

Colaboraciones Estableciendo las bases de la internacionalización y cooperación del futuro: parques industriales en el exterior.

- MONDRAGON obtiene el premio *Dragón Empresarial*.
- *Linguasuite*, el nuevo negocio de MondragonLingua.
- Mesa redonda: polígonos industriales.

Tiempo de solidaridad



www.tulankide.com

La crisis de Fagor Electrodomésticos activa todos los mecanismos de solidaridad entre cooperativas en busca de soluciones al empleo.

Antzinakoak

Reproduciendo el pasado.

Mundukide

20 años y aún queda mucho por hacer.

Frankfurt

El mayor salón del automóvil del mundo.

Tiempo de solidaridad

Tras la presentación del concurso de acreedores por parte de Fagor Electrodomésticos, las comunicaciones de la Corporación han puesto el acento en los esfuerzos que se están haciendo y se seguirán haciendo para dar solución al problema del empleo, pero también en la defensa del modelo cooperativo y en la confianza del grupo en el futuro.

30



4 Kooperatibetako berriak

Secciones

- 46 Colaboraciones | Construir significados.
- 47 Colaboraciones | Rescate moral y ético.
- 48 Mundukide | 20 años y aún queda mucho por hacer.
- 49 Euskaralan | KONIKER, euskararen aldeko beste adibide bat.
- 50 Colaboraciones | Estableciendo las bases de la internacionalización y cooperación del futuro: parques industriales en el exterior.
- 52 Colaboraciones | Frankfurt, el mayor salón del automóvil del mundo.
- 54 Erreportaia | Osarten.
- 56 Antzinakoak | Reproduciendo el pasado.
- 58 Seguridad y salud laboral | El Plan de autoprotección.
- 60 Gurasoak gaur | Amor y sexo.
- 61 Web 2.0 | *TU lankide* sigue ampliando su oferta informativa.
- 62 Viajes por el mundo | Turquía, puente entre Europa y Asia.
- 63 Salud y deporte | David Spine Concept.
- 64 Pertsonaia | Igor Urien, Goi Eskola Politeknikoa.



Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Aita José M^a Arizmendiarrietak
1960ko irailean sortutako aldizkaria.

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
Jabier Retegi
Mikel Zabala

erredakzio kontseilua

Lehendakaria:
Jabier 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

Mccgrahics S. Coop.

erakunde laguntzaileak

LABORAL 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.



Mirar al futuro

Ante la situación que estamos viviendo en relación con el concurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos, declarado por la cooperativa el pasado 13 de noviembre, cabe hacer al menos tres reflexiones. La primera es la de trasladar a todos los socios y trabajadores de Fagor Electrodomésticos un mensaje de solidaridad en un momento difícil para todos ellos, de incertidumbre personal y profesional, en la confianza de que mediante la coordinación de todos los mecanismos corporativos y de las decisiones de la propia cooperativa se sepan arbitrar soluciones para todo el colectivo afectado. Es seguro que habrá reubicaciones de socios en otras cooperativas, que se analizarán caso por caso posibilidades de prejubilaciones, se ofertarán programas de formación para adecuar los perfiles profesionales de los socios y favorecer de esa manera su empleabilidad. Y es seguro que los socios de Fagor Electrodomésticos no van a estar solos ante esta situación. Pero, igualmente, es necesario hacer un llamamiento a la responsabilidad de todos, y especialmente a los propios socios de Fagor, para que cada cual desde su posición intente poner su granito de arena que contribuya a serenar la situación y a construir soluciones para el problema.

La segunda reflexión se refiere a la propia Experiencia Cooperativa, que se inició precisamente en Mondragón con la puesta en marcha de Ulgor, y que ha cumplido ya 57 años de historia. Desde entonces, se han producido infinidad de hitos importantísimos, desde la creación de entidades tan destacadas como la Escuela Profesional (hoy Mondragon Unibertsitate), Caja Laboral (hoy Laboral Kutxa), Lagun-Aro EPSV, el lanzamiento de Ikerlan (hoy IK4-Ikerlan) y de otros centros de investigación o la puesta en marcha de centenares de cooperativas en distintos sectores de la economía. Y en todos estos proyectos impulsados por personas ha habido entrega, pasión, compromiso, solidaridad, emoción, trabajo, participación e ilusión. Y por supuesto, aciertos y desaciertos. Es innegable que a lo largo de estas casi seis décadas ha habido episodios duros, a los que en última instancia la Experiencia ha logrado sobreponerse. Y el caso de Fagor Electrodomésticos es uno más. Aunque, es cierto, que su peso simbólico, por ser la primera cooperativa, y su dimensión, hacen de este problema uno de los más graves a los que se ha enfrentado

el grupo a lo largo de su historia. Sin embargo, al igual que en otras ocasiones, al grupo cooperativo no le queda otro remedio que mirar hacia adelante, porque solo de esa manera lograremos recomponer esta situación.

Y de forma paralela, y esta es la tercera reflexión, activar todos los mecanismos de solidaridad, esos que ya hemos empleado con éxito en el pasado, y que ahora tenemos que volver a activar, si cabe de forma más decidida, para salir de esta espiral negativa y dar la vuelta a esta situación. Nos referimos en primer lugar a potenciar todas las actividades corporativas que tienen que ver con nuevos negocios, reforzando todas las estrategias y unidades de promoción ya existentes en el grupo; nos referimos también a un esfuerzo de solidaridad que todas

Es tiempo de reafirmar nuestra confianza en el modelo cooperativo; apostar por reforzar la competitividad de nuestras empresas; y trasladar un mensaje de compromiso y responsabilidad colectiva hacia todas nuestras personas y hacia la sociedad.

las cooperativas van a tener que hacer para generar recursos que permitan gestionar con garantías el excedente de personas derivado de esta situación; y por supuesto, a la disposición positiva de las personas reubicables en otras cooperativas del grupo.

En la actualidad MONDRAGON integra a empresas líderes en sectores industriales fuertemente diversificados, como máquina herramienta, elevación, bienes de consumo, componentes industriales, automoción, consultoría, o construcción. Y en esa línea se debe de trabajar en el futuro, intentar potenciar los sectores en los que tenemos presencia importante en este momento y así generar nuevas opciones de empleo. Por tanto, es tiempo de reafirmar nuestra confianza en el modelo cooperativo; apostar por reforzar la competitividad de nuestras empresas en el mercado global, que no entiende de razones jurídicas; y trasladar un mensaje de compromiso y responsabilidad colectiva hacia todas nuestras personas y hacia la sociedad. □

IK4-IKERLAN participa en un proyecto para mejorar los sistemas electrónicos que impulsan la competitividad en la industria

El proyecto ha comenzado recientemente, con un presupuesto total de 15 millones de euros y la participación de 16 organismos de seis países diferentes, entre empresas, universidades y centros tecnológicos. IK4-IKERLAN desarrollará con la empresa Alstom Renovables un controlador de generadores eólicos en alta mar.

Cuando viajamos en tren, coche o avión, multitud de sistemas electrónicos distribuidos se encargan de que la temperatura del vehículo permanezca estable, de mantener encendidas las luces o de que funcionen los frenos. Cada vez más, se tiende a concentrar la gestión de todas estas funciones en un menor número de sistemas electrónicos, lo cual conlleva diversos retos tanto en su producción como en su funcionamiento.

Con el objetivo de impulsar la competitividad de su industria electrónica, la Unión Europea se ha propuesto mejorar tanto la producción como el funcionamiento de estos sistemas electrónicos. Para ello, ha aprobado el proyecto DREAMS (acrónimo de 'Distributed REal-time Architecture for Mixed Criticality Systems') en el que participa el centro tecnológico vasco IK4-IKERLAN.

Sus objetivos son simplificar el proceso de producción, acortar los plazos del desarrollo y facilitar los procesos de certificación de la citada tecnología, lo cual redundará en un menor coste. Además, respecto a los dispositivos actuales, se prevé mejorar aspectos como la fiabilidad, la seguridad, la eficiencia en el gasto de recursos, etc.

Esta iniciativa, que tendrá una duración de cuatro años, prevé desarrollar una tecnología base compatible con múltiples ámbitos. No en vano, se podrá utilizar en todas aquellas aplicaciones en las que la seguridad de las personas dependa de un sistema electrónico, lo que la convierte en idónea en el desarrollo de aplicaciones de transporte, industriales o sanitarias, por citar tres ejemplos.

Un problema concreto en este tipo de dispositivos es la gestión de funciones de diversa relevancia. Es decir, en un mismo sistema electrónico se gestionan funciones críticas en seguridad con otras



que no lo son, y hay que evitar que las más banales interfieran en la labor de las de seguridad. Tal y como lo explica Leire Rubio, responsable del proyecto en IK4-IKERLAN, "es vital que todas las funciones se lleven a cabo correctamente, ya que algunas de ellas son críticas en lo que respecta a la seguridad. Se trata de impedir, por ejemplo, que cualquier otra función obstaculice al frenado en los coches, por mucho que desde un mismo sistema informático se controlen tanto los frenos como funciones de menor importancia. Sucede lo mismo en los aerogeneradores: hay que garantizar que las palas se detendrán cuando haga falta, aunque el sistema esté atendiendo a otras funciones al mismo tiempo".

