empresas como Danone, Procter&Gamble, Nestlé, Campofrío, Coca-Cola, etc., que juntos alcanzan una facturación anual de más de 3.000 millones de €.

Durante el encuentro, Agustín Markaide, presidente del Grupo Eroski presentó la estrategia de la empresa cooperativa para 2012 y manifestó que "nuestra principal apuesta es seguir trabajando para los consumidores con una tienda más cercana, con un buen equilibrio entre marca propia y marcas de fabricantes, más y mejores productos frescos, en especial de productores locales, en todos nuestros establecimientos y ofreciendo precios más bajos a través del modelo de tienda Eroski Contigo".

Agustín Markaide concluyó afirmando que "Eroski siempre ha considerado estratégico estar muy cerca de sus proveedores, pero ahora cobra todavía más interés ya que el descenso del consumo por la crisis económica nos exige un esfuerzo conjunto para dar soluciones a nuestros clientes".

En el transcurso de la Jornada han participado igualmente otros directivos



de Eroski, entre ellos Javier Amézaga, director general del Grupo Eroski, quien ha tratado la manera de gestionar los distintos canales de compra, desde los grandes Hipermercados Eroski, hasta las tiendas más pequeñas de proximidad como Eroski Merca.

Política de Compras

Igualmente se han compartido los fundamentos de la Política de Compras de la cooperativa, basada en la más estrecha colaboración con los fabricantes y la innovación, eje fundamental para la generación de valor en la oferta. Además se ha valorado fundamental el trabajo en equipo, necesario entre fabricantes y EROSKI para identificar, profundizar y atender mejor

las necesidades del consumidor.

Otros aspectos de comercio y gestión comercial han tenido igualmente un fuerte protagonismo al tratar el valor que aportan las promociones, las tarjetas de fidelidad y la gestión en redes sociales en la relación con los clientes. Y han compartido asimismo las estrategias de eficiencia desde la intervención de la distribución logística de mercancías, basadas en la colaboración con fabricantes, que permiten afrontar un entorno cada vez más competitivo.

Por último, Lluís Simoes, director general de Kantar Worldpanel, ha hablado sobre la evolución del consumo en 2011 y las tendencias futuras del mercado del gran consumo.

Eroski amplía la cobertura geográfica de su supermercado online a seis nuevas ciudades

El supermercado en Internet goza de una experiencia de más de 11 años de actividad.

Almería, Badajoz, Granada, León, Palencia y Salamanca son las seis ciudades en las que a partir de hoy, Eroski empieza a ofrecer servicio de compra online de alimentación. En el Supermercado Eroski online los consumidores pueden adquirir todos los productos de venta habitual en un supermercado. Son más de 10.000 productos y marcas de la compra diaria para el hogar, los que se ponen a la venta a través de este canal online. La página web está diseñada para que buscar y comprar productos resulte muy fácil.

El Supermercado Eroski online cuenta con una trayectoria de más de once años y ofrece ya servicio en Asturias, Baleares, Barcelona, Burgos, Cáceres, Cantabria, Ceuta, Ciudad Real, Galicia, Guadalajara, La Rioja, Madrid, Málaga, Navarra, País Vasco, Segovia, Tarragona, Toledo, Valladolid, Zamora y Zaragoza. La llegada a estas seis nuevas ciudades, y poblaciones de su entorno, supone un paso más en su proceso de expansión.



Mondragon Unibertsitatea organiza una jornada en Arrasate y un Congreso en Bilbao para dar a conocer los últimos avances en durabilidad de materiales

Durante el 19 y 20 de marzo se celebró la en Mondragón la Jornada sobre el análisis de la fatiga de componentes metálicos sometidos a cargas mecánicas y térmicas dirigida a alumnos de últimos cursos de ingeniería, ingenieros, investigadores o doctorandos, que concluyó con una visita a los laboratorios de la universidad.

Congreso en Bilbao

Se trató de una jornada previa al congreso que tuvo lugar en Bilbao los días 21, 22 y 23 donde cerca de 150 investigadores y profesionales en la fatiga, fractura y durabilidad de los materiales celebraron el XXIX Encuentro del Grupo Español de Fractura. Organizado por Mondragon Unibertsitatea y el Grupo Español de Fractura, aglutinó un centenar de ponencias de ámbitos como la nanotecnología, la automoción, la ingeniería civil, la aeronáutica o la biotecnología con el objetivo de presentar los últimos avances en este campo y divulgarlos entre los investigadores.

Se trata de investigaciones orientadas a optimizar la durabilidad de estos materiales o estructuras, que sufren -igual que las personas-, de fracturas y fatiga, y cuya aplicabilidad en distintos sectores es muy amplia y más cercana a nuestra vida diaria de lo que nos imaginamos.

En aeronáutica, por ejemplo, se investiga como aumentar la durabilidad de componentes de los motores, los cuales alcanzan temperaturas muy elevadas. También en los automóviles las investigaciones permiten, no sólo aumentar la durabilidad de los componentes de los motores, sino el desarrollo de motores con un menor consumo. En las empresas que fabrican piezas a elevadas temperaturas permite un incremento de la duración de las herramientas utilizadas, con el consiguiente ahorro. En centrales de generación de energía permite un aumento de la productividad, así como una mayor seguridad de funcionamiento.

Fatiga en las alas de los aviones

Las investigaciones están orientadas a optimizar la durabilidad de los materia-



les o estructuras, que sufren -igual que las personas-, de fracturas y fatiga, y cuya aplicabilidad en distintos sectores es muy amplia y más cercana a nuestra vida diaria de lo que nos imaginamos.

En aeronáutica, por ejemplo, se investiga como aumentar la durabilidad del mecanismo de las alas de los aviones que sufren con el rozamiento del aire y de las turbulencias a fin de evitar accidentes; en la automoción, en la mejora de la amortiguación de los

vehículos o de los motores del mismo con el mismo objetivo; o en la ingeniería civil, en la mayor durabilidad de los sistemas de suspensión de ascensores a través de un análisis de los cables e hilos que lo componen, el Puente de Bizkaia e incluso en la pasarela Zubi-Zuri, dotada de suelo de un vidrio reforzado resistentes a los golpes y dotado de sistema de puente atirantado para amortiguar el peso diario de los viandantes.

Las investigaciones están orientadas a optimizar la durabilidad de los materiales o estructuras, que sufren -igual que las personas-, de fracturas y fatiga, y cuya aplicabilidad en distintos sectores es muy amplia y más cercana a nuestra vida diaria de lo que nos imaginamos.

Haizea Legorburu

Atzerrian dagoen MUko ikaslea



“Euskal Herriko enpresek ez dute atzerriko ikasleak praktiketan hartzeko ohiturarik”.

Pasai Donibanen jaio zen Haizea Legorburu orain 22 urte. Irungo MUko Bidasoako Campusean Enpresaritzako diplomatura egin zuen eta ondoren Ekintzaitetasuneko Graduari ekin zion. Gaur egun, Italian dago, Graduaren amaiera proiektua burutzen. Berak bezala, MUko ikasle askok egiten dituzte gaur egun atzerriko egonaldia. Jakin nahi izan dugu zer-nolako esperientzia bizi duten horrelakoetan.

Naziorteko lehenengo egonaldia da zuretzat?

Ez, diplomaturako hirugarren mailan lehenengo lauhilekoa Finlandiako Turku herrian eman nuen Erasmus Ikasten programarekin. Iaz ere, laugarren maila bukatuta Italiara etorri nintzen hiru hilabetez enpresa batera praktikak egitera Erasmus Praktikak programarekin. Eta oraingoan Europar Batasunak duen Boluntariotza Programa batekin etorri naiz zortzi hilabeterako.

Zer nolako esperientzia izaten ari da?

Denbora gutxi da iritsi naizela (2-3 aste). Lehenengo egunak zailenak izaten dira, jendea ez duzu ezagutzen, oinarrizko gauzak falta zaizkizu, maparekin joan behar duzu lanera... Dena den, guztia espero baino askoz hobeto joan da, eta beraz nabaritu ere ez dut egin hasierako egokitze fasea.

Ikasle elkarte batean ari naiz lanean. Ikasleentzako aktibitate ugari antolatzen dituzte (zine emanaldiak, konferentziak, arte erakusketak...), gainera atzeritik datozen ikasleentzako aktibitate programazio berezia antolatzen dute.

Zeintzuk dira Italiako eta Euskal Herriko enpresen artean atzeman dituzun alderik nabarmenenak?

Egia esan nire lan esperientzia Euskal Herrian ez da handia izan, dena den azpimarratu nahiko nuke Italian egon naizen bi enpresatan primeran hartu nautela, naiz eta ni praktikak egitera datorren atzerriko ikasle bat izan. Beste langile bat bezala hartu naute eta oso harrera ona jaso dut. Nik uste Euskal Herriko enpresek ez dutela atzerriko ikasleak praktiketan hartzeko filosofia handirik, eta horrelako ikasle trukeak ikasleari ez ezik enpresari ere aberastasunak eskaintzen dizkie.

Zer gomendatuko zenieke zure ikaskideei?

Gero eta jende gehiago dago kanpora doana eta joateko prestutasuna erakusten duena. Jakitera eman nahi dudana da programa desberdin asko daudela gazteak atzerrira joateko, eta nahiz eta unibertsitateak ezin dituen programa guztiak eskaini, ikasle edo gazte gisa guk badaukagu aukera beste beka horiek eskatzeko. Benetan atzerrira joateko interesa duenak ez dezala beraz unibertsitate barruan bakarrik begiratu, beste elkarte batzuk ere badaude aukera horiek eskaintzen dituztenak.

Etorkizunerako zein asmo duzu?

Zortzi hilabete hauetan gazteen mugikortasunaren inguruan lan egiten jardungo dut, eta esan beharra dut gustatzen zaidan gai bat dela. Beraz, norik daki hemen ikasten dudan honek etorkizunean zein ate irekiko dizkidan?

“Horrelako ikasle trukeak ikasleari ez ezik enpresari ere aberastasunak eskaintzen dizkie.”



Erkide Irakaskuntza y Mondragon Unibertsitatea presentan la jornada *Aprender a vivir juntos: grupos cooperativos*

ERKIDE-Irakaskuntza ente que representa a 79 Cooperativas de Enseñanza de Euskadi, y Mondragon Unibertsitatea presentaron el viernes, 23 de marzo, en Eskoriatza la segunda jornada *Aprender a vivir juntos: grupos cooperativos*.

Esta jornada tiene por objetivo promover el aprendizaje cooperativo como parte de su proyecto educativo, abarcando diferentes áreas y etapas educativas: Primaria, Secundaria Obligatoria y Ciclos Formativos.

A lo largo de la jornada se dieron a conocer los retos del proyecto *Aprender a vivir juntos: grupos cooperativos*, así como estrategias para desarrollar la motivación y una puesta en común de experiencias que se están desarrollando en los centros.

Los resultados obtenidos hasta el momento demuestran que, mediante el aprendizaje cooperativo el alumnado desarrolla un mayor compromiso con el aprendizaje a través de la

asunción de responsabilidades en su aprendizaje individual y de grupo e incrementa su capacidad emprendedora.

Año Internacional de las Cooperativas

Este evento se encuadra dentro del calendario de actividades para la celebra-

ción del 2012 Año Internacional de las Cooperativas declarado por la ONU. Con el eslogan *Las Cooperativas construyen un mundo mejor*, el AIC (Año Internacional de las Cooperativas) tiene como objetivo concienciar sobre el impacto socio-económico de las cooperativas y promover la implantación de nuevas cooperativas en el mundo.

Mediante el aprendizaje cooperativo el alumnado desarrolla un mayor compromiso con el aprendizaje a través de la asunción de responsabilidades en su aprendizaje individual y de grupo e incrementa su capacidad emprendedora.

Ponencia de Michel Baudin sobre *Lean desde la dirección*

El pasado 14 de marzo se celebró en la Cámara de Comercio de Bilbao la conferencia titulada "Lean desde la dirección" y que fue impartida por Michel Baudin. Esta actividad se enmarca dentro del ciclo de ponencias "excelencia operacional orientada a resultados" que Mondragon Unibertsitatea organiza a lo largo del año.

Los objetivos de la conferencia fueron: analizar los principios Lean fuera de su ámbito tradicional de fabricación; analizar las formas de estructurar el cambio hacia una empresa Lean desde la dirección; analizar el concepto de oficina de promoción Lean; y conocer cuál debe ser el comportamiento de los directivos Lean.

Según el programa previsto, Michel Baudin versó sobre el con-

cepto y los principios Lean para analizar su aplicación a la dirección. Baudin es ingeniero de minas por la Universidad de París y la Escuela de Minas de París, estudió en la Universidad de Tokyo y vivió en Japón como agregado de la embajada francesa para facilitar la introducción de empresas francesas en aquel país.

Desde 1987 se dedica a la con-

sultoría de dirección, donde ha sido socio de Management&Technology Japan y posteriormente fundador de MMTI y del Takt Times Group.

En el ámbito de la consultoría, ha asesorado en la implantación de Lean Manufacturing en industrias que van desde la automoción hasta la aeroespacial, en USA, Sudamérica, Europa y Asia.



Mondragon Unibertsitatearen Goierriko Campusak X. urteurrena ospatu du

Ikerketa aplikatuko proiektuak bultzatzea du helburu, enpresen premiei erantzuteko.

Mondragon Unibertsitatearen Goi Eskola Politeknikoko Goierriko Campusak 10 urte bete ditu. Ekitaldi berezia ospatu zuten eta bertan izan ziren: Isabel Celáa Hezkuntza, Unibertsitate eta Ikerketa sailburua; Iosu Zabala Mondragon Unibertsitateko errektorea; Vicente Atxa unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko koordinatzaile nagusia; Jose Mari Ormazabal, Goierri Berrikuntza Guneko Gerentea; eta Javier Sotil Mondragon Korporazioko Berrikuntza, Sustapen eta Ezagutzako presidenteordea. Horretaz gain, eskualdeko politika, gizarte eta enpresa alorreko ehun kide inguru izan ziren.

Campusaren historia

Mondragon Unibertsitatearen Goierriko campusa 2001eko bukaeran sortu zen, Goierri Fundazioaren eta Mondragon Unibertsitatearen arteko hitzarmen baten ondorioz, eta inguru horretako enpresa-ehunaren premiei erantzuteko asmoz. 18 udal eta 40 enpresa biltzen dituen Goierri Fundazioaren helburua da eskualdeko prestakuntza, eta garapen teknikoa, ekonomikoa eta soziala sustatzea. Gaur egun Ingeniaritza Mekanikoan espezializazio-maila altu-altua du campusak, batez ere lotura-teknologiaren esparruan. Izan ere, bi jardueraren esparru



biltzeko asmoz eratu zen: batetik, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ingeniaritza tituluar lotutako prestakuntza-jarduerak, eta bestetik, ikerketa aplikatuko proiektuetan ari-tuko zen teknologia- eta enpresa-zerbitzuen zentroa.

Ekitaldian aipatu zen bezala, ibilbide honetan funtsezkoa izan da lankidetzeta eta partaidetzeta publiko eta pribatua. Ildo horretan, eskualdeko enpresek proiektuarekiko izan duten hurbiltasuna eta eskaintako lagun-

tza nabarmendu ziren: gradudunak enpresetako langile-taldetan sartzeaz gain, karrera-bukaerako proiektuak enpresetan bertan egitea eskatzen dute, eta langileentzako prestakuntza-planak garatzeko unibertsitatearekin lankidetzan aritzen dira.

Gaur egun, Ingeniaritza Mekanikoko Gradua eta Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ingeniaritzako beste gradu batzuetako lehen mailak eskaintzen ditu. Guztira 700 ikasle izan dira campus horretan, eta horietako 475ek dagoeneko bukatu dituzte ikasketak eta karrera amaierako proiektuak eskualdeko 65 enpresa baino gehiagotan burutu dituzte.

Denbora-tarte horretan, Goierri Fundazioak eta Mondragon Unibertsitateak berrikuntza-gune horren aldeko apustua sendotu dute. 2009an, adibidez, Goierri Berrikuntza Gunearen eraikina inauguratu zen, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoa eta lotura-teknologiaren espezializatutako Lortek ikerkuntza-zentroa hartzeko. Horixe da, hain zuzen, Euskal Herrian halako ezaugarriak dituen zentro bakarra.





Proyecto de integración

Caja Laboral-Ipar Kutxa

La noticia se dio a conocer el pasado 20 de marzo a las 12:30 horas del mediodía mediante una nota de prensa en la que Caja Laboral anunciaba que ambas entidades “entablan conversaciones formales para la integración de ambas entidades en un proyecto común”.

Según la nota de Caja Laboral, “la integración consolidará a la cooperativa de crédito vasca como segunda entidad financiera en el País Vasco y segunda cooperativa de crédito del Estado, reforzando su posición especialmente en los territorios de Bizkaia y Araba. Así, la suma de ambas entidades permitirá que el nuevo proyecto alcance cuotas de mercado significativas en el panorama bancario de la CAV y Navarra”.

La alianza pretende potenciar un proyecto de entidad financiera de economía social, orientada a

proveer de servicios financieros y de aseguramiento a los mercados en los que opera, pero basándose en un modelo alternativo al resultante del actual proceso de bancarización del sistema financiero estatal.

La banca cooperativa representará, así, un modelo que aboga por la cercanía y proximidad con el cliente, destinado a ejercer un papel clave y necesario en el nuevo panorama financiero, para colaborar desde una óptica diferente en el desarrollo económico y social.

Sin duda, fue una noticia relevante para las redacciones de economía de los medios informativos. Y en cierto sentido, una noticia “sorpresa”, ya que no se había producido ninguna filtración que anticipara el hecho. ■

Eco en los medios

Los medios se hicieron amplio eco de la integración, con alrededor de un centenar de artículos sobre la noticia de la fusión.

En general, los titulares de los periódicos fueron bastante neutros y cuando ha habido matices han sido positivos, como el del Gara, que habla del modelo cooperativo como inspirador de esta fusión.

La noticia, sin embargo, no ha generado fuertes discusiones o largas conversaciones en los medios digitales con comentarios abiertos. En cualquier caso, es un tema sobre el que todavía se hablará.



Banka kooperatiboa sustatzeko ahalegina

Euskadiko Kutxa eta Ipar Kutxa kreditu-kooperatibek bi entitateak integratzera zuzendutako hizketaldi formalen prozesuari ekin diote. Helburua da Kooperatibismoaren Balore eta Printzipioei eusten dien banka egiteko eredia bultzatzea.

Integrazio proiektua lau zutabe nagusitan oinarrituko da:

- **Bazkideak:** bi entitateetako bazkide-kolektiboen artean eskubide eta bete-behar guztien berdintasuna aplikatzearen bitartez.
- **Langileak:** proiektu kooperatiboaren bazkide gisa euren inkorporazioa erraztuz, lanpostuak eta baldintzak bermatuz. Horren haritik, proiektu berriak doikuntza neurriren bat behar izatekotan, berori borondate onetik eta adostasunetik gestio-natuko da, horretarako adostutako dinamizazio planak ahalbidetuz.
- **Bezeroak:** bezeroari zuzendutako orientabidea sustatuko du. Horrela, ondoriozko proiektuaren bazkide parte-hartzaile diren langileak, banakako tratua bitartez, aholkularitza maila handiagoen bitartez eta produktu zein zerbitzuen eskuragarritasunaren bitartez bezeroen gogobetetasuna lortzeko ahaleginean giltzarri izango dira.
- **Gizartea:** nor bere bidetik bereganatu duten herriarekiko errotze eta gizarte-konpromisoa berrindartu egingo da. Izan ere, gaurko moduko egoeran, berreskuratze ekonomikoa egonkortzeko kooperatiba sotsengu izango da.



	Euskadiko Kutxa	Ipar Kutxa
Aktiboak guztira	21.536	3.967
Sukurtsal-kopurua	364	87
Bezeroak	1.200.000	175.000
Langileak	2.100	397
Kapital nagusia	12,12%	14,4%
Baliabide propioak guztira	1.406 milioi €	274 milioi €
Kapital soberakina eskakizunen arabera	511 milioi € (%57,1ko soberakina)	140 milioi € (%103,71ko soberakina)
Berankortasuna	4,71%	4,49%
Likidezia (xehekako baliabideekin finantzatutako aktiboen %)	83,8%	92,0%
Lehiakortasuna (marjina gordinaren araberrako administrazio gastuen %)	40,64%	53,3%

Asturias eta Kantabria 19

Gaztela eta Leon 50

Madril 11

Bizkaia 155
Gipuzkoa 83
Araba 52

Nafarroa 47

Errioxa, Aragoi eta Bartzelona 34

Kooperazio-proiektuaren presentzia geografikoa

Sukurtsalak: 451

Jose Mari Aldecoa

MONDRAGONeko Kontseilu Orokorreko lehendakaria

“Integrazioak finantza arloan proiektu kooperatibo bat finkatzea ahalbidetzen du”

MONDRAGONeko Kontseilu Orokorreko lehendakari Jose Mari Aldecoa Indian zegoen, bidai negozioan, Euskadiko Kutxa eta Ipar Kutxa integratzeko proiektua iragarri zenean, eta bertan Europa Press albiste agentziari egindako lehenengo balorazioan adierazi zuenez, “bi erakundeak osagarriak dira, eta bat egiteak proiektu sendo eta egokiagoa ekarriko du etorkizunerako, alde guztientzat interesgarria izango dena”.

Aldecoa zehaztu zuenez, “fiantzen sektorea nola dagoen kontuan hartuta, eragiketa horrek finantza arloan proiektu kooperatibo bat finkatzen ahalbidetzen die, kokatuta dauden lurraldean parte

hartze handiarekin”.

Aldecoa gaineratu duenaren arabera, erakunde berriak “egin beharreko gauzak erabakiko ditu” baina, berez, “kreditu kooperatiba izaten jarraituta, gure printzipio, balio eta izateko arrazoiarekin bat eginda, orain arte bezala”.

“Bi kooperatiba osagarri dira, eta EAEko bigarren finantza erakunde bihurtuko ginateke eta Espainiako bigarren kreditu kooperatiba. Ondorioz, proiektua positibotzat baloratu behar da, eta halaber baloratu behar da prozesu bera abiarazi izana”, gaineratu zuen. Bat egin ondoren gehikun-



tza gehiagorik planteatu den galdetuta, erantzun du bai Euskadiko Kutxa bai Ipar Kutxa kaudimenean eta eraginkortasunean *ratio bikainak* dituzten erakundeak direla. “Biak ala biak ezin hobeto daude. Hemen kontua ez da entitate ahul bat erreskatatzea edo berregituraketari eusteko hitzarmenak egitea, bat egiten duten eta elkar osatzen duten bi unitate indartsu dira. Hortik aurrera etorkizunak hitz egingo du”, gaineratu du. ■

Carlos Osés

Director general de Ipar-Kutxa

“Estamos ilusionados con lo que acabamos de empezar a construir”

El director de Ipar Kutxa, Carlos Osés, ha apostado *sin fisuras* por la integración con Caja Laboral, con la que se encuentra en conversaciones para crear un proyecto cooperativo común.

Para el máximo responsable de Ipar Kutxa, el punto de partida de la operación conjunta que ahora se estudia con Caja Laboral radica en que ambas entidades “contamos en

los principales parámetros de gestión de solvencia, liquidez y morosidad entre las más notables del sector, y así el resultado será un agente activo para la recuperación económica del País”. En este sentido, ha enfatizado que “nace con la voluntad de preservar y enfatizar el carácter cooperativo y por tanto su decidido compromiso social e implicación económica con el País”.



Osés afirmó en su intervención en la Asamblea General de Ipar Kutxa, celebrada el pasado 24 de marzo en Bilbao, que “estamos ilusionados con lo que acabamos de empezar a construir, reúne todos los ingredientes que estábamos buscando: mejora de retos, reforzar nuestro modelo y beneficios para todos los componentes de Ipar Kutxa”. ■

Txomin García
Presidente del Consejo Rector de Caja Laboral



Finantza munduari ere iritsi zaio egokitzapenak egiteko ordua. Caja Laboral-Euskadiko Kutxa zurrumbilo horretan sartuta, urratsak ematen ari da etorkizuneko proiektua definitu nahian. Horretaz guztiaz aritu gara elkarrizketa honetan Txomin Garcia presidentearekin.

“Apostamos por nuestros principios y los valores del cooperativismo para afrontar el nuevo reto en el sector financiero”

¿Cuál es el análisis de Caja Laboral sobre el actual escenario de crisis y la situación del sector financiero a nivel del Estado?

La situación general afecta a todo el tejido social y empresarial. En concreto, el sector financiero a nivel estatal está en pleno proceso de reconversión. La mayor parte de las Cajas se está convirtiendo en bancos y en el nuevo escenario resultante se prevé se reduzca de forma importante. La propia situación de falta de solvencia y baja de eficiencia de muchas de las entidades unida a las nuevas medi-

das reguladoras, están provocando dicho movimiento de concentración, en la mayor parte de los casos forzadas por la propia situación de las entidades. Los movimientos todavía no han terminado y durante este año se producirán nuevas fusiones que podrá darnos una foto final de cómo quedará este sector, que a buen seguro se modificará, se ha modificado ya, radicalmente.

Y este escenario, ¿es similar en el caso de las Cooperativas de Crédito? ¿Cuál es la situación de este sector?