Tres demostradores

El funcionamiento de los sistemas electrónicos desarrollados en el proyecto DREAMS se probará en tres demostradores: un dispositivo de visualización de mensajes para pilotos de avión que ofrezca información sobre parámetros críticos mezclados con otros que no sean importantes para la seguridad de las personas; un sistema para monitorizar el estado de salud de los pacientes desde su domicilio que envíe al hospital los datos sobre su evolución y ofrezca otras funciones multimedia y, por último, un controlador de generadores eólicos en alta mar capaz de gestionar diversas funciones de diferente criticidad, entre ellas frenar las palas si se descontrolan. □

El Centro Tecnológico IK4-IDEKO participa en el proyecto Transparency para desarrollar máquinas personalizadas

Desarrollo un método de diseño colaborativo para conseguir M-Hs personalizadas El Centro Tecnológico IK4-IDEKO junto otras 10 empresas socias de seis países europeos, participa en el proyecto europeo TRANSPARENCY que ha contribuido a la consecución de desarrollar máquinas personalizadas y adaptadas a las necesidades específicas de los usuarios en el menor plazo de tiempo posible, aunando los intereses de los fabricantes, de los suministradores de componentes y los propios clientes finales.

El proyecto TRANSPARENCY, que financiado parcialmente por el VII Programa Marco de la Unión Europea y liderado por el centro tecnológico alemán Fraunhofer IPA, está dirigido fundamentalmente al sector de la máquina-herramienta europea, que debido a la crisis financiera y la fuerte competencia asiática, está obligando a adoptar nuevos modelos de negocio y a buscar la diferenciación a través de productos personalizados y con un alto valor añadido.

Saludnova presenta un nuevo producto de rehabilitación cognitiva



En este proyecto, Saludnova se plantea el diseño y desarrollo de un sistema de tele-rehabilitación innovador que promueva la estimulación activa de la persona con el fin de ralentizar su declive cognitivo o estabilizar su nivel, todo ello de una forma personalizada y específica a su grado de afectación.

Saludnova presenta una aplicación diseñada para la valoración e intervención en personas mayores con deterioro cognitivo. Mediante una exploración neuropsicológica, se clasifica a los pacientes para cada una de las 14 funciones cognitivas evaluadas y conforme a la misma, se determina un plan de intervención y psicoestimulación orientado a minimizar los déficits detectados.



MONDRAGON obtiene el premio *Dragón Empresarial*

La Corporación MONDRAGON ha sido la ganadora del premio *Dragón Empresarial* en su primera edición, un galardón que reconoce la trayectoria del grupo cooperativo en China.

La Cámara Oficial de Comercio de España en China organizó en la noche del pasado 2 de noviembre en Pekín la ceremonia de entrega de los Premios de la Cámara, que tienen como objetivo reconocer la labor desarrollada por empresas e instituciones en el ámbito de las relaciones comerciales, de inversión o de cooperación empresarial entre España y China. La Cámara entrega estos Premios como actividad conmemorativa del 40 Aniversario de las Relaciones Diplomáticas entre España y China.

Trayectoria en China

El jurado decidió conceder el Dragón Empresarial a MONDRAGON por su larga trayectoria empresarial en China, recorrido empresarial que se remonta a la década de los años 70, cuando se realizaron las primeras exportaciones al mercado chino por parte de empresa de la Corporación.

Ya a mediados de los 80 se establecieron oficinas propias en Hong Kong y en Pekín, siendo a principios de los años 90 cuando se realizaron las primeras implantaciones productivas, inicialmente con socios



locales. Actualmente, la implantación de MONDRAGON en China abarca 44 unidades operativas: 19 plantas productivas, 10 de ellas dentro del Parque industrial de 'MONDRAGON Kunshan' en Shanghai así como también 19 Oficinas de ventas y 6 de Compras con 3 Delegaciones Corporativas: Pekín, Shanghai y Shenzhen. En total más de 1.500 personas, incluyendo 45 expatriados y con unas ventas de 340 millones de dólares el pasado ejercicio 2012.

El Grupo cooperativo es actualmente el mayor entramado operativo de una empresa española en China.

El premio fue recogido por Josu Ugarte, Presidente de MONDRAGON Internacional, quien señaló la importancia de este "reconocimiento explícito al esfuerzo, sacrificio, dedicación y coraje con el que muchas de nuestras personas y cooperativas pioneras desarrollaron y desarrollan en China una gran labor con ilusión y compromiso". □

DanobatGroup, premiada por la Cámara de Comercio de España en China

La Cámara Oficial de Comercio de España en China realizó el pasado 2 de noviembre una ceremonia de entrega de premios donde se ha premiado a algunas empresas que destacan por su trayectoria en China.

A lo largo de la ceremonia DanobatGroup ha recibido el premio gracias a ser la empresa española más votada por su trayectoria en los últimos años en China. En total ha habido 1.331 votaciones y la empresa ha obtenido 431, que corresponde a un 32,4%.

El Director General de DanobatGroup, Iñigo Ucin, dedicó el premio al personal chino de la Delegación, la gente de las cooperativas del Grupo que apoyaban los proyectos en China y, también, los responsables que las oficinas centrales de DanobatGroup tiene para gestionar el mercado chino.

A lo largo del discurso, el señor Ucin

destacó la larga y exitosa trayectoria de DanobatGroup China: "estamos donde estamos tras 21 años de trabajo en este mercado", y resaltó la importancia estratégica que el mercado chino tiene para el grupo: "China viene siendo estos últimos años bien el primero, bien el segundo mercado destino de nuestras máquinas".

El evento, realizado en el Marriot Beijing City Wall, sirve para conmemorar el 40º aniversario de las relaciones diplomáticas entre España y China.

El premio hizo que DanobatGroup se sintiese doblemente galardonada, ya que ha participado en el 1er premio del



jurado (Dragón Empresarial) al ser una de las empresas pioneras de MONDRAGON en China, donde lleva cerca de 25 años, 21 con Delegación propia. Y, porque, consigue el reconocimiento del resto de empresas que operan en China y le conceden, además, un reconocimiento adicional al Premio Dragón. □

Pertsonen gestiorako VI. Foroa urriaren bukaeran egin zen Donostian

Otalorak, MONDRAGONeko Zuzendari eta Kooperatiba Garapenerako Zentroak, antolatuta Pertsonen Gestiorako VI. Foroa egin zen urriaren 31ean, Donostian. Giza Baliabideekin eta pertsonen kudeaketarekin zerikusia duten Korporazioko ordezkari dezente elkartu zen Kursaal Jauregian. Besteak beste, nazioarteko prozesuetan pertsonen gestioak dituen berezitasunak izan zituzten hizpide.

MONDRAGONeko Gestio Sozialeko Mikel Zabalaren hitzaldiak eman zion hasiera Pertsonen Gestiorako VI. Foroari. Zabala egungo egoeraz aritu zen eta jarraibide korporatiboen berri eman zien Donostiako Kursaalera gerturatutakoei. Eguerdian, berriz, 'pertsonen kudeaketa nazioartekotutako enpresetan' izenburupean mahai-ingurua egin zen.

Eztabaidan ONNERA Groupeko Iñigo Larreak, Batz-eko Koldo Ugaldeak, Oronako Unai Gotik eta Cikautxoko Juan Urrutiak parte hartu zuten. Besteak beste, lau protagonistek euren kooperatibetan nazioarteko prozesuetan pertsonen kudeaketaren arloa nola landu duten azaldu zuten.

Autogestioa eta positibotasuna

Mahai-inguruaren ondoren Otalorako zuzendari Yolanda Lekuonak autogestioaren eta positibotasunaren gaineko saioa aurkeztu zuen, bere



sarrerako hitzaldiarekin eta ondorengo taldekako eztabaidarekin.

Arratsaldean, berriz, Carolyn Taylor adituak kultura garapenera buruzko ikaskuntzak azaldu zituen. Carolyn munduko erreferenteetarikoa bat da erakundeetan kultura garatzeko prozesuei dagokionez. Aholkulari ospetsua da nazioartean, eta mundu

zabalean dihardu ikastaroak, tailerrak eta mintegiak eskaintzen. Giza portaera sakonki aztertu du. Hogei urteko eskarmentuan oinarritutako *Walking the Talk: Building a Culture for Success* (Random House, 2005) liburuan. Estrategia, kultura eta lidergoa lerrotzeko metodoa bat egitea izan da bere ekarpen garrantzitsuetarikoa. □

Startup Case Competition lehiaketaren 1. Edizioa

Lehiaketa honen lehen edizioan MONDRAGONeko kooperatibetako langileek eta Mondragon Unibertsitateko ikasleek parte hartu ahal izango dute. Kasuak banaka edo taldeka landu ahal izango dira.

Ekintzailtza, sarritan, aurrekaririk gabeko kontzeptu edo ideia bati loturiko negozio aukera baten ustiapenarekin erlazionatzen dugu. Hala ere, ikerketek agerian uzten dutenez,

negozio bat sortzeko modurik ohikoena lehendik ere existitzen zen ideia bat imitatzea edo erreproduzitzea da.

Izan ere, hazkunde azkarreko INC 5000 zerrendan dauden enpresen artean,

soilik %10ek adierazi du dena delako jarduera sektorean imitaziorik edo baliokidetasunik gabeko produktu edo zerbitzu bat eskaintzen duela.



Lehiaketaren arauak

1. Parte hartzaileak: *Startup Case Competition*en 1. edizioan MONDRAGONeko kooperatibetako langileek eta Mondragon Unibertsitateko ikasleek parte hartu ahal izango dute. Kasuak banaka edo taldeka landu ahal izango dira.
2. Sariak: bi sari daude aurkezten diren proiekturik onenentzat: 500 €-ko saria manufakturan alorreko Startup Case onenarentzat, eta 500 €-ko saria zerbitzuen sektoreko Startup Case onenarentzat.
3. Epea: 2014ko urtarrilaren 31a.