“No contemplamos acuerdos con entidades no cooperativas o cuya finalidad sea realizar la actividad financiera desde una figura bancaria. La cooperativa es para nosotros una forma de entender la banca”.

Es cierto que también en el ámbito de las cooperativas de crédito se ha iniciado una dinámica de concentración. Se trata de un sector que, a nivel de todo el Estado, contaba exactamente hace un año con más de 80 entidades, muchas de ellas de muy reducido tamaño, y cuyos activos totales sobrepasan ligeramente los 120.000 millones de euros, teniendo muchas de ellas un ámbito de actuación muy restringido, casi municipal.

Su composición societaria poco tiene que ver con la de Caja Laboral, pues en ellas participan fundamentalmente asociaciones agrarias y clientes, mientras que en nuestro caso son partícipes los socios de trabajo así como las cooperativas asociadas.

El número de cooperativas de crédito se ha reducido ya a menos de 40 y continuará reduciéndose. Es importante recalcar que las razones que desencadenan estos procesos de concentración, son muy diferentes a los de cajas y bancos. En general, las cooperativas presentan exposiciones muy reducidas al sector inmobiliario, tasas de morosidad sensiblemente inferiores al sistema, una buena situación de solvencia y limitada exposición a mercados mayoristas. Su punto débil es la eficiencia, y la mejora de ésta la principal razón de abordar los procesos de integración, algo que no se produce en Caja Laboral cuyos niveles de eficiencia está entre los mejores del sector financiero.

¿Y Caja Laboral, en este momento, como visualiza su futuro?

En primer lugar, es fundamental reseñar que desde Caja Laboral nos vemos como un proyecto Cooperativo y de Economía Social. No deseamos ni contemplamos ningún proceso de bancarización, siendo por tanto nuestro objetivo seguir siendo una cooperativa de crédito.

En nuestra opinión el modelo cooperativo es un valor en sí mismo, una forma distinta de hacer banca que hemos de preservar para la sociedad de la que formamos parte. Desde luego esto ya marca un primer límite: en coherencia con nuestro modelo cooperativo no contemplamos acuerdos con entidades no cooperativas o cuya finalidad sea realizar la actividad financiera desde una figura bancaria. La cooperativa es para nosotros una forma de entender la banca.

Dicho esto, quiero expresar que presentamos unos notables indicadores en los parámetros básicos de la gestión bancaria, como son la solvencia, liquidez, morosidad o eficiencia. Esto nos permite mantener nuestra autonomía de decisión y no sentir la presión o necesidad de tomar medidas no deseadas para la pervivencia de nuestro proyecto. Y digo autonomía, porque siempre hemos de tener en cuenta que éste es y

debe ser un sector regulado en diversas variables especialmente la Solvencia.

También quiero trasladar que somos un proyecto abierto a otros que compartan o quieran compartir nuestros valores y forma de entender el negocio bancario.

Precisamente acaban de anunciar el inicio de conversaciones para una posible integración con Ipar Kutxa...

Así es. Ipar Kutxa es una organización con la que compartimos gran parte de nuestros valores, y desde esa perspectiva diría que cumple todos los requisitos que nosotros entendemos como necesarios para compartir un proyecto. Es también una cooperativa de crédito, tiene un modelo de gestión en el que la participación e implicación de las personas es un elemento clave, así como su posición comprometida con el País.

Presenta una situación saneada, con unos notables niveles de solvencia, liquidez y morosidad. Es por tanto un proyecto con el que, además de compartir valores, podemos empezar inmediatamente a construir un futuro, pues se encuentra en una posición, saneada. Esto es muy importante, pues quiero recalcar que se trata de una integración que nada tiene que ver con las fusiones que estamos observando en el mercado estatal, en el que está siendo necesario, obligado, afrontar procesos de fusión para preservar la viabilidad de determinadas entidades.

Díganos ¿cuáles son los objetivos de ese proceso de fusión?

La posible integración de Caja Laboral-Euskadiko Kutxa e Ipar Kutxa, nos consolidará como segunda cooperativa de crédito del Estado, pero lo que es más importante, como segunda entidad financiera del País Vasco. Nos permitirá asentar especialmente la posición en los mercados de Bizkaia y Araba, en los que daremos un salto relevante en cuota. A partir de ahí, observamos la situación resultante como óptima no solo para asentar esta posición, sino para abordar incrementos de cuota de mercado apoyados en nuestra forma diferente de hacer banca, que en los momentos de crisis de valores y bancarización del negocio que estamos viviendo, puede ser muy bien aceptada por la sociedad.

Va a facilitar el despliegue de un nuevo modelo de oficina, requerido por nuestro modelo de negocio, que pretende habilitar gestores especializados en ámbitos como la Banca Personal o los Autónomos y Negocios, ampliando las posibilidades de extender el modelo de Bancaseguros. Es un modelo de negocio que se

“La integración de Ipar Kutxa, aporta un mayor volumen de negocio y conocimiento del sector primario que se complementa con el conocimiento del sector industrial que Caja Laboral ya posee”.

completa con la nueva unidad de negocio de Empresas que también se encuentra en proceso de despliegue.

La integración de Ipar Kutxa, aporta un mayor volumen de negocio y conocimiento del sector primario que se complementa con el conocimiento del sector industrial que Caja Laboral ya posee cubriendo de esta manera las áreas productivas de la sociedad. También aporta la incorporación de una red comercial dinámica, con altos niveles de proactividad y orientación al cliente. Por otra parte, ambas entidades ocupamos puestos de liderazgo en atención al cliente según el estudio independiente Stiga que analiza minuciosamente esta materia en el sector financiero estatal.

La dimensión de las entidades financieras

En la actualidad, todas las orientaciones, medidas y opiniones van dirigidas a plantear un escenario de pocas entidades financieras, bancarizadas, y con unos volúmenes mínimos para garantizar la viabilidad. Se habla de 150.000 millones de euros de activos totales para garantizar la competitividad. Caja Laboral, ni en solitario ni teniendo en cuenta la integración con Ipar Kutxa llega a estos parámetros...

El tamaño, o mejor dicho, el contar con Entidades financieras de reducido tamaño, no es el desencadenante de la crisis. La razón principal, más allá de la crisis financiera internacional, radica en la mala gestión del riesgo, en el desmesurado crecimiento y en cómo se ha financiado el mismo. El estado de opinión actual parece que nos obliga a ganar en tamaño. El tamaño para lograr mayores niveles de solvencia, mejoras en la eficiencia o mayor accesibilidad a mercados de capitales... Pero a estas preguntas hemos de añadir otras como: ¿El tamaño para qué? ¿Para competir dónde y contra quién?

Y ¿qué respuestas tienen esas preguntas?

Las cifras que se apuntan como *tamaño mínimo* han de observarse, a nuestro entender, con cierto criterio de relatividad. Así, si tomamos como unidad de mercado el conjunto del Estado las cifras que se manejan pueden ser razonables. Pero si nos vamos a ámbitos superiores, como la Unión Europea, serán claramente insuficientes. Por ello es importante que un proveedor financiero tenga claramente definido el entorno en el que desea competir, o el mercado al que quiere dotar de sus servicios. En nuestro caso nos planteamos ofrecer nuestros servicios principalmente en los mercados de la CAV, Navarra, incluso en Rioja y Valladolid donde tenemos una posición consolidada y manteniendo nuestro proyecto de crecimiento potencial en lo que hemos venido en denominar como Red Nueva ubicada en otras Comunidades Autónomas como Aragón, Castilla y León, Asturias, Cantabria o Madrid. Esa es nuestra referencia, y para ello contamos con un tamaño adecuado pues nuestra actividad principal actual se centra en un mercado que supone en torno al 15% del PIB del Estado y que abordamos con un tamaño, con la incorporación de Ipar Kutxa, que nos sitúa con unos activos totales de unos 25.000 millones de euros y cuotas de mercado que superan el 15% en el mercado en el que queremos competir. Con lo cual el impacto de Caja Laboral en nuestra zona de actuación sería equivalente al de un Banco Nacional del tamaño de 165.000 millones de euros.

Sí, pero se habla del tamaño como una variable necesaria para situarse en determinados ratios, bien de solvencia o eficiencia. ¿No es así?

Efectivamente, esas son las razones que se esgrimen, pero me gustaría realizar un breve repaso, con datos en la mano, sobre la concreción de esas variables y la realidad actual de Caja Laboral.

En primer lugar, se habla de la Eficiencia, un indicador clave en banca, que viene a reflejar los costes en los que incurrimos para conseguir una unidad

“El impacto de Caja Laboral en nuestra zona de actuación sería equivalente al de un Banco Nacional del tamaño de 165.000 millones de euros”.

de margen bruto (o de beneficio antes de dotaciones) y que por tanto es mejor cuanto menor es la cifra resultante. Se cita el "tamaño mínimo" de una Entidad como requisito para lograr determinados niveles de eficiencia, siendo uno de los principales objetivos de las integraciones el que las entidades resultantes sitúen sus ratios de eficiencia por debajo del 50%. Caja Laboral, ya en la actualidad, presenta un ratio de Eficiencia del 40,64% que se encuentra entre los mejores del sector financiero mientras que la media del sector tiene, a septiembre 2011, el 46,55%. Quiere esto decir que hay otros caminos para lograr ser una Entidad eficiente, y nosotros los conocemos y los hemos llevado a la práctica durante mucho tiempo.

Igualmente se propone el argumento de la mejora de la Solvencia, o el nivel de fondos propios sobre los activos totales del balance. Caja Laboral presenta un ratio de Core Capital (Capital más reservas) del 12,39%, que nos sitúa también como una de las entidades más solventes de todo el Estado.

También se hace referencia a que el tamaño es necesario para un mejor reconocimiento por parte de los mercados mayoristas, y por tanto poder acceder a su financiación. En nuestra opinión a futuro volveremos a una banca más tradicional, en la que las inversiones se financien con la captación de recursos minoristas, y por tanto operemos con ratios de apalancamiento menores a los actuales. Esa es la vía que hemos seguido y en la que continuaremos profundizando. Caja Laboral es una de las Entidades que presenta una menor dependencia de los mercados mayoristas, pues el 85% de nuestros créditos están financiados con recursos de clientes, no contando con vencimientos en mercados mayoristas hasta finales de 2013, y que por cier-

to, no renovaremos sino que tenemos planificado autofinanciar. Es el resultado de una política prudente en cuanto a los niveles de apalancamiento y una buena estructuración de las emisiones y plazos de vencimiento en los mercados mayoristas.

Esto nos ha permitido, entre otras cosas, no entrar en la "guerra de pasivo" que dura ya más de dos años, y que es consecuencia de las tensiones de liquidez del sistema. Por ello hemos logrado mantener, e incluso mejorar, nuestros niveles de rentabilidad del negocio recurrente, manteniendo la sostenibilidad del negocio, y que por cierto, cara a 2012 también preveamos mejorar.

Modelo de banca cooperativa

Anteriormente ha realizado una referencia al "modelo cooperativo" como referencia de futuro, a que Caja Laboral no se plantea cambios en su estatus jurídico... ¿nos podría aclarar un poco más a qué se refiere?

Hasta hace bien poco tiempo el negocio financiero en el ámbito del Estado se organizaba en tres tipos de entidades: Las Cajas, los Bancos y las Cooperativas de Crédito. Es claro que, salvo alguna aislada excepción, las Cajas van a desaparecer, quedando únicamente jugadores en el mercado que operarán en uno de los otros dos formatos.

El primero de ellos es el modelo bancario, un modelo que toma como referencia al accionista y los mercados. Cuenta con la capacidad de recurrir a estas referencias en caso de necesidad, pero ello le supone primar los intereses de sus accionistas. Tiene por tanto, como objetivo principal, maximizar el valor (be-



“La fórmula cooperativa nos permite una mayor participación e implicación de los socios trabajadores en el proyecto”.

neficio) para los accionistas, para sentirse respaldado por los mismos. Lo hace mediante el reparto de dividendos y el sostenimiento de la cotización de la acción en los mercados y para ello ha de centrarse en la maximización de los beneficios.

El modelo cooperativo tiene otros referentes, y nosotros los conocemos perfectamente, son y serán aplicados a otros sectores y creemos que tienen un valor importante también en el ámbito financiero. Hablo de las personas, de la participación de éstas en el capital y en la gestión, con su reflejo en el nivel de eficiencia y todo lo que ello representa en términos de transparencia interna, de coherencia en la gestión. Sin olvidarnos de los equilibrios en la remuneración, poniendo límites al abanico retributivo entre los diversos niveles de la organización, cuestión ésta objeto también de crítica en la presente crisis.

Y desde el punto de vista de la gestión está demostrado que es un modelo que funciona.

Todo ello, así lo creo, se proyecta en la implicación de las personas con el proyecto, y desde luego se traslada a la relación de éstas con el cliente, en la búsqueda de su satisfacción como forma de preservar el propio negocio. Es

cierto que hay que cumplir con unas exigencias regulatorias pero al final será el cliente quién determine el éxito de la entidad.

Creo que los niveles de transparencia interna con los que hemos actuado en esta época de crisis no son los habituales en un sector tan opaco como es el financiero y me atrevería incluso a decir que no tienen parangón en el sistema en su conjunto. Eso supone un esfuerzo importante en tiempos donde no son buenas las noticias a dar, pero trae como consecuencia una implicación de las personas que al final es determinante para alcanzar los objetivos establecidos y superar los retos que se presentan.

Y la consecuencia de todo ello, de cualquier proyecto cooperativo, es servir a la sociedad en la que opera. En nuestro caso la obtención de beneficio va orientada a sustentar el proyecto cooperativo en su conjunto, el fomento de la cultura y el euskera así como el emprendizaje. Solo en el ámbito Cooperativo la aportación realizada en los últimos cinco años ha sido en torno a 100 millones de euros. Esta es la cifra de los últimos cinco años si bien conviene recordar que estos fondos se vienen aplicando desde la constitución de Caja Laboral. ■

“Finantza sektorean erronka berriari aurre egiteko, gure printzipioen eta kooperatibismoaren balioen alde egiten dugu”.

“Kooperatiba formulak bazkide langileek proiektuan parte hartze eta inplikazio handiagoa izatea ahalbidetzen digu”

“Inoiz ez dugu parte hartuko integrazio prozesu batean kooperatibak ez diren erakundeekin edo xedetzat finantza negozioa banku figura batetik egitea dutenetan. Guretzat kooperatiba banka ulertzeko modu bat da”

“Bankaseguru eredu bereizgarria sustatuko dugu eta bertatik abiatuko dugu familia eta enpresentzat finantza eta aseguru zerbitzuen proposamen globala. Jada SLAko 50 pertsona gure bulegoetan integratu ditugu, eta negozio eredu baliozkotzen doan heinean aurrera joko dugu bere aplikazioan”

“Queremos realizar una ampliación de capital de 165 millones de euros”



También conocemos que Caja Laboral está pensando en poner en marcha una Ampliación de Capital. ¿Cuáles son las razones y objetivos de la misma?

Efectivamente, en la última sesión de nuestro Consejo Rector acordamos comenzar un proceso de Ampliación de Capital, que nos lleve a incrementar el mismo en 165 millones de euros. En la actualidad contamos con un Capital de 500 millones de euros y unos Fondos Propios totales (capital más reservas) de 1.571 millones de euros.

La práctica totalidad de Entidades que operarán en el futuro sistema financiero del Estado han abordado, o están abordando, procesos de ampliación. La razón es que el escenario futuro requerirá de Entidades con niveles de capitalización más altos que en el pasado y en ese sentido, aun cubriendo con holgura los actuales requerimientos de capital, incluso los que se plantean en el acuerdo de Basilea para 2019, creemos necesario asentar en mayor medida nuestra solvencia. Es necesario ser también prudentes en este aspecto, y blindar al proyecto ante escenarios adversos y que presentan todavía incertidumbres considerables en el medio plazo.

¿Y a quienes está pensando Caja Laboral acudir para cubrir esta ampliación?

En la actualidad la composición societaria de Caja Laboral se distribuye entre los socios de trabajo y colaboradores (jubilados de Caja Laboral) que ostentan el 43% de la representación, y los socios colectivos (cooperativas asociadas) con el 57% restante. Evidentemente será a estos colectivos a los que daremos prioridad en primera instancia, de forma que puedan acceder al volumen que consideren razonable, y a partir de ahí iremos dando la opción de participar en nuestro proyecto a los cooperativistas de las cooperativas asociadas y a los clientes vinculados de Caja Laboral.

En este sentido sí quisiera destacar dos aspectos, el primero es que avanzaremos en este proceso de Ampliación de manera sosegada, pues nos marcamos un período de dos años para su cobertura total, y el segundo que abriremos la participación a nuevos colectivos. Se trata, no lo olvidemos, de medidas orientadas a preservar nuestro modelo, no a modificarlo.

¿Y cuándo están previendo la activación de esta ampliación?

Será un punto que se trate ya en la próxima Asamblea General Ordinaria, que celebraremos el 21 de abril y será a partir de esa fecha cuando la pongamos en marcha. ■

“Gure asmoa sendoa da: gure printzipioekin leial jarraitzea, baina irekiak gaude enpresa kooperatiboaren kultura eta banka egiteko gure eredu ezberdina partekatzen dituzten beste erakunde batzuentzat”

“Edozein proiektu kooperatiboaren helburua diharduen gizartearentzat lan egitea da. Gure kasuan, onuraren lorpena proiektu kooperatiboa bere osotasunean eustera bideratzen dugu, kultura eta euskara sustatzera, eta baita ekintzaitzara ere”

Opiniones

Mari Carmen Iñurria
Directora financiera de Fagor Ederlan



“Caja Laboral debe mantener la esencia de sus valores iniciales adecuándolos a los nuevos tiempos”

A pesar de los cambios en que nos encontramos involucrados, Caja Laboral debe mantener la esencia de sus valores iniciales adecuándolos a los nuevos tiempos.

La **proximidad al cliente** es clave para poder facilitar un mejor servicio, un buen conocimiento del cliente y el trabajo conjunto, banco-cliente, en la consecución de objetivos comunes.

Uno de los aspectos que valoramos muy positivamente las empresas es la **rapidez de respuesta** ante nuestras solicitudes, los centros de decisión de Caja Laboral tienen que tener el conocimiento necesario del cliente, para poder tomar las decisiones rápidas; las empresas no podemos es-

perar a que nuestra operación pase Comité tras Comité para su aprobación, con el riesgo de que después de semanas, en el último momento y con poca capacidad de reacción por nuestra parte, la rechacen y tengamos que volver a empezar el proceso con otra entidad financiera.

La **innovación** en la oferta de nuevas propuestas que den soluciones a las también nuevas y crecientes necesidades de la empresa, esto es más factible si se trabaja conjuntamente banco-cliente, de ahí la necesidad de proximidad.

Acompañamiento a las empresas, no solo en los momentos de bonanza sino en los momentos más delicados, en los proce-

sos de expansión, en definitiva, un “partner” con el que podamos contar.

Profesionalidad, como característica esencial o básica de cualquier entidad, que la empresa sienta que es tratada como un cliente importante para la entidad financiera, cuidando los mínimos detalles de trato, no debe pensar que el cliente lo es para siempre, la competencia es importante y feroz en cualquier mercado.

A nivel más operativo, hay que seguir atento a las oportunidades que pueden ofrecer las nuevas tecnologías de forma que no se quede descolgado en esta rápida evolución, sino que se apoye en ellas para ofrecer un mejor **servicio**.

Jose Mari Usatorre
MONDRAGONeko Sustapeneko Arduraduna



Euskadiko Kutxa, sustapena, ekintzailtza eta kooperatiben aldeko konpromisoa

Euskadiko Kutxak enpresa sustapenarekin, garapenarekin eta ekintzailtzarekin duen konpromisoa 1959ko sorrerako xedean jasota dago, MONDRAGON esperientzia kooperatiboaren garapenean fokalizatuta, esperientzia hori lurraldean kokatuta zegoelarik, proiektu bideragarrietara eta etorkizuna zutenetara zuzenduta.

Hasiera eta finkapen fasearen ondoren, 70eko urteetatik aurrera kooperatiba berriak sustatzeko jarduera biziari ekin zion. 1972-1984 aldian 32 kooperatiba berri abiarazi zituen, gaur egun Euskadin 3.000 pertsona ingururi enplegua ematen dietenak, eta beste 2.000ri kanpoan. Ahalegin horren erantzuleak dira Enpresa Dibisioa, sustapen integraleko prozesu batekin, eta Finantza Dibisioa, proiektu bakoitzeko baliabide egokiak emanez.

80 urteek krisi ekonomiko larria ekarri zuten, eta oso egoera gogorrak

gure kooperatiba askorentzat. Euskadiko Kutxak esfortzu ekonomiko handia bereganatu zuen kooperatibei eta enpleguari eusteko, hamarkadan 100 milioi euroan kalkulatu den esfortzua, eta egoerarik zailenak ere zuzenean kudeatzeko lan egin zuen.

90eko urteetatik aurrera kooperatibak dibisioetan antolatu ziren, gaur egungo korporazioa egituratu arte. Sustapenaren eta garapenaren ekimena Euskadiko Kutxatik atera zen, ekintzailtza eta enpleguaren aldeko konpromisoak aurrera jarraitu bazuen ere. 1993an Gaztempresa Fundazioa sustatu zuen, autoenplegua eta mikroenpresak sortzeko, %23ko langabezi tasa zuen Euskadin. Euskadiko Kutxak ez zuen soilik ahalegin ekonomikoa egin, aitzitik, proiektuan inplikaturak zeuden bazkideen kolektibo handi baten konpromiso pertsonala ere barneratu zuen. Harrezkero, Fundazioak ia

2.800 mikroenpresa berri sustatu ditu, eta 4.500 enplegu sortu. Enpresa eta Berrikuntza Zentroekin hitzarmenak bultzatzen ditu, hala nola Saiolanekin, ekonomia sozialean oinarritutako enpresa ekimen berriak sustatzeko.

Horrez gain, dauden kooperatiben garapenarekin dituen konpromisoak eta horietatik abiarazitako proiektu berriak itzuli beharrik gabeko ekarpen batean gauzatu dira, 330 milioi euro baino gehiago azken 20 urteetan, zeina elkartasun kooperatiboko plataformen bitartez egin den.

Hori iragana da, baina, hura ahaztu gabe, etorkizunari aurre egitea dago-kigu. Datozen urteetarako bistaritzen den eszenatokia zalantza beterik dago, eta espero dut Euskadiko Kutxak orain arte mantendu duen konpromiso maila berarekin helduko diola, sustapen, ekintzailtza, ekonomia sozial eta kooperatiben alde.

Jaime Carmona

Director financiero de LKS Ingeniería



“Caja Laboral debe ser la entidad financiera de referencia de todas las cooperativas”

Si analizamos la trayectoria de Caja Laboral, por lo menos en lo que a mí personalmente me ha tocado vivir, aunque también creo que recoge el pensamiento de la mayoría de las personas que estamos y que han estado ligadas al ámbito financiero, no tengo, en primer lugar, más que agradecimiento a la labor de apoyo que ha desarrollado a favor de las Cooperativas, en dar respuesta a las necesidades que inevitablemente se nos han ido presentando a lo largo de los años, quizás con mucha mayor incidencia estos últimos. Creo que en general han entendido las necesidades de las cooperativas y, dentro de sus capacidades de límites de riesgo para con cada una de ellas, han apostado fuertemente por dar una respuesta adecuada a las necesidades de las mismas.

A nadie se nos escapa las dificultades que en general están viviendo las entidades financieras, de sus necesidades de capitalización, de la importante limitación al crédito que en estos momentos existe y, como consecuencia, de la concentración que se está produciendo en el panorama financiero: el ejemplo más cercano lo te-

nemos aquí mismo con el proceso de fusión de las cajas de la CAPV.

Ante ello ahora más que nunca debemos pensar qué ha supuesto y que supone Caja Laboral para las cooperativas (y probablemente también lo que las cooperativas han supuesto para Caja Laboral) y lo que en el futuro debe suponer. Parto de una premisa: Caja Laboral debe ser la Entidad Financiera de referencia de todas las cooperativas, y ese debe ser el objetivo de ambas partes (excepto de aquellas que por su tamaño no fuera posible). Creo que la apuesta debe pasar por un reforzamiento importante de las relaciones entre ambas partes de forma que se forme un nexo de unión que permita optimizar los intereses de ambas partes.

¿Cómo debería construir su oferta Caja Laboral a las Cooperativas teniendo en cuenta este nuevo escenario que se abre? Entiendo que sobre todo a través de la *Proximidad a la Cooperativa*: es necesario que nos conozcan en profundidad, que sepan de nuestros proyectos, de nuestras necesidades, nuestras carencias, que vivan la cooperativa como si fueran ellos mismos. Es importante que la cooperativa conozca los

límites de riesgo de Caja Laboral para con ella. La proactividad bajo este punto de vista va a ser imprescindible. Ha habido unos años en que se ha echado de menos esta cercanía, en el que éramos un cliente más que no dábamos más que trabajo a las oficinas. Por suerte parece que las medidas tomadas hace unos meses avanzan en esta dirección: se han puesto en marcha oficinas especializadas de empresas que parece que pueden hacer cambiar la anterior percepción, pero digo parece porque no se ha hecho más que empezar y queda mucho camino por recorrer.