Lehiaketaren helburuak

Lehiaketak, honako helburua bete nahi du: MONDRAGONeko enpresei informazioa ematea arrakasta izan duten eta gure inguruan erreproduzitzeko modukoak izan daitezkeen hazkunde azkarreko enpresa berriei buruz. Gainera, balio proposamenera eta negozio ereduaren alorrean zaintza lehiakorrerako prozesu bat ezartzea, MONDRAGONen ekintzailtza prozesuei aukera berriak emateko. □



Workshop de *Diffusion Coefficient Mixtures* ligado a la Agencia Espacial Europea, en MU

Durante los días 17 y 18 de octubre, se celebró en Mondragon Unibertsitatea, la quinta reunión del proyecto DCMIX: *Diffusion Coefficient Mixtures*, financiado por la Agencia Espacial Europea.

Esta reunión cuenta con la participación de 14 laboratorios a escala internacional. En el proyecto, se van a diseñar nuevos procedimientos experimentales para estudiar y determinar el coeficiente de termodifusión, difusión molecular y el coeficiente Soret en mezclas multicomponentes.

La determinación experimental de estos coeficientes se va a realizar tanto en microgravedad, mediante la instalación SODI en la Estación Espacial Europea (ESA), como en las condiciones terrestres, mediante la técnica termogravitacional y la técnica *Sliding Symmetric Tubes* en el laboratorio de Fluidos de Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea. Los resultados obtenidos se van a

comparar con los determinados por otras técnicas experimentales puramente no convectivas como la técnica *Thermal Diffusion Forced Rayleigh Scattering* y la técnica *Laser Beam Deflection*.

La determinación experimental de estos coeficientes resulta necesaria para establecer un criterio de validez unificado en los modelos teóricos actuales para los fenómenos de transporte termo-hidrodinámicos de no equilibrio en mezclas líquidas multicomponentes. Así mismo, se va a realizar un Benchmark a escala internacional para presentar los resultados de los coeficientes obtenidos por las diferentes técnicas experimentales, en condiciones terrestres y en microgravedad. □



Visita de Zurich

A principios de setiembre se celebró en MONDRAGON una sesión del Comité de dirección de Zurich Global Corporate España, la división de empresas de la aseguradora suiza. La visita responde a una práctica muy habitual de la compañía que consiste en acercarse hasta la sede de sus clientes y aprovechar el momento para celebrar sus reuniones de trabajo.

El anfitrión de la visita fue la Gerencia de Riesgos (Departamento Financiero) de la Corporación, que se ocupa de la gestión de los riesgos/seguros de las cooperativas. A lo largo de la jornada hubo tiempo para la proyección del audiovisual corporativo y para responder a sus preguntas sobre diversos temas relacionados con la Corporación. □



IK4-IKERLAN saritu dute energi bihurtetari buruzko munduko biltzar nagusian



IK4-IKERLANek onespengarrantzitsua lortu berri du energi bihurtetako teknologietan egiten ari den ikerketari dagokionez, arlo horretan munduan egiten den topaketa nagusia den Energy Conversion Congress & Exposition (ECCE) 2013 biltzarrean, Denverren (AEB). Orain dela gutxi egin den ekitaldian, IK4-IKERLANek IEEE Transactions on Power Electronics aldizkari internazionalen argitaratutako bigarren paper onenaren saria jaso du (aldizkaria lehiaketa antolatzen duen Institute of Electrical and Electronics Engineers erakundeak argitaratzen du), eta ikasleen posterrik onenaren saria ere jaso du.

Artikulu zientifikoak IK4-IKERLANeko Ion Etxeberria ikerlariak idatzi du, Abengoa Researcheko Pedro Rodríguez eta Kataluniako Unibertsitate Politekniko eta Aalborgeko Unibertsitateko IET zentroko beste ikerlari batzuekin lankidetzan, eta teknika berri bat proposatzen du energia berriztagarrien ustiatgetako potentzi bihurtailuen funtzionamendua optimizatzeke.

Horrez gain, halaber IK4-IKERLANeko ikerlariak diren Asier Garciak eta Irma Villarrek ere, Etxeberriarekin berarekin batera, eta Lausanako (Suitza) Eskola Politeknikoko Industria Elektronikako Laborategiko hainbat ikerlariarekin lankidetzan, biltzarreko ikasleen posterrik onenaren saria jaso zuten. Beren lanean potentziako elektronikako bihurtailu arinagoak eta eraginkorragoak lortzeko diseinu bat proposatu zuten, energia berriztagarrien eta tren bidezko garraioaren arloetan. □



Igor Urien
Goi Eskola Politeknikoa

Sei urte zituela jarri zen Igor lehen aldiz kart bateko bolantean eta ordutik, ibilgailua aldatuta, horretan jarraitu du. Gaur egun, ingeneritza mekanikoa ikasten ari da Goi Eskola Politeknikoan eta bi fazetak uztartzea da bere helburua. Hainbat txapelketetan parte hartu eta podiuma ere lortu du; orain Europako txapelketan dihardu.

“Konfidantza osoa dut kotxean!”

Zergatik aukeratu duzu ingeneritza ikastea?

Dagoeneko bigarren mailan nago! Nire afizio handiarekin lotura estua duelako aukeratu nuen, kotxean munduarekin. Eta egungo egoera ikusita, kirol mundutik bizitzea zaila denez, beste aukera profesionala izatea bidezkoa iruditzen zait, eta autoen munduarekin lotuta bada, hobeto!

Zer moduz joan da lehen kurtsoa?

Nahiko ondo! Zaila egin zait bi fazetak uztartzea baina Eskolak ematen didan ordutegi malguari esker egin dut aurrera.

Nondik datorkizu kotxeenganako afizioa?

Etxean jasotako afizioa da! Aurretik nire aita ere ibilitakoa da kotxe lasterketetan eta berez etorri zait niri! Sei urterekin hasi nintzen kart batekin eta ordutik ez naiz gelditu.

Eta nolako izan da eboluzioa?

Hasieran afizioa zen baina gero lasterketetan ibiltzen hasi nintzen eta 15 urte nituela zirkuito handietara eman nuen saltoa.

Eta garaipenak ere izan dituzu!

Bai, 2010ean Espainiako Prototipoen Openean bigarren postua lortu nuen eta 2011an lehena eskuratu nuen. Horretaz gain, 2012an FIA Radical Masters delakoan lehiatu nintzen eta hirugarren postua lortu nuen, arazo mekaniko batzuk eraginda. Aurten, Emilio de Villotaren ekipoan nago eta helburua FIA European F3 Open-ean emaitza onak lortzea da.

Zer nolako txapelketa da? Nolako zirkuitotan ibiltzen zara?

Europako txapelketa izanik, zirkuito

guztiak European daude. Irailaren hasieran Belgikako SPA zirkuitoan izan nintzen eta nahiz eta sailkapen orokorrean laugarren postuan nengoan, zirkuito honetan ez nuen hain emaitza ona lortu. Urriaren hasieran Italian izan nintzen eta Monzan podiuma egin nuen. Eta finala Montmelón jokatu zen eta laugarren postua eskuratu nuen. Balorazioa ezin hobea da!

Eta aurrera begira, zer espero duzu?

Aurrera begira jarraitzea espero dut. Hurrengo denboraldian emaitza hauek bezain onak edo hobeagoak lortzeko lana egin beharko dut. Ilusio handiarekin ekingo diot!

Nolakoak dira entrenamenduak?

Aste barruan gimnasia joaten naiz eta asteburutan zirkuitoan entrenatzen dut. Horretaz gain, ekipoak entrenamendu zehatz batzuk ere programatzen ditu, bi egunetakoak.

Zer behar da piloto ona izateko?

Gustokoa izanda, entrenatzea da gakoa! Gorputza, ibiliz ohitzen baita kotxera! Horretaz gain, erresistentzia ere behar da, karrera luzeak izaten dira eta! Eta gainera karrera bakoitza modu egokian prestatzea ezinbestekoa da.

Nola prestatzen duzu karrera bakoitza?

Normalean asteburutan izaten dira eta gu bizpahiru egun aurretik joaten gara. Lehendabizi ingeniariarekin egiten dut zirkuitoa, oinez edo bizikletan. Ondoren, aurreko urteetako datuak aztertzen ditugu eta kotxea prestatzen dugu zirkuitoan entrenatzen hasteko.

Zenbat pertsona zarete ekipoan?

Sei piloto gara eta bakoitzak dugu

ingeniari bat eta bi mekaniko. Ingeniariak kotxeko aldaketa guztiak pentsatu eta erabakitzen ditu; eta mekanikoez horiek burutzeko ardura dute.

Eta zer nolako kotxea duzu?

Oso segurua! Konfidantza osoa dut kotxean! Aerodinamika oso ona du eta estabilitate handia. Horrek errazten dit kurbak ere gehieneko abiaduran hartzea.

Zenbatero abiadura lortzen duzu?

Gehienez 260.

Karrera batek, zenbat irauten du?

35 minutu izaten dira normalean, zirkuitoaren arabera 13-16 buelta.

Karreratan partehartzeaz gain, gustoko duzu ikustea ere?

Bai, hemen inguruan Euskadiko txapelketako igoera eta rallyak ikusten asko disfrutatzen dut.

Mundu honetan baduzu idolorik?

Niri pertsonalki asko gustatu izan zait Schumacher eta gaur egungo pilotoen artean Raikkonen. Bere izateko modua gustatzen zait: gizon apala iruditzen zait eta nahiz eta irabazten joan, itxura lasaia mantentzen du beti.

Beste afiziorik baduzu?

Lagunekin motorrean ibiltzea gustatzen zait, basotik. Erlaxatu egiten nau!

Amaitzeko, zerbait gehitu nahi duzu?

Bai, babesle guztiak eskertu nahi ditut, beraien laguntzarik gabe ezin izango nukelako mundu honetan ibili: Bizkaia Fundazioa, AIC, Al-ko, Abadiñoko Udaleri... eta eskerrik asko unibertitate honi ere ematen didan erraztasunengatik. □



Hasi da kooperatibigintzan aditu titulua, hausnarketarako espazioa

Azaroaren 8an eman zitzaion hasiera seigarren edizioiko Kooperatibigintzan aditu titulua lortzeko graduondoko kurtsoari. Oraingoan 19 ikaslek hartzen dute parte eta beraiek izango dira datozen hilabeteotan luzatuko den ikastaroko protagonistak.

Kurtsoaren nondik norakoak ezagutzeko Ainara Udaondo, Lankiko zuzendariarekin hitz egin dugu eta baita Gaizka Aranegi, Fagor Arrasateko bazkide eta graduondoko ikaslearekin.



Ainara Udaondo
Lankiko zuzendaria

¿Zer moduz hasi da graduondokoaren edizio berria?

Pozik gaude. 6. edizioa da hau eta harrera ona eduki du aurten ere. 19 ikaslek izena eman dute eta jendea gogotsu dator hausnarketa kooperatiboa egitera.

Kooperatibagintza krisian dagoela diotenei zer esango zenieke?

Hausnarketa kooperatiboa egitea beti da

interesgarria eta sei urte daramatzagu norabide horretan. Azken egunotako gertakizunekin inoiz baino premia handiagoa dugu ezaugarri kooperatibo horiek indartzeko, hausnarketa egiteko gauzak nola egin diren eta norantz bideratu behar diren. Ez daukat zalantzarik kooperatibagintzak etorkizuna baduela. Orain egin behar dugu gehiago sakondu eta kooperatibagintza zorrotzago baterantz urratsak emateko baliabideak jarri; graduondo honek horretarako ekarpena egin nahi du betebetan.

Zein erronka nagusi ditu orain kooperatibagintzak?

Batzuk zalantzan jartzen dituzten kooperatibagintzaren ezaugarri horietan

daude etorkizuneko erantzunak ere. Aspektu batzutan gehiago sakondu beharko da, galdera antzekoak badira ere erantzun berriak aurkitu beharko ditugulako eta bidean ere galdera berriak sortu zaizkigulako. Bilakaera bat egon da gizarte mailan, kooperatibetan, kooperatibistongan... Ondo aktibatuta behar dugu zeintzuk diren galdera klabe horiek eta horien erantzunak modu konpartitu batean bilatu beharko ditugu.

Graduondoko honek horretan lagundu nahi du, ezta?

Hezkuntza estrategia oinarritzkoa da kooperatibagintza biziberritzeko eta indartzeko. Hezkuntzak ez ditu berehalako emaitzak ematen, epe luze lanak dira, baina emaitzak ematen ditu.



Gaizka Aranegi
Fagor Arrasateko lan-bazkidea

Zer dela eta parte hartu duzu graduondokoan?

Zer egoeratan gauden eta egon behar

diren aldetak ikusita, iruditu zitzaidan garrantzitsua justu aurten parte hartzea. Orain dugun mugimendu guztiarekin garrantzitsua dela uste dut.

Fagor taldeko kide izanda, nola bizi izan duzue Fagor Etxetresnen kontua aste hauetan?

Gezur asko esan dira aste hauetan berriak elikatzeke. Baina guztiz kontrakoa izan da Fagor barruan egon

dena. Orain arte egon diren laguntza mailak, berkokatzeak, ekonomikoak, bata besteari laguntzeko erak... Guztiak erakusten du nahiko sendo dagoela kooperatiba. Fagor taldean dagoen momentu kritikoa honetan agertzen dira 'sagar ustel' batzuk eta beste batzuek bultzada handia ematen diote kooperatibigintzari. Denok birkokatu eta pentsatu beharko dugu zer transformazio egon behar den gaur egungo egoera bideratzeko. □

Cálido recibimiento a los estudiantes de Erasmus

El 26 de setiembre responsables de MU acogieron a los 105 nuevos estudiantes extranjeros procedentes del programa Erasmus. El rector de MU, Josu Zabala, y el vicerector, Jon Altuna, se han encargado del acto de bienvenida. Posteriormente, han contado con juegos a cargo de los alumnos de LEINN y han compartido un lunch.

Mondragon Unibertsitatea fue pionero allá en 1972 –antes de que el programa de intercambio Erasmus se formulara en el Estado Español– enviando alumnos a estudiar al extranjero desde Goi Eskola Politeknikoa.





Ainhoa Larrañaga

Aditukom (Komunikazioa erakundeetan) aditu tituluko koordinatzailea

Mondragon Unibertsitatearen Aretxabaletako kanpusean Komunikazioa erakundeetan aditu titulua eskainiko dute, bigarrenaz. Urriaren 3an hasi zituzten eskolak, eta uztailaren 13an amaituko dituzte, ikasleek proiektuak aurkeztu ondoren. Eskolak, orokorrean, presentzialak izango dira, eta euskaraz.

“Barne komunikazioak eragin zuzena dauka kanpora begirako estrategian”

Aditu tituluaren bigarren edizioa da aurtengoa.

Bai, orain dela bi urte egin genuen lehenengoa, eta urtebeteko atsedenen ondoren aurten berriro ere eskainiko dugu. Lehenengo edizioan 13 lagunek parte hartu zuten. Orduan euskaraz izan ziren eskolak eta aurten ere euskaraz izango dira.

Zein da parte hartzaileen profila?

Perfil bat baino gehiago dago: batzuk enpresetako (kooperatiba zein ez kooperatiba) komunikazio arloko arduradunak dira; beste batzuk herri mugimenduetatik etorritakoak; eta, administrazioa begira egiten diren proiektuak ere badaude. Herri konkretu batean udaletxe batek daukan komunikazioaren gaineko diagnostiko bat egin, eta komunikazio hori hobetzeko proposamenak egiten dituzte zenbaitzuek. Orain bi urteko parte-hartzaile gehienak komunikazioa esparruko profesionalak izan ziren.

Komunikazio arloan, Erakundeetan garatzen den komunikazioa da hazkunde handiena jasaten ari den arloa?

Bi esparru ezberdin daudela esango nuke. Batetik, kanpora begirako komunikazioa dago: adibidez, enpresaren marka, edo marketin arloko estrategia; bestalde, barrura begirako komunikazioa dago. Lotuta daude, azken finean barne komunikazioak eragin zuzena duelako kanpoan. Gero eta garbiago ikusten da komunikazioaren garrantzia itzela dela. Langileak erakundearen inplikatu behar direla badiogu, hori garrantzitsua delako enpresaren bideragarritasun ekonomikoan, komunikazioak garrantzi itzela dauka. Baina, ez dakidana da ze puntura arte islatzen den erakundearen hori. Teorikoki, komunikazioan akats bat egiten bada, bai barne eta baita kanpo

komunikazioan ere, ondori garrantzitsuak izaten ditu erakundearen.

Ikerketa bat egin duzue, kooperatibetan komunikazioari ematen zaion garrantziaren gainean. Ze ondorio atera dituzte?

Ikertu dugu kooperatibetan zenbat komunikazio arduradun dauden eta ze garrantzia daukaten zuzendaritzan. Eta atera dugun ondorioa da oso garrantzi txikia dutela. Gestio planetan eta diskurtsoan komunikazioaren garrantzia nabarmentzen dute, baina ez dute horretan errekurtsorik jartzen.

Administrazioa ere hedatu duzue ikerketa hori.

Udaletxeetan parte-hartze dinamikak sustatzen hasi dira, eta horiek erabat lotuta daude komunikazioarekin. Normalean udaletxeetan ez da komunikazio arduradunik izaten: eta, horrek herritarrak, bazkideak edo langileak udaletxetik urruntzea dakar. Garbi dagoena da komunikazioak garrantzia daukala eta estrategia egokiak ondorio positiboak dituela bai kanpora eta baita barrura begira ere. Galdera da, mediorik jartzen da arlo horretan?

Ikasturtean kanpo eta barne komunikazioa aztertzen duzue?

Batez ere barne komunikazioa lantzen dugu, eta momentu honetan nahiko gai konplikatuak ikertzen nabil: gardentasuna. Iruditzen zait birtualtasun handia duela gardentasunaren gaiak. Kanpo komunikazioa marketin eta irudiarekin lotzen dugu, eta, horien ondorio ekonomikoa zuzena da; baina, ez dakit ze puntura arte konturatzen garen barne komunikazioa ere hor dagoela. Gu gara gure enpresari buruz ondoen hitz egiten

dugunak; hortaz, informatuta sentitzea eta aintzat hartuta sentitzea garrantzitsua da. Kooperatiben balorearekin erabat lotuta dago komunikazioa.

Ordezkatzen duzun erakundearekiko harro sentitzea oso garrantzitsua da.

Parte sentitzea oso garrantzitsua da. Kooperatiben indargunea bazkideen inplikazioa da. Gu gara saltzaile onenak, edozein publizitate baino eraginkorragoa da.