Y también le pediría algo más: un apoyo fuerte y decidido hacia el tejido empresarial del País Vasco, sobre todo a las Pymes, que es el colectivo que más está sufriendo esta crisis. Es obligación de todos el intentar preservar, cara a futuro, las capacidades que este País siempre ha tenido; nosotros, desde el punto de vista empresarial, posibilitando a través de nuestras capacidades de compra y subcontratación el mayor apoyo posible y las Entidades Financieras ofreciendo líneas de financiación que les posibiliten mantener su actividad y capacidad de desarrollo.

José Ramón Goikoetxea

Director general de MONDRAGON Automoción



Caja Laboral, núcleo de intercooperación en MONDRAGON

Estamos viviendo en un escenario con grandes turbulencias e incertidumbres en el conjunto de MONDRAGON y esto es sinónimo de cambios y búsqueda de oportunidades para los nuevos tiempos.

La cuestión de fondo es qué debemos preservar de nuestro pasado y en qué debemos cambiar para adaptarnos a los nuevos tiempos.

Caja Laboral no es ajena a este escenario, la situación en el sector financiero se está viendo sometida a un proceso de cambios de una magnitud desconocida en la historia reciente y seguramente el camino a seguir no va a ser fácil de definir.

Yo no soy un experto en el sector, por

lo tanto mi aproximación a los posibles consejos es intuitiva y de carácter generalista.

Caja Laboral tiene dos grandes funciones. Una es la de desarrollar sus negocios en banca y seguros y la otra es el desarrollo de la intercooperación en el conjunto de MONDRAGON.

Con respecto a la primera, Caja Laboral ha sido una entidad solvente, eficiente y reconocida dentro y fuera de MONDRAGON. Hoy en día sigue manteniendo estos atributos y es vital consolidar y reforzar estos perfiles en el nuevo contexto.

¿Cómo? Reforzando su situación financiera, abordando procesos de alianzas con

otras entidades financieras, etc.

Con respecto a la segunda función, está claro que Caja Laboral es la experiencia más importante de intercooperación de MONDRAGON, hasta el punto de que MONDRAGON no sería lo que es, si Caja Laboral no hubiera jugado un papel tan relevante en el Grupo.

En este ámbito es necesario también renovar y ampliar esa intercooperación con nuevas formas de colaboración (banca de empresas, soporte al proceso de expansión internacional, etc.), además de contribuir al apoyo de las iniciativas en el ámbito educativo y empresarial de la Corporación. ■

¿Sabemos trabajar en equipo respetando al que piensa diferente? ¿Cómo reaccionamos cuando alguien del grupo nos critica? ¿Nos autocensuramos por miedo a ser desleales? O lo que es lo mismo: ¿formamos parte de un equipo de trabajo sano o estamos aquejados de *pensamiento grupal*?



Equipos cohesionados, pero no uniformes

En nuestras cooperativas llevamos mucho tiempo trabajando en equipo. Sabemos que es un arte delicado, pero no hay nada más coherente con los valores cooperativos que construir equipos que sean más que la suma de sus miembros formados por personas que sepan jugar para el grupo con inteligencia y generosidad. Algo fácil de decir y difícil de hacer. Y como cada equipo es único, esta experiencia de aprendizaje es siempre irreplicable y exigente. No obstante, hay algunos fenómenos y dinámicas que tienden a repetirse y que se pueden en cierta manera “modelizar”. Y no siempre son positivos. Os presentamos uno de estos fenómenos: el llamado *groupthink* o pensamiento grupal.

El pensamiento grupal es una patología que surge del erróneo entendimiento de lo que es un equipo cohesionado. En aras del consenso y del acuerdo, el equipo comienza a cuestionar y penalizar al crítico, al que piensa diferente. El pensar de la misma manera adquiere tal valor que el grupo tiende a sobrevalorar la homogeneidad y la uniformidad. Y esa sensación de unidad se convierte en un preciado bien a preservar. El pensamiento crítico es cada vez menos aceptado y se asocia a *no saber jugar en equipo*. Se confunde la crítica con la deslealtad. Ahondando en esa dinámica, el equipo genera una fuerte identidad grupal, algo que reconforta y aporta seguridad a cada uno de

La identidad cooperativa se fundamenta también en el respeto a la persona, el respeto a la diversidad de pensamiento, opinión y crítica.

sus miembros, pero se va debilitando la libertad individual y la capacidad crítica del grupo. Una vez asentada esta profunda creencia (a veces inconsciente) de que *somos una piña y eso es lo prioritario*, el equipo puede tomar decisiones desenfocadas, empobrecidas y equivocadas. Decisiones que desde su perspectiva endogámica pueden resultar muy lógicas, pero que carecen del equilibrio y la apertura necesarios.

Difícil de desactivar

Hemos identificado este fenómeno en equipos naturales, órganos, colectivos más amplios e incluso en organizaciones enteras. Y es una dinámica difícil de desactivar porque, cuando se le hace ver lo que ocurre, el equipo siente que se agrede su identidad. Normalmente, no acepta este diagnóstico y, al igual que con el disidente interno, comienza a descalificar al formador o a cualquier persona o grupo externo que tenga una visión distinta de las cosas. Construye argumentos y discursos que justifican su *autodefensa*, a menudo basados en falsas atribuciones, y se convence de su posición. Incluso puede tratar de explicar lo inexplicable o adoptar decisiones fuera de la realidad. Un grupo aquejado de esta anomalía mostrará, además, una reacción exagerada a la crítica: es posible que tenga emociones colectivas desmedidas, en algunos casos viscerales, poco acordes a la importancia del tema en cuestión.

En nuestro modelo cooperativo es más fácil caer en esta dinámica dado el trasfondo cultural igualitarista que existe. La máxima de *todos somos igua-*

les se ve corroborada si, aparentemente, todos pensamos igual. Y, de este modo, parece que se es coherente con nuestra forma de hacer cooperativa. Pero la identidad cooperativa se fundamenta también en el respeto a la persona, el respeto a la diversidad de pensamiento, opinión y crítica. Además, el grupo necesita de las visiones individuales diferentes para crecer y enriquecerse. Necesita contar con la diversidad de sus miembros para poder adaptarse y encontrar soluciones creativas a los problemas que enfrenta. Si, por el miedo a ser cuestionado, el equipo termina pensando lo mismo, seguirá actuando igual.

Cooperación sí, endogamia no

Un principio que nos caracteriza y que ha demostrado su valía a lo largo de nuestra Experiencia es la supremacía de lo colectivo sobre lo individual, la capacidad de anteponer el bien colectivo sobre los intereses propios. Y puede parecer que este principio pone en entredicho la afirmación a favor de la diversidad. Lo que queremos decir es que en ningún caso debemos caer en la anulación del que piensa diferente. Jugar en equipo significa tener la capacidad de respetar e incluir al diferente, no tener miedo a que se puedan cuestionar nuestras ideas y tener la suficiente humildad para reconocer que se está equivocado. Lo que sucede muchas veces es que nos sentimos más cómodos y arropados con aquellos que no nos cuestionan. De ahí que nos rodeemos de perfiles similares al nuestro y tendamos a reproducir patrones de pensamiento conocidos. Pero es una actitud arriesgada; tanto que pone en cuestión la capacidad de aprender y de sobrevivir del grupo.

Una endogamia grupal que coarta a sus miembros y les empuja a la autocensura no tiene cabida en nuestro concepto cooperativo, que aspira a que la persona avance hacia mayores cotas de autogestión y libertad. Aunque la línea que separa la capacidad de trabajar en equipo y favorecer la diversidad es a veces sutil, hay ocasiones en las que la presión uniformizadora del grupo resulta patente. Allí donde se percibe miedo a dar una opinión distinta, se evita a toda costa el conflicto interno o se reacciona siempre a la defensiva, se puede estar cayendo en el pensamiento grupal. Ser conscientes de ello es el primer paso. Hacernos cargo el siguiente. ■

Laburbilduz...

Taldean lan egiteak askotariko orekak eskatzen ditu. Besteak beste, taldeak batera jarduten ikasi behar du, bakoitzaren iritziak eta ikuspuntuak zapaldu gabe. Egoki ez izateari diogun beldurrak iritziak autozentsuratzeraz bagaramatza, kanpotik egiten diguten kritikak neurri zehatz mintzen bagaitu edo gatazkak sahiestearren isi-

lik geratzen bagara groupthink edo talde pentsamendua dei dezakegun talde-patologiak erasanda egon gaitzake. Horretaz jabetu eta elkarlana beste modu batera ulertzen ikasi behar dugu: talde anitzak sortuko ditugu horrela, denon hobebeharrez jardungo dutenak eta geure askatasunerantz pausuak ematen lagunduko digutenak.

En los últimos meses importantes medios de comunicación y organizaciones europeas y mundiales se están interesando por la experiencia de la Corporación MONDRAGON. Durante febrero y marzo se han acercado a nuestras cooperativas, entre otros medios: Al Jazeera, Financial Times y la organización CECOP, que está realizando un documental sobre el modelo cooperativo en Europa.



Financial Times en MONDRAGON

Esperientziak

MONDRAGON en los medios por motivo del Año Internacional de las Cooperativas

Leire Luengo, es miembro de CECOP (Confederación Europea de Cooperativas de Trabajo Asociado en el Sector Industrial y Servicios) con sede en Bruselas. Desde su organización está desarrollando un documental sobre diferentes experiencias cooperativas en Europa. Le acompaña Ana Sánchez, de la cooperativa andaluza M30m, especializada en la grabación y edición de audiovisuales sobre cooperativismo.

El objetivo del documental es mostrar al mundo que las cooperativas son mas resistentes frente a la crisis que otro tipo de empresas y sistemas. "Para ello, hemos seleccionado cuatro cooperativas o gru-

pos cooperativos de otros tanto países. En España ha sido seleccionada la Corporación MONDRAGON; en Italia, un consorcio de cooperativas sociales con sede en Milán; en Polonia, una cooperativa que produce y embotella agua mineral; y en Francia, una fundición de aluminio". Las primeras grabaciones las han realizado en MONDRAGON.

El documental tendrá una duración de 40 minutos y será proyectado por primera vez el 26 de junio en el Comité Económico y Social, en Bruselas, en presencia de representantes de la Unión Europea. Y a partir de ahí, el objetivo es que la difusión se amplíe por medio de

la emisión en diferentes televisiones europeas. "Teniendo en cuenta que 2012 es el año internacional de las cooperativas, desde CECOP esta es una de las actividades de promoción de las cooperativas", asegura Leire Luengo.

Durante el rodaje en las cooperativas de la Corporación les acompaña un fotógrafo, con la finalidad de montar una exposición en Bruselas este año, con todo el material gráfico que están recopilando.

Para Ana y Leire la experiencia de grabar en MONDRAGON ha sido muy gratificante, "la conciencia de una cooperativa es generar empleo y valores en el territorio. Está

El documental de 40 minutos de duración tendrá difusión europea.

muy interiorizado en el territorio y nos hemos dado cuenta que esto es así aquí, y creemos que puede ser exportable". Han realizado entrevistas a Mikel Zabala, Javier Sotil, Mikel Lezamiz, Josu Ugarte, la consejera de Empleo del Gobierno Vasco Gemma Zabaleta, y también a muchos cooperativistas que no están en puestos directivos. "Hemos entrevistado a mucha gente y hemos grabado material de mucho valor".

Ana, de una cooperativa de producción audiovisual, ha vivido la visita y la grabación de una manera muy intensa. "Somos una cooperativa por convicción, estamos especializados en economía social y cooperativismo, y nos va a permitir conocer diferentes experiencias en el viejo continente". Asimismo, el documental contará con una serie de informes desarrollados por CECOP desde hace tres años en los que se recoge que las cooperativas tienen una serie de características que las hacen ser más resistentes ante situaciones adversas.

Financial Times en MONDRAGON

Entrevistan al presidente de la Corporación en el marco de un reportaje sobre Euskadi.

Dos periodistas del prestigioso diario económico Financial Times, Victor Mallet y Miles Johnson, estuvieron en MONDRAGON para entrevistar al presidente del Consejo General de la Corporación, José Mari Aldecoa. El motivo de su presencia entre nosotros es que el tabloide inglés ha realizado un reportaje especial sobre "Doing business in the Basque Country" ("Haciendo negocios en el País Vasco") que se publicó a finales de marzo.

Durante la entrevista se plantearon cuestiones que tienen que ver con la propia identidad de MONDRAGON, como su organización y los lazos de in-

Ana Sánchez y Leire Luengo.



tercooperación entre sus empresas, los mecanismos para combatir la crisis, y el futuro del grupo. Tras la conversación, los periodistas se fueron gratamente sorprendidos por la dimensión de MONDRAGON, su proyección internacional y por lo que representa como alternativa más justa para hacer negocios.

Financial Times (FT) es el diario económico de referencia en el mundo de los negocios a nivel internacional. Fundado en 1888 en Londres, FT es uno de los escasos periódicos cuyos contenidos están orientados a la actualidad internacional en mayor medida que a la nacional. Asimismo, es el único diario británico con mayor circulación en el extranjero que en el Reino Unido, poseyendo ediciones en Europa, Asia, Estados Unidos y Oriente Medio.

Al Jazeera también se interesó por Corporación MONDRAGON y emitió una noticia sobre nuestras cooperativas en su informativo.

Un equipo formado por tres periodistas del canal internacional Al Jazeera English realizó un pequeño reportaje sobre la Corporación MONDRAGON. Durante la jornada de grabación visitaron el centro corporativo, Fagor Arrasate y Mondragon Unibertsitatea.

Año Internacional

El Año Internacional de las cooperativas declarado por Naciones Unidas ha multiplicado el interés por el mundo cooperativo, y precisamente con ese pretexto, Al Jazeera English está emitiendo una serie de reportajes sobre las cooperativas en el mundo.

Para los periodistas desplazados a Arrasate, "la cadena ha decidido realizar un repaso de cómo las cooperativas han contribuido al desarrollo socio-económico, a reducir la pobreza y a generar empleo e integración social". Y para reflejar tal contribución han elegido una serie de cooperativas y corporaciones de todo el mundo, entre las que se encuentra MONDRAGON, como referente mundial con más de 80 mil empleados.

Visita a Fagor Arrasate

Durante su visita estuvieron en una de las cooperativas más internacionales de la Corporación, Fagor Arrasate. En ella, entrevistaron al socio-trabajador y a su vez presidente, Aritz Otxandiano. Asimismo, tomaron imágenes de Mondragon Unibertsitatea, y entrevistaron a un alumno. ■

Los periodistas del Financial Times se fueron gratamente sorprendidos por la dimensión de MONDRAGON.

Prospektiker

Prospektiker (www.prospektiker.es) es una empresa creada en 1987, por lo que este año cumple 25 años. Si nos remontamos a sus inicios, tres emprendedores que provenían del ámbito de la consultoría de estudios socio-económicos percibieron una necesidad de crear un centro de investigación centrado en la prospectiva.

A finales de la década de los 80 se aceleró el crecimiento del nuevo Gobierno Vasco y se empezó a definir el papel que en lo sucesivo jugaría la Administración vasca. A su vez, se empezó a hablar de la necesidad de diseñar planes de futuro y se dio paso a las primeras reflexiones estratégicas. En este marco se creó Prospektiker, con el claro objetivo de desarrollar procesos de reflexión y estudios prospectivo-estratégicos, y compartiendo la idea de que “el futuro no está determinado, sino que se construye”.

Prospectiva La prospectiva es una ciencia que surgió después de la Segunda Guerra Mundial y que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él. Se trata de realizar una reflexión para aclarar la acción presente a la luz de futuros posibles. En definitiva, el objetivo es analizar las posibles alternativas de futuro, considerar cada una de ellas, optar por el escenario ideal y planificar las estrategias que nos pueden llevar hacia ese escenario elegido.

La prospectiva ha ido evolucionando con la sociedad, y hoy en día se considera especialmente la incidencia de la ciencia, la tecnología, la economía... con el propósito de identificar las tecnologías emergentes que puedan producir los mayores beneficios económicos y/o sociales.

Servicios Prospektiker ofrece sus servicios tanto a organizaciones públicas de diferente índole como a empresas privadas. “Por ejemplo, hemos trabajado en varias ocasiones para la Diputación Foral de Gipuzkoa, en momentos concretos para definir los retos y estrategias a largo plazo. En concreto, a principios del año 2000 se apostó por la innovación como reto estratégico y hoy en día, podemos afirmar que Gipuzkoa es un referente en ese campo”, explica el gerente Ibon Zugasti.

La actividad de Prospektiker se centra en el asesoramiento; la planificación prospectiva y estratégica a largo plazo; y en la gestión de la innovación y el conocimiento. Y centra sus servicios en tres áreas: el asesoramiento a organizaciones a las que se asesora en gestión y evaluación de políticas y programas, en la implantación de políticas de promoción económica y empleo, la internacionalización, etc; la planificación prospectiva-estratégica donde ofrece servicios de reflexión prospectiva y análisis de tendencias sectoriales, el diseño de planes prospectivos y estratégicos a largo plazo; y la gestión de la información y conocimiento donde se desarrollan sistemas de vigilancia estratégicos, competitivos y tecnológicos.

En cuanto a los clientes, el abanico es amplio en el sector público y va desde pequeños ayuntamientos, donde por ejemplo han desarrollado técnicas de participación en los planes de ordenación urbanística; hasta ayuntamientos

Ubicación	Donostia (Gipuzkoa) y Zamudio (Bizkaia)
Actividad	Reflexión y estudios de prospectiva y estrategia
Trabajadores	8



grandes como los de las tres capitales vascas; o administraciones centrales como el Gobierno Vasco y las Diputaciones. Además, entre sus clientes también destacan otras administraciones del Estado: Cantabria, Castilla y León, Extremadura, Cataluña, Madrid, Comunidad Valenciana, etc. En el ámbito privado, destacan en su trayectoria histórica clientes de diversos sectores tales como Iberdrola, MONDRAGON Corporación, CAF, Feria de Valencia, Eroski, CECALE (Confederación de Empresarios de Castilla y León), etc.

En el marco europeo, Prospektiker participa en varios proyectos a través de dos líneas de actuación: a través de los proyectos europeos, como el programa Leonardo para temas relacionados con la cualificación y el medio ambiente, el programa Marco de investigación; y como asesor en el Comité de las Regiones. “En lo que respecta al Comité de las Regiones estamos realizando un seguimiento a los proyectos de prospectiva territorial que está llevando a cabo la Unión Europea” comenta Zugasti.

Proyecto Milenio Asimismo Prospektiker forma parte del Proyecto Milenio (www.proyectomilenio.org), un *think tank* global fundado en 1996 que vincula internacionalmente a expertos de corporaciones, universidades, ONGs, agencias de la ONU y gobiernos, para tomar parte en un proceso participativo, a través de más de 40 nodos, que analiza cómo hacer frente a los 15 retos globales: erradicar la pobreza, lograr la enseñanza primaria universal, reducir la mortalidad infantil... En este marco, anualmente se realiza un informe donde se evalúan cada uno de esos retos, titulado “Estado del futuro”. En concreto, Prospektiker es el coordinador en el ámbito del estado español de este proyecto y además lleva a cabo diversos estudios relacionados con el mismo. “Por ejemplo, hemos puesto en marcha un estudio Delphi, en el marco del Año Internacional de las Cooperativas, para analizar a través de expertos mundiales cuáles serán los factores clave sobre los que deberán reflexionar las cooperativas de cara al futuro”, añade el gerente. ■



1 Iñaki Elzaurdi
Kontsultorea

Orain dela lau urte hasi nintzen Prospektikerren. 1995ean hasi nintzen kontsultore bezala lanean, eta hogeitau urte eman ditut nire kontura. Tarte horretan Prospektikerreko bekadun bat izan nuen nirekin lanean eta kontaktu hori aprobetxatuta, enpresan sartzea proposatu zidaten 2008an.

Hemen sartu nintzenez lanez lepo zebilen enpresa eta asko harritu ninduen langile bakoitzak bere zereginen zuen autonomia, hau da, nahiz eta enpresako kide izan eta ekipoaren laguntza izan momentu guztietan, eguneroko erabakietan eta lan jardueran langileak bere erabakiak hartzeko askatasun osoa du, eta hori, nire ustez, lan honetan abantaila handia da. Horretaz gain, proiektu baten ardura hartzen dugunean, eta kontuan hartuta proiektu berean hainbat arlo ikutzen direla, horietaz guztietaz ikasten dugu, eta hori ere aberatsa da, pertsonalki eta baita enpresa ikuspegitik.

2 Olatz Errazkin
Kontsultorea

Zuzenbidean lizentziatu nintzen eta enpresen zuzendaritzan masterra egin nuen Mondragon Unibertsitatean. Masterra bukatu eta gero, Prospektikerren bekadun bezala hasi nintzen, orain dela zazpi urte.

Langile gutxi gara, lan giro paregabea dugu, eta guztiok osatzen dugun ekipoaren indarra azpimarratu nahi nuke. Izan ere, bakoitzak du proiektu zehatz bat esku artean baina edozein momentuan beste lankideekin komentatzeko edo kontsultatze-ko aukera izaten dugu. Esate baterako, gutariko bakoitza aditua da gai zehatz batean: arlo ekonomiko

-finatziaroa, europear proiektuak, partehartzea... eta horren harira hainbat gai kontrastatzen ditugu gure artean.

Gaur egun bizi dugun krisi garai honetan enpresa eta administrazio gehienak epe motzerako erabakiak hartzeko tendentzia dute eta horretarako aholkuak ematen saiatzen gara, baina zentzu honetan hausnarketa egin nahi nuke, izan ere askotan beharrezkoa da epe luzera begiratzea motzean ditugun helburuak gauzatzeko. Egunerokotasunak ez digu uzten erreflexio hau egiten, baina beharrezkoa da.

3 Oihana Hernaez
Kontsultorea

Orain dela hiru urte eta erdi sartu nintzen Prospektikerren lanean. Enpresagintza ikasketak egin nituen, marketinean espezializatuta, eta nire lehen lan esperientzia kontsultora batean izan zen. Ondoren, bi urteko nazioarteko esperientzia bat izan nuen, kanpoko komertzioarekin lotuta eta bueltatu nintzenez, enpresa honetara inkorporatu nintzen.

Nire zeregina proiektuak garatzea da, arlo desberdinetakoak. Eta proiektuak lortzeko bide desberdinak ditugu; batzuetan lehiaketa batera aurkeztu ondoren lortzen dugu, esate baterako erakunde publikoen kasuan. Eta beste batzuetan, enpresa pribatuen kasuan, gerta daiteke aurretik gurekin lana egin izana, eta berriz guregana jotzea.

Nazioarte mailan bizi zen egoerarekin alderatuz gero, Alemania bezalako herrialdetan epe luzerako prospektiba ikerketak bultzatzen ari dira. Hemen, berriz, bizi dugun krisiak eraginda, aurrez aurre dugun egoera kontenplatu ematen dugu denbora eta gaur bertan hartu daitezkeen neurriak aztertzen ditugu. Zentzu batean, prospektika galtzen ari gara!

Euskara teknikoak, ikasgai

Arlo juridikoko dokumentuak nahasiak iruditzen zaizkigu askotan, gazteleratik itzulitako idatzi ulergaitzak izaten dira eta zentzuzko mezua jasotzeko zailak gehienetan. Horri guztiari aurre egiteko, LKSko hamar abokatu euskara teknikoak zuzentasunez erabiltzeko ikastaroa egiten ari dira Emun kooperatibaren eskutik.

Amaia, Irantzu, Jaione, Oihana, Irune, Nerea, Leire... Miren irakaslearekin lanean dihardute, euskara teknikoak nola erabili ikasten. Ikastaroan hamar lagunek eman dute izena eta helburua ez da makala: "Erabiltzen ditugun dokumentuak zuzenak eta hizkuntza egokian idatzitakoak izatea", eta, bide batez, zerbitzu hobea eskaini bezeroari.

Nola sortu zen formazioaren beharra?

Euskararen erabilera hazi egin da enpresa arloan, eta noski, baita MONDRAGON korporazioaren kooperatiba sarean ere. LKSko abokatuak zerbitzua eskaintzen dute kooperatiba horietan eta euskaraz zuzen aritzeko beharra ikusi zuten. "Gure lanean euskara erabiltzeko beharra genuela atzeman genuen, euskara maila hobetu beharra geneukan bezeroaren eskakizunei hobeto erantzuteko". Abiapuntu horrekin sortu zen euskara teknikoaren gaineko ikastaroa. Era berean, ziur daude euskaraz lan egiteko gaitasuna eskertzen dutela bezeroek. "Gaztelaniaz zein euskaraz teknikoki moldatzeko gai baldin bagara gure bezeroek eskertuko digute", adierazi digute abokatuak. Izan ere, bezeroen artean euskaldunen kopuruak gora egin du, "asko dira euskaldunak eta eskertzen dute euskarazko harremana". Beste batzuetan, nahiago izaten dute gai teknikoaren gaineko txostenak euskaraz zein gaztelaniaz jaso, eta horretarako ere euskarazko formazioa behar izaten da. "Gazteleratik itzuli beharrean, euskarazko dokumentu originalak sortzeko".

LKS arlo ezberdinak jorratzen dituzten lan arloak, sozietarioa, fiskala eta zibil-merkantila. Arlo bakoitzean azpi-arloak ere badira, "esaterako zibil-merkantil arloan administrazioarekin harreman handia izaten dugu, eta alor horretan bai, administrazioak testuak euskaraz eskatzen ditu". LKS barruan ere euskara batzordea badute eta euskararen erabilera bultzatzen ari dira. Gaur egun, langile asko euskaldunak dira eta era naturalean hitz egiten dute euskaraz.