Erakundearen komunikazio beharretatik abiatuta eskaintzen duzue formazioa?

Batetik, teknologia berriak lantzen ditugu. Tresna ezberdinak lantzea garrantzitsua da, nahiz eta aurrez aurreko komunikazioa ordezkatzea zaila izan. Internet, marketin on line, kanpo irudiarekin lotutako guztia ondo hornitzen ahalegintzen gara. Bestetik, kanpo eta barne komunikazioaren diagnostikoa nola egin erakusten dugu, eta baita komunikazio plan bat ere. Alde psikologikotik, komunikazio eraginkor bat zein den ere aztertzen dugu. Aurten jende aurrean eta kamera aurrean hitz egiteko beste modulu bat ere sartu dugu. Konturatzen gara askotan jendeak hitz egin behar izaten duela 30 bat lagunen aurrean eta beldur eszenikoa dutela. Ikuspegi orokor batetik, paradigma berriak, gizarte aldaketak... munduari begiratu bat egiten diogu.

Komunikazio arloko profesionalaren egitekoak zeintzuk izango dira etorkizunean?

Erakunde bateko komunikazioa bere osotasunean kudeatu beharko du. Denak dauka koherentzia bat eta alde horretatik aipatu ditugun arlo guztiak dira garrantzitsuak; baliabide teknologikoak erabiltzea, psikologikoki ze baliabide dauden jakitea, ze komunikazio den benetan eraginkorra eta kanpo eta barne komunikazioa. □



Linguasuite, el nuevo negocio de MondragonLingua

MondragonLingua ha creado y lanzado al mercado un sistema de formación en inglés orientado a las personas hispanohablantes, bajo el nombre de Linguasuite.

Linguasuite, está enfocado a cuatro grandes grupos de potenciales clientes:

1. **English & You** para aquellas personas que quieren formarse en los aspectos más generales del idioma.
2. **English & Certification** para aquellas que necesitan preparar y obtener un título.
3. **English & Work** para los que entienden el inglés como una herramienta de trabajo.
4. **English & Travel & Fun** para los que desean mejorar su inglés para disfrutar de sus vacaciones.

Linguasuite, es además un sistema que destaca por su importante capacidad de personalización, pues permite al alumno ajustar el plan de formación según su nivel de idioma, el tiempo del que se dispone y las posibilidades económicas.

Durante 2012, Mondragon Lingua realizó una importante inversión en esfuerzo y tiempo para definir las claves y determinantes del nuevo modelo, para posteriormente llevarlo a la práctica con una potente inversión en desarrollos de contenidos y aplicaciones. Por ello, puede decirse que la creación de *Linguasuite* es una consecuencia de esta reflexión.



Larga trayectoria y experiencia en el sector

En este sentido, en 1998 Mondragon Lingua, entendió que se estaba fraguando una revolución en la manera de aprender los idiomas, lo que le llevó a reflexionar sobre su modelo de impartición vigente hasta entonces. Esta reflexión tuvo como resultado un cambio en su modelo de formación y modelo de negocio, y la apertura de

tres nuevos centros, en cada una de las capitales vascas, además de los que tenía en Arrasate y Oñati. En ellos, implantó el nuevo modelo, que hacía confluír las ventajas de la formación presencial con las ventajas de las nuevas tecnologías de información y la comunicación.

Al iniciar este camino Mondragon Lingua fue transformándose, con una constante preocupación por la innovación, introduciendo importantes cambios como los desarrollos didácticos para la impartición de sesiones a través de Skype o de WebEx, lo que le permitió crecer en presencia y alumnado, hasta ocupar su actual posición de liderazgo en el sector de los idiomas en el País Vasco.

Posteriormente, tras una nueva reflexión estratégica que se llevó a cabo en 2011, Mondragon Lingua consideró desarrollar nuevas tecnologías para que la formación y la interacción alumno-profesor se pudiera realizar exclusivamente desde la red, al margen de la ubicación física y geográfica. Consecuentemente, adoptó la decisión de generar un nuevo modelo de formación basado exclusivamente en la red. □

Tercera edición del Máster Diseño de producto en plástico en Lea Artibai Ikastetxea

Lea Artibai Ikastetxea, centro de formación ubicado en Markina-Xemein (Bizkaia) presenta la tercera edición del *Máster Diseño de producto en plástico* que imparte en colaboración con la universidad inglesa London Metropolitan University.

El máster, de un año de duración, ha comenzado en noviembre de 2013 y está dirigido a titulados universitarios en ingeniería, en ciencias químicas o con estudios técnicos superiores así como a profesionales de diversos ámbitos. Se desarrolla en estrecha colaboración con empresas del sector del plástico en las que se realizan prácticas remuneradas consistentes en la planificación, aplicación y ejecución de proyectos de diseño de producto.

La formación está basada en una

innovadora metodología de estudio europea mediante la cual los alumnos aprenden de primera mano las claves para la aplicación de este tipo de proyectos relacionados con los materiales plásticos en las empresas del sector. Algunas de las empresas participantes son Megatech, Industrias G. Arizaga, Leartiker, Arteca Caucho Metal, Grupo ISN AKT plásticos, Buruplast, VAES, ABC compresores o Plastibor.

Participación de docentes internacionales

El ingeniero norteamericano Will Mars ofrecerá diversas ponencias magistrales acerca de la utilización de los materiales poliméricos, Larry Ren *world sales division*



account manager de la empresa CoreTech System Co. Ltd (Moldex) participará como ponente en varias jornadas sobre la comercialización de productos, así como el alemán Jörg Bruder asesor técnico de ARBURG España. Destacados expertos que orientarán a profesionales y estudiantes sobre las últimas tendencias en el mercado mundial. □



Dr. Matthias Weiss

Universidad Deakin University, Australia

El Doctor Matthias Weiss, de la universidad australiana de Deakin University, se ha incorporado al departamento de Mecánica y Producción Industrial de la mano de la Fundación Ikerbasque y trabaja junto con el grupo de Procesos Avanzados de Conformación de Materiales en el desarrollo de procesos innovadores de transformación de chapa.

“Deseamos afianzar las relaciones de los grupos de investigación de ambas universidades”

Háganos una presentación suya.

Soy alemán pero llevo 10 años trabajando en la universidad australiana Deakin, en concreto en el departamento de transformación de chapa. En julio me trasladé a Mondragón con la intención de integrarme en el mismo grupo en Goi Eskola Politeknikoa. Se han trasladado conmigo mi mujer y mis dos hijos de 4 y 2 años.

¿Cuál ha sido su primera impresión, en cuanto a la universidad y al entorno?

Ya conocía la universidad porque ya había estado un par de veces anteriormente. La verdad es que me gusta mucho porque en esta universidad se trabaja de una manera aplicada, más dirigida a la empresa, con un objetivo concreto. En Australia se trabaja de un modo más teórico, sin buscar su aplicación directa a la empresa.

Cuando llegamos a Mondragón, nuestro primer deseo fue instalarnos en un caserío típico de aquí pero no tuvimos opción, así que nos instalamos en el centro de Mondragón. La verdad es que después de unos meses estamos convencidos de que hemos acertado, porque nos encanta el ambiente que hay en el pueblo. Además, la gente es muy agradable, muy abierta y eso nos gusta, porque ni en Alemania y ni en Australia tenemos esta oportunidad tan abierta de socializarnos, de relacionarnos con la gente del pueblo, de que los niños jueguen en la calle libremente, etc.

En cuanto a su proyecto en la universidad ¿qué expectativas tiene?

Debido al trabajo que tengo en la universidad de Australia, mi estancia aquí

será de solo seis meses. Es una estancia corta, más si cabe teniendo en cuenta que llegué en julio. Básicamente, mi trabajo se centra en dos proyectos, con el grupo de conformado y materiales. Llevaremos a cabo ensayos experimentales que concluirán en publicaciones de investigación. Pero, si bien mi estancia va a ser de solo seis meses, el objetivo final es sentar unas bases sólidas para futuras colaboraciones. Deseamos afianzar las relaciones de los grupos de investigación de ambas universidades.

De hecho, la relación entre ambas universidades no es nueva ya que también un alumno que terminó la tesis en Mondragón Unibertsitatea se encuentra en la universidad Deakin de Australia para un año, trabajando en el departamento de transformación de chapa. □

Obituario

Jesus Bengoa Leibar, pionero del Cooperativismo (q.e.p.d.)

Jesús falleció el pasado 23 de setiembre a los 83 años. Casi nadie recordará que Jesús Bengoa y José Cruz Etxebarria (†), guiados por Luis Usatorre, fueron quienes a primeros de noviembre de 1955 se hicieron cargo del taller en ruinas que Ulgor había adquirido en Vitoria a Máximo Beltrán de Otalora por 400.000 pesetas el 20 de octubre del mismo año.

Por eso, desde TU Lankide trasladamos nuestro profundo pésame cooperativo y solidario a su familia, y en especial a su esposa, Begoña Olazabal, y a sus dos hijos, Fernando y José Angel.

De un carácter modesto y bondadoso, fue alumno de la Escuela Profesional, creada por José María Arizmendiarieta, a quien siguió en su modo de vivir y de pensar. Jesús será para todos un héroe anónimo. Seguramente, él jamás

habría alardeado de su contribución a la siembra de la semilla cooperativa con sus idas y venidas a aquel desvencijado taller inicial en Vitoria y su excelente quehacer profesional. Pero es justo reconocer, para que no quede en el olvido, su apoyo inicial, no exento de riesgo personal, su ejemplo de entrega, su generosidad y servicio a la Experiencia.



Joan egin zaigu Jesus Bengoa atxabaltarra, 83 urte zituela. Esperientzia kooperatiboaren garapenean oso garrantzizkoa izan zen bere ekarpena; izan ere, gaurko talde kooperatiboaren lehen hazia izan zen Ulgorren hasierako Gasteizko lantegi xume hartan jardun zuen Jesusek.

TU Lankidetik, esker oneko besarkada luzatu nahi diogu Jesusi eta era berean gure doluminik sentikorrena helarazi bere senitartekoei.



Foro de liderazgo de Fagor Ederlan

Los pasados días 12 y 13 de Noviembre, Fagor Ederlan Taldea ha celebrado el tercer Foro de liderazgo, en Arantzazu. En este Foro se han reunido más de 350 líderes de las empresas que componen el Grupo Fagor Ederlan.

En el foro han tomado parte representantes de las empresas que componen el Grupo Fagor Ederlan: la cooperativa Fagor Ederlan, el Centro Tecnológico Edertek, Victorio Luzuriaga Usurbil y Fagor Ederlan Tafalla. Supone un alto en el camino emprendido a finales del año 2011, cuando pusieron en marcha un extenso y ambicioso "Programa de Desarrollo de Liderazgo". Igual que en los Foros anteriores han contado con un experto externo: Luis Galindo. Les habló del protagonismo que tenemos para dirigir nuestra vida y la importancia que los líderes tienen en el desarrollo de las personas de su equipo y en extender la pasión (estimular y motivar) por todo lo que hacemos en cada momento.

Desde entonces se han llevado a

cabo varios programas de formación en competencias conversacionales, de liderazgo cooperativo y de profundización en competencias: positividad y orientación al logro. Además han realizado más de mil sesiones de coaching individual y han comenzado a llevar a cabo sesiones de coaching de equipo.

Inmersos en un amplio Programa de Transformación Cultural, Fagor Ederlan Taldea extenderá esta experiencia al resto del colectivo (más de dos mil socios) durante los próximos años. De esa forma harán converger los programas de educación cooperativa, desarrollado en años, y el programa de desarrollo de liderazgo. Desde ambos programas prevén modificar los comportamientos y



desarrollar las competencias identificadas en esa transformación cultural.

Los antecedentes de estos Programas los sitúan en la propia reflexión de la Experiencia Cooperativa de Mondragón llevada a cabo en 2004, en los resultados de la encuesta de Cultura Organizacional y en la definición del Proyecto Socio Empresarial de Ederlan. □

tulankide.com

MONDRAGON Korporazioaren aktualitatearen erakusleihoa

Información diaria y actualizada de la Corporación **MONDRAGON**

Partekatu gurekin zure esperientzia. Parte hartu gure promozioetan.

 twitter.com/tulankide

 [flickr.com/photos/tulankide](https://www.flickr.com/photos/tulankide)

 [youtube.com/tulankide](https://www.youtube.com/tulankide)



tulankide.com

Gure kooperatiben zerbitzura

Al servicio de nuestras cooperativas

Harremanetarako **Contacto:** tulankide.com/contact-info

ULMA Construcción-ek Portugaleko presarik handiena bukatu du

Baixo Sabor presan altueran egindako lan guztiak erosotasunez eta segurtasun osoz egin dira. Ibai handi hau Moncorvo Dorrean kokatua dago, Bragançako barruti portugaldarrean, eta Iberiar Penintsulan presarik ez zuen bakarra zen, jaiotzen denetik Dueroren bokaleraino. Urtegiak 50 km ditu luzeran eta Sabor ibaian dauden 2 zentral ere bai.

1 27 m altu eta 505 m luze den presa eraikitzeko, ORMA, BIRA eta ENKOFORM V-100 enkofratu bertikala erabili du Ulmak. Kotsola igokari alde bakarrekoak, zinbrien hornidurak, norabide anitzeko aldamioa eta BRIO eskailera ere erabili ziren. 860.300 m³ - tik gora hormigoi isuri zen.

Altuerako segurtasuna beti bermatua egon zen. 2000 eta G kotsola igokariei esker, lan plataforma horizontalek presaren

harresiaren gainean lan egitea ahalbidetu zuten, inklinazio mailak eragin gabe.

ULMAk horrelako lanetan duen esperientziari esker, bezeroak aholkularitzarik onena jaso zuen eta aplikazio bakoitzari ondo egokitutako produktuak erabili ziren.

Obratik logistika zentroak hurbil egoteak aurrez zehaztutako erritmoa mantentzea ahalbidetu zuen eta beraz, ezarritako epeak betetzea. □



ULMA Architectural Solutions rehabilita fachadas en Oñati

Se han rehabilitado las fachadas del barrio Errekalde de Oñati con el sistema de fachada ventilada con placas de hormigón polímero. La respuesta tras la rehabilitación tanto de los propietarios como de los vecinos de Oñati ha sido muy positiva.



El barrio de Errekalde de Oñati tras la rehabilitación realizada en su edificio de 48 años de antigüedad, ha logrado acabar con los problemas de humedades y condensaciones.

Opinión de los propietarios

Iker Barrena, presidente de la comunidad de vecinos nos cuenta que cuando se plantearon la necesidad de rehabilitar su fachada, comenzaron por informarse sobre las posibles alternativas que ofrecía el mercado. Por un lado habían oído hablar del sistema de fachada ventilada con placas de hormigón polímero y la otra alternativa era el sistema de aislamiento térmico exterior (SATE).

Querían realizar un proyecto a largo plazo, que acabara definitivamente con

los problemas de humedades. La dirección del proyecto junto con el equipo técnico de ULMA, explicaron a los propietarios de la forma más clara y sencilla posible en qué consistía el sistema. La cámara ventilada y el aislamiento que este sistema proporciona junto con las posibilidades estéticas que ofrece, en colores y texturas resolvieron sus dudas.

La respuesta tras la rehabilitación tanto de los propietarios como de los vecinos de Oñati ha sido muy positiva. Todos están sorprendidos del importante cambio estético de la propiedad.

Una de las recomendaciones que Iker Barrena quiere compartir con los propietarios que se encuentran en la misma situación es, que la implicación de la dirección técnica y del equipo de

proyecto ha sido fundamental. Esta implicación se traduce en visitas casi diarias a la obra. Es la razón principal por la que todos los contratiempos que surgieron, se corrigieron en el momento.

Por último el presidente de la comunidad también señala que “ahora es un buen momento para rehabilitar, por las subvenciones que está concediendo el Gobierno Vasco por la intervención en la envolvente térmica para ahorro de energía de los inmuebles. Se puede ampliar información en Plan Renove Rehabilitación de Vivienda 2013-2016 Euskadi.net”.

Opinión de la dirección de obra

Es de destacar la flexibilidad del equipo técnico y su buena disposición para solucionar los problemas técnicos que suelen surgir en la ejecución. Además al haberse utilizado el sistema Vanguard “se han adecuado los formatos de placas al milímetro”, es decir, aunque parezca que todas ellas tienen el mismo formato, no es así, existen multitud de cortes de placa de diferentes tamaños y se han realizado infinidad de remates. “El plano lo aguanta todo, pero llevarlo a la ejecución es otra realidad, y en este proyecto lo hemos conseguido, hemos intentado no dejar nada a la improvisación”. □



Orona homenaja a sus fundadores e inaugura el edificio de la Fundación Orona



El edificio que alberga la Fundación Orona se encuentra en el Polo de Innovación de Orona en el parque tecnológico de Galarreta, y acogerá entre otras actividades dos grados de Mondragon Unibertsitatea, así como la formación de directivos y personal de la cooperativa. Además, aprovechó la ocasión para rendir homenaje a los trabajadores que fundaron la cooperativa hace 50 años.

Orona Fundazioa nace como una entidad sin ánimo de lucro que pretende representar al lado más humano de Orona Ideo, tratando de dar servicio no sólo a las personas que forman ORONA sino a la sociedad en su conjunto.

En su dimensión de servicio hacia dentro, Orona Fundazioa es el pilar del desarrollo de todas las personas que integran ORONA, abordando su formación desde una perspectiva integral. □

Goimek ha presentado sus soluciones totales de mecanizado en la Cumbre 2013



Las soluciones de GOIMEK ofrecen un servicio integral que incluye la gestión de la cadena de aprovisionamiento, el mecanizado de la pieza, el tratamiento térmico, la pintura y por último la verificación y certificación de la pieza mecanizada. GOIMEK orienta su actividad al mecanizado de piezas de gran precisión para distintos sectores como máquina herramienta, bienes de equipo, aeronáutica, ferrocarril, etc.

La Cumbre Industrial es una exposición internacional de la fabricación de maquinaria y tecnología.

Orbea confirma su apuesta asiática con la apertura de dos nuevos establecimientos

Estos dos nuevos espacios se suman a la treintena que Orbea tiene ya entre los dos países.

Chengdu, centro político y cultural del sureste de China, es la última ciudad en la que Orbea ha inaugurado un nuevo establecimiento. Con 100 metros cuadrados de superficie, el nuevo espacio respira los valores de la marca. Dispone de todo el catálogo de soluciones y se convierte en el segundo establecimiento Orbea en la ciudad.

Ordu, Occam, Oiz, Orca o Aqua son algunos de los productos que se podrán encontrar en la tienda, junto con la ropa y los cascos Orbea. Todo ello sin olvidar que, tratándose de un espacio Orbea, el asesoramiento en la compra y el servicio postventa está garantizado por personal cualificado y apasionado por el deporte.