Ikastaro teknikoak nola prestatzen da?

Miren Lazkano Emuneko teknikaria ari da ikastaroa eskaintzen. "Ikastaroa hasi baino lehen LKSko langileei galdetegi bat bidali genien, jakiteko zeintzuk diren beraien beharrak eta egitekoak, eta erantzun guztiak aztertu ondoren erabaki genuen ikastaro teknikoak abian jartzea". Abokatuak egunerokotasunean erabiltzen dituzten txostenak oinarrian hartu zuten Emunekoek material didaktikoa prestatzeko eta erantzuna oso ona izaten ari da. "Jende gaztea dago LKS enpresan, euskaraz ikasi duena, eta erraztasun zein interes handiarekin parte-hartzen ari dira ikastaroan".

Prestatzailearentzat eta parte-hartzaileentzat zeintzuk dira erronka nagusiak?

"Hizkera juridikoa ulergaitza izaten da askotan, eta uste dugu euskaraz, era ulergarrian idatzi daitekeela", hori da ikastaroan diharduten irakasle eta ikasleen erronka nagusia. "Itzulpenetara joz gero, testu nahasiak sortzen ditugu, ulergaitzak, eta euskaraz sortzen ditugunak zuzenak izateaz gainera, ulergarriagoak izan daitezke". Momentuz, batzuek zein besteek era positiboan baloratzen dute ikastaroa. "Gehiago egin beharko genituzke, erabiltzen ditugun dokumentuak zuzenak izateko. Hori baita lortu nahi duguna". ■

Gure asmoa da erabiltzen ditugun dokumentuak zuzenak eta hizkuntza egokian idatzitakoak izatea.

Mujeres camponesas en marcha



Mujeres de Rio Bonito do Iguacu, Laranjeiras do Sul, Porto Barreiro, Marquinho, Nova Laranjeiras, Goioxim, Quedas do Iguacu, Cantagalo e Virmond llegan al centro comunitario del asentamiento 8 de Junho dispuestas a compartir la jornada de fiesta y lucha. Vienen con sus hijas. Marchan con ellas desde la estructura en construcción de la Universidad Federal Frontera Sur (UFFS) hasta el mismo centro. Las camisetas rojas, violetas y verdes dan color a la carretera recién ocupada BR 158.

Josimeire A. Leandrini, profesora de la UFFS del Estado de Paraná, con sede en Laranjeiras abre la jornada y nos presenta durante parte de la mañana una serie de conclusiones de su experiencia como agrónoma. Y nos habla de las mujeres, su actividad productiva, su proceso de conciencia en temas relacionados con la agro-ecología y los desafíos a abordar en el futuro y también en el presente.

La idea que transmite al foro es bien clara: somos parte de la humanidad y nuestro trabajo dentro y fuera de la universidad, de la cooperativa, de la empresa, del espacio comunitario es también un tiempo nuestro.

Josimeire ahonda en la importancia

Marchan libres. Marchan gritando. Marchan juntas. Las mujeres de la región de Cantuquiriguazú celebran el día internacional de las mujeres, el 8 de marzo, bajo un sol otoñal. Un día azul que acompaña los actos preparados por los grupos de mujeres de *Via Campesina*, del *Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST)* y del *Movimento dos Pequenos Agricultores (MPA)*.

de la autonomía y en la utilidad del trabajo de las mujeres. Y hace referencia a la vinculación entre el medio donde vivimos y lo que somos y producimos. Es una idea consciente que muchas autoras han recogido en sus escritos. Así, la feminista Marcela Lagarde recoge en su libro *Los cautiverios de las mujeres*, la idea de que todo el trabajo de la mujer conduce a la formación de valores de uso y por ello es condición necesaria para la existencia humana. Y nos habla de las mujeres campesinas (campesanas): "En Brasil, las mujeres representan el 47,8% de la población residente en el medio rural, pero solamente el 16% son titulares de las tierras donde viven".

Los retos que se presentan quedan claros:

- Necesitamos espacios de auto-organización.
- Debemos desarrollar estrategias e intercambios de experiencias, con las mujeres agricultoras, con todas las mujeres.
- Fortalecer y fortalecernos en nuestro trabajo en los terrenos agro-ecológicos que hemos puesto en marcha.
- Apostamos activamente por la soberanía alimentaria.

Interviene, después del debate anterior, Denise Amorin, gestora de la cooperativa de pan. Ella anima a las mujeres a asumir nuevos retos, a plantear iniciativas de trabajo cooperativo, de producción, a tomar las riendas de las actividades que ya están en sus proyectos de vida. Son un referente para el resto de mujeres del asentamiento del 8 de Junho pero también para otros grupos que empiezan a encontrar la necesidad de poner en valor lo que hacen de forma cotidiana: sus pequeñas empresas domésticas de textiles, conservas, de pasteles y pan.

Las conclusiones que formulan a través de los actos celebrados a lo largo del día rescatan, una vez más, el sentir de todas las mujeres: es importante destacar que las acciones del ocho de marzo constituyen enteramente una iniciativa de las mujeres. Duramente criticadas inicialmente por los liderazgos masculinos del movimiento, con el paso de los años, sus manifestaciones vienen logrando el reconocimiento y la solidaridad efectiva de sus compañeros. Y esto sólo ocurre porque la determinación femenina dentro del movimiento es más fuerte que las críticas que sufren.

El día concluye con una representación teatral que nos recuerda el poder de la tierra, su color, todo lo que produce, lo que transforma. Lo que nos transforma. Trabajar la tierra, vivir de ella, convivir con ella. Tierra de campesinas. Tierra de autonomía. ■

Ana H. Borbolla

Laranjeiras do Sul. Paraná. Brasil

Licenciada en Ciencias políticas y sociología, y cursando un Master en estudios feministas y género de la UPV y con más de 10 años de experiencia en el mundo de la solidaridad y la cooperación, se integra en el Programa de desarrollo socioeconómico de Paraná este mes de marzo para una colaboración de dos años. Su labor se va a centrar en dos aspectos: Asesoramiento de Género y Administración del Programa.



Crac de los Caballeros, Qala'at Al-Hons

Eukeni Olabarrieta

Es el castillo de nuestros sueños y fantasías infantiles, es la síntesis de todos los castillos, para algunos como T.E. Lawrence, más conocido como Lawrence de Arabia, el más bello del mundo.

Situado entre Homs y Tartus, está encaramado en la única fractura de la cordillera Jebel Ansariyya, en el llamado paso de Homs. Desde él se podía controlar toda la circulación de caravanas, personas y bienes desde la costa al interior. Actualmente por este paso discurre la principal conexión por carretera de Homs a Tartus, así como el oleoducto que viene del este y que desemboca en la terminal de Tartus en la costa. Quien controlaba este enclave tenía asegurado el control y la autoridad en el país.

El aspecto actual del castillo no difiere mucho del que tenía hace 800 años. La primera fortaleza la construyó el emir de Homs en 1031. Los ejércitos de la primera cruzada lo ocuparon en 1099 en su marcha hacia Jerusalén. Cuando se conquistó Jerusalén y los cristianos empezaron a extender sus conquistas por la región, allá por el siglo XII, la Orden del Hospital de San Juan de Jerusalén o Caballeros Hospitalarios sustituyó a los primeros cruzados y amplió el castillo hasta darle la configuración actual.

Construcción sólida

Su sólida construcción hizo que a pesar de los repetidos ataques y asedios nunca fuera conquistada y saqueada. Fue asediada en 1163 por Nur-Al-Din, y en 1188 por el célebre Saladino, pero no pudieron con ella. Fue el sultán mamelucó Baybars el que la ocupó en 1271. En estas fechas, con Jerusalén perdida y los cristianos en retirada de la región, los caballeros del Crac eran el último reducto cruzado por la zona. Baybars asedió el castillo y después de un mes de resistencia, los cruzados rindieron la fortaleza a cambio de un salvoconducto a Trípoli para abandonar la región con garantías, cosa que fue respetada por Baybars que permitió la salida sin derramamientos de sangre. Baybars ocupó el castillo y lo reforzó todavía más.



Tantos cambios de mano por pueblos y culturas tan diferentes hace que se puedan distinguir distintos estilos arquitectónicos: rasgos francos románicos y góticos, árabes y bellos dibujos islámicos, adornos mamelucos, hay de todo y muy bien conservado.

Construido sobre una sólida roca tiene una muralla exterior de 8 metros de espesor, 13 torres y entrada principal con rampa para las caballerizas. Hay una puerta con dos leones tallados en piedra, dicen que es la puerta de Ricardo I Corazón de León, pero en honor a la verdad hay que decir que éste nunca estuvo aquí. Un enorme foso separa la muralla de la fortaleza interior dentro de la cual hay almacenes, graneros, letrinas, refectorios, capilla de una nave de tres crujeas abovedadas que luego fue mezquita, hornos, caballerizas, dormitorio enorme para la tropa, etc.. aquí llegaron a alojarse 2.000 cruzados con reservas de agua y alimento para varios meses. La fortaleza es uno de los pocos lugares donde el arte cruzado, en forma de frescos en sus paredes, se ha conservado.

Visitar el castillo, admirarlo, andar por sus muros, fosos y dependencias, impresiona. Testigo mudo de cruentas batallas, por sus alrededores, muros, fosos, y dependencias, corrió mucha sangre cristiana y musulmana. ■



Web 2.0 hezkuntzarako prest izeneko webgunea, jakintza partekatzeko

Mondragon Unibertsitateko Lehen Hezkuntzan Gradu 2. mailako ikasleek eta irakasleek 'Web 2.0 hezkuntzarako prest' izeneko webgunea jarri dute martxan, Google sites-en. 'Teknologia berriak hezkuntzan' izeneko irakasgaian landu zituzten hezkuntzarako baliagarri diren zenbait Interneteko tresna eta horiek bildu dituzte webgunean, lanaren emaitza guztiakin partekatzeko.

Maite Goñi, Iñigo Arriaran, Luis Brazo eta Beñat Doxandaratz dira irakasgaiko irakasleak eta ikasleekin lortzeko helburu hauek zituzten; informazio eta komunikazio teknologiek, IKTek, gizartearen eta hezkuntzan duten eragina ezagutu eta hartaz gogoeta egitea; zientziak, gizarteak eta garapen teknologikoak elkarren artean duten eragina ezagutzea; IKTek eta haiek hezkuntza-praktikarako, garapen pertsonalerako eta gizartearen integrazioa eta kohesioa lortzeko duten ahalmena ezagutzea; ikasgelako interakziorako eta komunikaziorako prozesuak eta bitarteko teknologikoak ezagutzea; eta, irakaskuntza-ikaskuntzako prozesua ahalbidetu eta aberastu ez ezik, lehen hezkuntzan IKTak barne ere hartzen dituzten esperientzia berritzaileak ezagutu, diseinatu, aplikatu eta ebaluatzea.

Helburu horiekin batera, beste bi ere lortu nahi izan dituzte: sortutako edukiak gizarteratzea eta sarean euskarak duen presentziari bultzadatxo bat ematea. Helburu horiek guztiak kontuan hartuta hasi zuten proiektua.

Hezkuntzarako 23 erreminta

Irakasgaian taldeka egin zuten lan erreminta ezberdinen azterketa. Talde bakoitzak web 2.0 tresna bat hautatu eta hari buruzko ondorengo puntuak landu zituen: sarrera; erabilera pedagogikoak; idatzizko tutorialak eta bideo tutorialak; eta ondorioak.

Guztira 23 tresna aztertu dituzte eta horien azalpenak aurki ditzakegu webgunean:

1. Animoto. Argazkiak erabiliz bideo dibertigarriak sortzeko tresna.
2. Audacity. Audioa editatzeko eta grabatzeko programa askea eta kode irekikoa.
3. Blogger. Blogak sortzeko tresna.
4. Delicious. Webgune, artikulua eta bestelako eduki interesgarrien helbideak gordetzeko webgunea.
5. Diigo. Hodeian oinarrituta dagoen informazioa kudeatzeko sistema pertsonala.
6. Dropbox. Artxiboak Internetez partekatzeko tresna.
7. Facebook. Lagunekin estekak, argazkiak, bideoak... partekatzeko sare soziala.
8. Flickr. Argazkiak eta bideoak gorde eta partekatzeko webgunea.
9. Fooplot. Grafikoak egiteko tresna.
10. Google Earth. Mundu eta unibertsioan nabigatzeko tresna.
11. Google sites. Webguneak sortzeko tresna.
12. Google+. Lagunekin, lankideekin, ezagunekin... partekatzeko sare soziala.
13. Jamstudio. Musika sortzeko tresna.