Estos dos nuevos establecimientos se

suman a los 28 distribuidores que Orbea tiene en toda China y que tan buenos resultados están dando. El mercado asiático es uno de los estratégicos para Orbea y la apuesta no podía ser menor.

Nuevo espacio en Taichung

A pesar de que la capital de Taiwan es Taipei, Taichung significa literalmente "el centro de Taiwan" y es la tercera ciudad más grande del país tras la capital y Kaoshing. Por esta razón, Orbea dispone de tres establecimientos consolidados en la ciudad convirtiéndose éste en el cuarto. Con 120 metros cuadrados de superficie y dos pisos, se centra en las soluciones de carretera, triatlón y montaña



principalmente. Además, tiene toda la gama de productos de triatlón Orca.

Se trata de una tienda a la que no le falta un detalle desde el punto de vista del usuario: dispone de taller, ducha para utilizar tras realizar una salida en bici y bar entre otros muchos servicios. □



Iñaki Badiola
Fagor Arrasateko langilea

MUn Ingeniaritza ikasi ondoren, MONDRAGONen karrera amaierako proiektua egin zuen Iñaki Badiolak. Gaur egun, berriz, Fagor Arrasateren Txinako lantokian dihardu lanean.

“Sasoi hau kanpora joateko aprobetxatu behar dugu”

Orain arteko esperientziaren berri emaguzu, Iñaki.

Mekanikako Ingeniaritza Teknikoa bukatu, eta Industria Antolakuntzako Ingeniaritza ikasi nuen, eta azken urteetan lana eta ikasketak partekatzen ibili naiz. Azken bi urteotan MONDRAGONeko zentro korporatiboan ibili naiz lanean, eta bertan egin dut Karrera Amaierako Proiektua ere. Honi bukaera ematen nenbilela, lan bila hasi nintzen inguruko kooperatibetan, eta Fagor Arrasateetik deitu zidaten uztailean. Egoera nola dagoen ikusita, zorte handia izan nuen.

Txinara joateko aukera eman dizute, ezta?

Bai, eskainitako lanpostua Txinako lantokirako zen. Bertan antolakuntza egokitzapen batzuk egin beharra dago, azken finean, Arrasaten garatuta dauden prozesu batzuk bertan inplantatzeko. Lana gehienbat finantzen eta personal arloei lotuta dago, baina arlo desberdinetan sakontzeko aukera ere izango dut. Egia esan, nahiko ilusionatuta nago honekin.

Urria bukaeran abiatu zinen, nola izan ziren prestaketa lanak?

Bi hilabetez Arrasateko lantokian egon nintzen ikasten. Iraila hasieran hasi nintzen departamentu ezberdinak, bertako prozesuak, informazio sistemak eta lan egiteko moduak ezagutzen. Abiatu aurretik plangintza orokorra egin genuen, eta orain hori garatzen joango gara. Azarotik aurrera urtebeteko lana izango dut eta gero ikusiko dugu zer gertatzen den.

Fagor Arrasateko Txinan, Kunshanen, daukan lantokian zaude. Zenbat lagun ari dira une honetan bertan lanean? Zeintzuk izango dira zure kolaboratzaileak?

Azken urteotan asko hazi da bertako lantokia, 2008an ireki zen eta azaro honetan beteko ditu bost urte. Momentu honetan 150 lagun inguru gaude, horietatik 10 expatriatuak. Gehien bat finantza arloko jendearekin eta zuzendari orokorrekarekin kolaboratuko dut, baina baita beste batzuekin ere. Izan ere, Arrasateko eta Txinako prozesuen arteko koordinazioa hobetzea da helburua, eta horietako batzuk nahiko transbersalak dira.

Nola bizi duzu langile zein enpresen nazioartekotze prozesua?

Nazioartekotze estrategia egokia eta beharrezkoa dela uste dut, gure kasuan beti ere multilokalizazio bezala planteatzen bada, eta ez deslokalizazio bezala. Datuekin frogatuta dago multilokalizatzen diren enpresek jatorrizko lantokian lanpostuak sortzeko gaitasun handiagoa dutela. Erabaki-zentroak Euskal Herrian mantendu nahi baditugu, beharrezkoa da nazioarteko aktibitate hauek koordinatuzera jatorrizko enpresako jendea etortzea. Zaila da norbere herria uztea, baina hoberako bada eta gure kooperatibak mundura egoki zabaltzeko bada, zahar eta gazteok kanpora joan beharrean gaude.

Sasoi honetan bereziki, edo?

Urte gehiago dituen jendearentzat edo bizimodua nolabait finkatuta duenarentzat zailagoa da munduan mugitzea. Horregatik, gazteagoak garenok

aprobetxatu behar dugu kanpora joateko. Ez da erraza, eguneroko gauza askori uko egin behar baitzaie, baina dena baloratu eta apostu bat egin behar da. Nire kasuan aprobetxatu beharreko aukera bezala sentitu dut, eta gaur egungo egoera sozioekonomikoa ikusita, baloratu eta eskertzen dut.

MONDRAGONeko zentroa han dago, Fagor Ederlanek ere badauka lantokia, Orbea, Batz, Orkli, Cikautxo...

Etorri aurretik inor gutxi ezagutzen nuen, baina babestuta sentitu naiz hasieratik. MONDRAGONeko enpresa gehienak elkarrengatik hurbil egoteak asko laguntzen du. Honez gain, expatriatuen artean giro ona dago eta banoa jendea ezagutzen eta Shanghaiko bizimodura moldatzen. Beldur barik etorri naiz.

Urte baterako zoaz, baina askotan egonaldia luzatu egiten da. Konzistente zara?

Nire kasuan kontratua urtebeterako da, baina egia da askotan behin hemen zaudela luzatu egiten zaizula. Lehenengo urteak balio du egokitzeko eta bigarrenetik aurrera erraztasun gehiago duzu gauzak egiteko. Nire kasuan gauza positiboa izan daiteke, eta baliteke bizpahiru urte hemen pasatzeko aukerari ezetzik ez esatea, baina oraindik goiz da ezer esateko, heldu berri nago. Esperientzia berri hau aprobetxatuko dut, eta joango gara ikusten. □

“Nazioartekotze estrategia egokia eta beharrezkoa dela uste dut, gure kasuan beti ere multilokalizazio bezala planteatzen bada, eta ez deslokalizazio bezala”.



Fagor Electrónica toma parte en el Proyecto Ciudad 2020

La iniciativa *Ciudad 2020*, ha estado presente por segundo año consecutivo en la cuarta edición de Greencities & Sostenibilidad, Foro de Inteligencia aplicada a la Sostenibilidad Urbana los días 2 y 3 de octubre en el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga (Fycma).

En representación del proyecto se ha contado con la participación y apoyo de las empresas Indra, Ferrovial Agromán, Fagor Electrónica, GFI, Daedalus y Fractalía en la zona expositiva.

El proyecto de I+D+i *Ciudad 2020* ha estado presente una vez más en el programa de conferencias y mesas redondas de Greencities & Sostenibilidad, el cuarto salón profesional sobre Inteligencia aplicada a la Sostenibilidad Urbana, que tuvo lugar en el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga los días 2 y 3 de octubre. Esta iniciativa apoyada por el CDTI y liderada por Indra junto con las empresas Ferrovial Agromán, Atos, Fagor Electrónica, GFI, Fractalía, Daedalus, Tekia e Isoco, y enmarcada dentro del programa INNPRONTA 2011, busca desarrollar un nuevo modelo de *smart city*, más sostenible y eficiente.

De esta forma, 'Ciudad 2020' contará con un stand propio en la zona expositiva del recinto congresual además de una mesa redonda dentro del bloque de "Ciudades Inteligentes" en la que se pondrán a debate los ejes fundamentales en los que se centra el proyecto: la eficiencia energética; el Internet del futuro y el Internet de las cosas; el comportamiento humano; la sostenibilidad medioambiental, y la movilidad y el transporte, destinados a conseguir el diseño de un espacio urbano sostenible, inteligente y eficiente. Así, esta idea pretende conseguir un modelo de ciudad referente para alcanzar una calidad de vida óptima. □

Emotiva asamblea General de Copreci donde se conmemoró el 50 aniversario

Sirvió para aprobar el Plan Estratégico, pero sobre todo fue un homenaje al primer Consejo Rector y a todos los socios-cooperativistas que han hecho posible el proyecto cooperativo de Copreci durante los cincuenta años de existencia.

Emoción y orgullo definen perfectamente lo que el pasado sábado al mediodía se vivió en la Asamblea General de Copreci S.Coop, celebrada en Aretxabaleta. Fue un acto sencillo pero en el que se cuidaron todos los detalles, y los más de 500 socios-cooperativistas disfrutaron y se emocionaron.

El acto contó con dos partes bien diferenciadas, ya que por una parte se



aprobó el Plan Estratégico 2013-2016 y por otro, se homenajeó al primer Consejo Rector de la cooperativa. □



Aranguren, Gaztañaga, Mendieta, Urzelai y Domínguez, miembros del primer consejo rector de Copreci y fundadores de la cooperativa, asisten al acto con atención.

Fagor Ederlan y Copreci unidas en el 50 aniversario de ambas cooperativas

Trabajadores, familiares y amigos de Fagor Ederlan y de Copreci se unieron en una salida montañera por los barrios de Aretxabaleta y Eskoriatza para conmemorar los 50 años de ambas cooperativas. Cerca de un centenar de personas participaron en la iniciativa, que finalizó en el campo de fútbol de Ibarra, en Aretxabaleta, con un animado almuerzo.