14. Picasa. Argazkiak gorde, editatu eta partekatzeko tresna.
15. Prezi. Aurkezpenak oso era bisualean egiteko aplikazioa.
16. Skype. Telefono deiak egiteko tresna, Internet bidez.
17. Slideshare. Aurkezpenak, bideoak, dokumentuak... gorde eta partekatzeko webgunea.
18. Stupeflix. Irudiak, bideoak eta beste euskarri asko erabiliz, bideoak eta aurkezpenak sortzeko tresna.
19. Voicethread. Urrunean dauden ikasleengana iristeko edota ikasgai zein dokumentu baten inguruko azalpenak eman ahal izateko erreminta.
20. Voki. Hitz egiteko avatarrak hizkuntza ezberdinetan sortzeko tresna.
21. Vuvox. Argazkiekin 'collage' modukoak egiteko erreminta.
22. Wikipedia. Interneteko entziklopedia librea.
23. Youtube. Bideoak, ikusi eta partekatzeko webgunea.

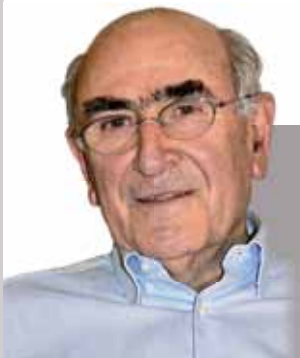
Partekatu eta ekarpenak egiteko aukera

Azterketa horiek partekatzeaz gain edozeinek egin ditzake ekarpenak, orain dauden tresnen inguruan edo bildumari erreminta berriak gehitzeko eskatuz.

Creative Commons Aitortu-Partekatu lizentziapean argitaratu dituzte lanak; horiek partekatu eta aldatzeko eskubidea aitortzen du lizentzia horrek, beti ere norena den esanez eta lizentzia berdinarekin partekatuz gero.

Informazio guztia topa dezakezue hemen: <https://sites.google.com/a/mondragon.edu/irakaslearen-rola-hartu-eta-web-2-0-tresna-bat-zuen-ikaskideei-irakatsi/home>.

Artikulua osatzeko iturria: www.maitego.com



Rafael Cristóbal Consultor de Arizmendi Ikastola

Conciencia procede de una palabra latina compuesta, *cum scientia* que, traducida, significa el conocimiento que tenemos de nosotros mismos. Con la palabra conocimiento decimos también representación e imagen. *Conciencia moral* significará, por tanto, el conocimiento o imagen que tenemos sobre la moralidad de nosotros mismos y de nuestras acciones.

La formación de la conciencia moral

Cuando decimos conocimiento o imagen moral queremos decir dos cosas: la representación del acto pero también el color moral con que éste es representado en nuestra mente: bueno o malo, luminoso u oscuro, hermoso o feo. La representación moral está cargada de sentir y de imaginario. Los ángeles eran bellos y luminosos. Los demonios feos y oscuros. El héroe es grande y glorioso. El mezquino es gris y replegado.

Esta frase aparentemente tal sencilla y evidente, "la formación de la conciencia moral", no tiene nada de sencilla ni de evidente. Y nos importa mucho a nosotros, los educadores, desentrañar sus entrañas, para poder pensar cómo proceder en la formación de nuestros hijos en esto que parece tan evidente y que tanta importancia tiene en la vida del ser humano.

De las entrañas de la noción de conciencia moral ya hemos dicho algo: la representación de nosotros y nuestras acciones como buenas o malas, nobles o feas. Y, por tanto, el sentimiento de paz y honor o, por el contrario, de culpa y deshonor. Pero ¿de dónde procede el término de moral? ¿Quién es quien dice lo que es bueno o es malo, lo que es noble o es deshonoroso?

Ambas preguntas coinciden en el mismo punto. Porque moral viene del término latino *mos moris*, que significa costumbre. Eso quiere decir que es la *costumbre del colectivo* quien dicta la *ley de lo bueno y de lo malo*. Moral, en su profundidad etimológica, significaría, pues, lo que el uso social considera bueno o malo. Tiene esto importancia en un mundo que en muy pocas décadas ha cambiado de ciclo cultural y, con los medios de comunicación existentes, no existen usos y costumbres comunes a todos los seres humanos.

Muchas cosas han cambiado en poco tiempo y, entre ellas, ha cambiado el sistema de creencias y de normas morales. Lo que antes era tema de afirmación dogmática ahora es objeto de pregunta. ¿Es hermoso y saludable que la mujer exhiba desnudas las partes de

su cuerpo que antes le estaban vedadas? Despertar el deseo sexual en el otro u otra –hoy llamado eufóricamente estar sexy ¿es moral o inmoral, decente o indecente? ¿Es bueno para nuestros niños y jóvenes tener juegos sexuales libres o, por el contrario, es pernicioso? ¿Es lícito abortar de un embarazo no deseado, o por el contrario es un crimen? ¿Es bueno jugar, o es una pérdida de tiempo? ¿Es bueno el placer, o conviene mirarlo bajo sospecha? Y así, mil cuestiones más pertenecientes al elenco de las conductas humanas.

En Occidente y en el mundo influido por Occidente, se está cerrando un ciclo histórico impregnado por la cristiandad y dominado por los poderes eclesiásticos y civiles afines. En otras partes del globo, el mundo religioso, con sus creencias y moral, dirige las conciencias y comportamientos. No tenemos más que pensar en el mundo articulado por el Islam, lo mismo que en las comunidades primitivas habitantes de nuestros bosques tropicales.

En el mundo que habitamos, eliminada ya del campo social la cristiandad que unificaba criterios del bien y del mal con sus premios y castigos terrenos y ultraterrenos ¿qué criterio existe para los padres y educadores acerca de lo bueno y de lo malo, que les sea guía en la educación moral de sus hijos?

Si la moral es el criterio del bien y del mal según los usos y creencias sociales ¿a qué sociedad nos habremos de remitir como modelo, si el mundo está atomizado en mil culturas y sociedades, todas ellas en paridad de valor y dignidad? ¿No ha dicho un pensador francés, Alain Ming, que el mundo está entrando en una nueva Edad Media, hecho de múltiples comunidades locales con sus propias creencias y certezas específicas?

Con este artículo no he pretendido más que hacer una introducción a una cuestión que, de manera más o menos consciente, plantea interrogantes e inquietudes a nuestros padres y educadores. ■



1

ESALDIAK ZUZENDU A corrigir!



ZAILTASUNA: zaila

- 1 Ondo eramaten naiz Josurekin. _____
- 2 Aitor ondo erortzen zait. _____
- 3 Ume bat bezala da. _____
- 4 Ariketa hau gaizkiago egin dut. _____
- 5 Nik pertsonalki ez dut ikusi. _____
- 6 Gela honek gaizki usaintzen du. _____
- 7 Nire gurasoak asko maite dira. _____
- 8 Min asko egin dit. _____
- 9 San Telmo museoa Donostian aurkitzen da. _____
- 10 Zuzendari bezala, ez dut fitxatu beharrik. _____

2

FILL THE GAPS: Crisis? What Crisis? (2)

Complete these sentences about the Crisis

- 1 Our training b[][][][][] for next year has been cut by 75%.
- 2 It never rains, it p[][][][] .
- 3 We've had to lay off most of our w[][][][][][][][] .
- 4 The Unions have c[][][][][] a strike.
- 5 This isn't the best time to ask for a w[][][] rise.
- 6 The British government a[][][][][][][][] the rescue plan.
- 7 The b[][][] -out plan was presented to the Senate.
- 8 More and more people are s[][][][][][][] on every day.
- 9 Many workers have been offered e[][][][] retirement.
- 10 I[][][][][][][][][] in new projects has been slashed.



DIFFICULTY: hard



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

Aurreko zenbakiaren soluzioak

1. 1. Sekulako-txiki; 2. erabilerraz-erabilgaitz; 3. lerden-zatar; 4. trakets-trebe; 5. etekin-kalte; 6. oroipen-ahazte; 7. tente-etzanda; 8. haizatu-hustu; 9. garratz-gozi; 10. matraka-bakeladi; 11. beldurti-ausart; 12. gastatu-aurreztu.

Previous number's solutions

2. ACROSS 3. Caught; 6. read; 7. taught; 10. felt; 11. written; 12. fallen.
DOWN 1. Bought; 2. paid; 4. thought; 5. brought; 8. heard; 9. seen.



Esteban Cifuentes Copreci

Esteban Cifuentes desembarcó en Guadalajara en 1990, y desde entonces reside en la ciudad mexicana. En la actualidad es el responsable para el mercado americano del Negocio de Lavado. Pero, además, realiza labores de comentarista radiofónico en un programa de la cadena local Radiorama de Occidente. El programa llamado *A carta abierta* analiza las ligas Europeas una vez por semana.



“Nos centramos en ligas importantes y donde hay presencia de futbolistas mexicanos, básicamente Premier y la Liga”

¿Cuáles son las principales diferencias entre México y Euskadi?

¡Ufff! yo más bien diría ¿cuáles son las coincidencias? En la vida diaria, y por lo tanto en lo laboral, no encuentro ninguna coincidencia, para mí todo es diferente. México es un país culturalmente diferente y por lo tanto, tiene una forma distinta de ver y entender la vida.

¿Echas de menos Arrasate? ¿Qué es lo que más añoras?

Sobre todo se echa en falta a la familia, los amigos, y esa necesidad de estar cerca de las personas que quieres y poder tener contacto físico con ellos, que a veces, acerca más que las palabras. Ahora ya sabes, la tecnología acerca, pero para mí, dista mucho del poder tener el roce con las personas que quieres y aprecias, es algo que he valorado mucho al estar lejos, creo que lo he aprendido aquí.

Háblanos de tu otro oficio, o afición, colaboras con una emisora local en retransmisiones deportivas.

Tengo algunos amigos mexicanos y la casualidad ha querido que uno de ellos, Demetrio Madero, sea una persona que jugó al fútbol con Chivas y la selección de México, en su época fue bastante famoso, y fue quien me invitó a un programa de radio hace como 3 años, para comentar temas del fútbol europeo y de La Liga. Durante el Mundial fui más asiduo al programa ya que iba casi todos los días para comentar la marcha del mismo, y me divertí muchísimo. Hay un equipo humano muy bonito,

a los cuales agradezco la acogida que me brindaron, y que siguen haciéndolo cada vez que voy por la emisora.

Cuéntanos qué tipo de colaboraciones realizas.

Suelo ir un día a la semana para realizar un pequeño análisis de como discurren las diferentes competiciones en Europa, pero más centrado en la Liga. También nos centramos en ligas importantes y donde haya presencia de futbolistas mexicanos, básicamente Premier y la Liga. Me centro más en la Premier, creo que es una de las ligas que mejor fútbol ofrece, y la Liga del Estado, por la afinidad y porque creo que es donde está el mejor equipo del mundo en este momento, por lo que ha conseguido en los últimos años, el Barcelona. Además, Guardiola me cae bien, lo conocí cuando él jugaba al fútbol, charlamos varias veces, me parece una buena persona, no sé, transmite confianza.

¿Cómo se ve desde la distancia?

Pues la Liga está claro que es cosa de dos equipos, Barca y Madrid, y el resto tratan de hacer su mejor esfuerzo para no despegarse del tren delantero. Por la parte de abajo es donde más competencia hay, y después, la parte media de la tabla se ha ensanchado mucho, ya que hay muchos equipos con poca diferencia de puntos entre ellos.

¿Y los equipos vascos?

En la Real hay un mexicano, Carlos Vela, que está jugando muy bien. Además, mi equipo fa-

vorito es la Real, aunque lleva unos años en una zona de riesgo, rozando incluso el descenso hasta las últimas jornadas. A Osasuna lo seguía algo más cuando lo entrenaba el Vasco Aguirre, por ser de aquí, y en cuanto al Athletic, esta temporada lo está haciendo muy bien, me gusta mucho como juega, sin perder la cara a sus rivales por mucho nombre que estos tengan.

Serás una persona conocida en Guadalajara, ¿verdad?

Teniendo en cuenta que alrededor hay profesionales del medio y personas que sí son famosas por su pasado futbolístico, digamos que yo soy el menos popular de entre todos ellos (risas), pero no pienso en ello, me parece divertido y gratificante el hecho de poder compartir el espacio con ellos y hacer algo tan diferente a mi profesión.

También fuiste futbolista. ¿Dónde y cuándo jugaste?

Yo comencé en el Makatxena F. C., tenía entonces 14 años, de ahí pasé al juvenil del Mondra, donde acabé con 18. Supongo que el destino no tenía ese camino seleccionado para mí. En aquella etapa me divertí mucho y sirvió para pasar por esa difícil edad con unos valores que me gustaban y yo entendía que eran sanos.

Por último, me gustaría enviar un saludo especial a todo el equipo de Lavado de Copreci, en México y en Aretxabaleta, y en general a todo Copreci, y agradeceremos a vosotros por el detalle de esta entrevista, ha sido muy bonito y lo he disfrutado, sabed que tenéis la puerta abierta.