Fagor Ederlan y Copreci siguen inmersas en las celebraciones del 50 aniversario. Ambas cooperativas afrontan el último trimestre con citas que servirán para despedir el año del 50 aniversario. Una de estas citas sirvió para unir a socios-trabajadores de las dos cooperativas, en un acto conjunto que sirvió para recorrer los barrios y anteiglesias de Aretxabaleta y Eskoriatza.



La marca *Columbus* estrena nueva web con tienda online

La marca bergaresa *Columbus*, integrada en la cooperativa Wingroup, con sede en Bergara, ha apostado por reforzar su presencia en la red con el lanzamiento de su nueva web www.columbus-outdoor.com con tienda online.

El catálogo de productos *Columbus* abarca una amplia variedad de tiendas de campaña, sacos de dormir, mochilas y accesorios. Columbus, que cuenta con delegaciones en Italia, Chile e

Irán, está aterrizando con fuerza, sobre todo, en nuevos mercados europeos, lo que viene a confirmar la calidad en productos y servicios que ofrece la marca. Una marca que está labrando su propia identidad y

que homenajea a aquellas personas que abogan por hacer *vida Columbus*, que no es otra cosa que disfrutar de la naturaleza y el deporte con una mirada relajada, divertida y ociosa.



Arantxa Izura
Columbus markaren arduraduna

“Ahalegin berezia egiten ari gara denda txikietara heltzeko”

Hasteko, komeni da *Columbus* marka Dikar-Wingroup barruan kokatzea, ezta?

Bai, egia da Dikar bezala ehizarako errifle eta kanoiak produzitzen direla eta Wingroup barruan bi negozio bereizten dira: goi mailako home fitness-a, bere webgunea du eta bertan erakusten dugu produktua (<http://www.halleyfitness.com/es/>). Bestalde Outdoor negozioa dugu, eta bere baitan bi azpinegozio ditugu: marka txuria eta *Columbus* (<http://www.columbus-outdoor.com>). Ni zehazki honetan nago buru belarri.

Noiz sortu zen *Columbus* eta zein da egungo egoera?

Orain dela hamar urte inguru sortu genuen marka eta Estatu Batuetan saltzen hasi ginen. Beti saldu izan dugu atzerrian, banatzaileak ditugu Txilen, Iranen eta ondo saltzen da Frantzia eta Italian ere. Orain arte, azalera handiko establezimenduetan banatu izan ditugu gure produktuak baina azken urteotan estrategia aldatu dugu eta estatuan saltzen hasi ginen, emaitza positiboekin. Horretaz gain, ahalegin berezia egiten ari gara denda txikietara heltzeko. Zentzu honetan, uste dugu oso aukera ona eskaintzen zaigula denda espezializatu eta hurbilekoak diren denda hauen bitartez.

Gainera, aipatzekoa da gure salmenta ondorengo zerbitzua. Esperientzia handia dugu honetan eta konpetitiboak gara; nolabait bezeroari momentuko zerbitzua eta pertsonalizatua eskaintzen diogu.

Nola definituko zenuke *Columbus* marka?

Columbus erdi mailako marka bezala definitzen dugu. Mendiaz disfrutatzen duenari dago zuzenduta, mendia bizi duenari. Horregatik, guretzat oso lotuta dago euskaldunon identitate edo izateko moduarekin.

Columbus markaren barruan kanpindendak, motxilak eta lo egiteko zakuak egiten espezializatu gara eta joint-venture bat dugu Txinan. Horretaz gain, produktuak dibertsifikatzeko beharra somatu genuen eta orain dela bi urte hasi ginen trekkingeko makilak egiten, kantineplorak, lanparak, koltxonetak, eta abar. Zentzu honetan, lan handia egin dugu diseinua hobetzen eta momentu honetan, adibidez, Urban bilduma estreinatu dugu motxila eta maletekin! Dagoeneko badugu produktu bat patentatuta: pontxo bat kanpindenda bihurtzen dena. Produktu hauek

azalpen bideoa dute youtube *Columbus* outdoor kanalean.

Orain arteko balorazioa positiboa da, online saltzen dugu gure webgunearen bitartez, eta datuak positiboak dira.

Zuen marka ezagutzera ematea garrantzitsua izango da, ezta? Egiten duzue kanpaina edo promozio berezirik?

Egia da, guretzat funtzeskoa da ezagutzera ematea, nahiz eta urte askotako esperientzia dugun merkatu desberdinetan. Horretarako, kanpaina edo promozio desberdinak egiten ditugu: Diario Vasco egunkariarekin motxila bat eskuratzeko aukera izan dute erosleek, Real Sociedad futbol taldearentzat motxilak egin ditugu, Orbearentzat ere bai... horretaz gain, kirol froga batzuetan parte hartzen dugu: Zumaiako triatlhoia patrozinatu genuen eta partehartzaile guztiek jaso zuten gure motxila bat; Behobia-Donostia lasterketan ere izango gara kolaboratzaile bezala eta stand-a montatuko dugu. Real Sociedad elkartearekin lanean jarraitzen dugu, beste proiektu batean. Gaztea Irratian pabilizitate eta lehiaketak ere egin ditugu azkenaldi honetan. □



ULMA Embedded Solutions sigue obteniendo importantes certificados



ULMA Embedded Solutions acaba de obtener el primer certificado de *National Instruments*. La cooperativa se dedica a crear soluciones personalizadas para distintos sectores, principalmente para aquellos que deben cumplir varias normativas *safety*. De este modo, es necesario que ofrezca la máxima calidad a sus clientes. Empresas referentes como *National Instruments* ofrecen herramientas y programas que ayudan a mejorar la calidad de las soluciones que ULMA Embedded Solutions desarrolla.

En concreto, *TestStand* está orientada a la verificación y validación de sistemas. Se trata de una herramienta potente y compleja que exige un gran conocimiento de cuándo y cómo se debe usar. Mediante este certificado, ULMA Embedded Solutions demuestra ese conocimiento y que es capaz de sacar el máximo rendimiento a dicha herramienta.

Leartiker celebra un seminario sobre caracterización de polímeros y nuevos materiales

El centro tecnológico Leartiker celebró el 15 de octubre un seminario técnico acerca de caracterización de polímeros y nuevos materiales. Junto a ellos ha colaborado la empresa norteamericana



Agilent Technologies.

La jornada con el título de *Espectroscopia FTIR para la caracterización de polímeros y nuevos materiales* se celebró en el edificio principal del Polo de Innovación Leartiker de Markina-Xemein.

Los ponentes de Agilent Technologies Fernando Tobalina, especialista de producto de espectroscopia, y César Cazorro, delegado comercial para el País Vasco de la marca, han desarrollado sendas ponencias prácticas con la presentación de las últimas máquinas y prototipos tecnológicos.

La tecnología *Pick to Light Systems*, de Ulma Handling System, estrena nueva imagen digital

Muestra de forma clara y sencilla la información de empresa, sus soluciones de *picking* y una relación de referencias de los proyectos más relevantes.

Pick to Light Systems diseña y desarrolla sistemas digitales de *picking*, clasificación y preparación de pedidos para optimizar la gestión de almacén.

La tecnología *Pick-To-Light* permite al operario conocer de forma rápida e intuitiva la ubicación y cantidad exacta de la operación a llevar a cabo (*pick/put*) a través de LED luminosos y *displays*, mostrando la cantidad demandada y forzando la confirmación de cada recogida o *pick* de artículo.

La nueva web, establece una vía directa de comunicación con los usuarios mediante un área diseñada

para clientes, la posibilidad de realizar descargas y la integración con el canal que *Pick to Light Systems* tiene abierto en Youtube.

Mediante la realización de este proyecto *Pick to Light Systems* pretende dar un paso más en su necesidad de diferenciación, para el cual ha creado esta página web con un estilo gráfico innovador, nuevas fórmulas de presentar la información, una navegación práctica, versátil e innovadora utilizando nuevos recursos. Además, la web transmite cercanía y confianza ofreciendo la información que los usuarios esperan encontrar, de forma ágil y actual

utilizando un lenguaje conciso y cercano para ellos.

Esta nueva versión, muestra un actualizado catálogo de productos y servicios que ofrece *Pick to Light Systems* mediante galerías de imágenes que intentan mostrar con detalle las aplicaciones de los dispositivos de *picking*. Se trata de una nueva web pensada por y para el usuario que facilita la búsqueda de soluciones de preparación de pedidos y de soporte a procesos de fabricación.

La página web está disponible en español, inglés, francés, alemán y portugués: www.picktolightsystems.com. □

Visitas

A finales de septiembre un grupo procedente de Brasil visitó la Corporación y varias cooperativas del entorno. Cerca de 20 personas representantes de las cooperativas de crédito visitaron, además de la Corporación, la central de Laboral Kutxa, Lagun-Aro, Mondragon Unibertsitatea, Alecop, Mondragon Assembly e Ikerlan.

Por su parte a mediados de octubre, representantes de Suara, la mayor cooperativa de Cataluña en el sector de la atención a las personas, visitó GSR, la Ikastola Arizmendi, Lanki y también asistieron a diferentes sesiones sobre cultura cooperativa en Otalora.



Cikautxo Eslovaquia premio a la *Mejor Empresa Eslovaca del año 2013*

El premio fue recogido a principios de noviembre y supone para la cooperativa vizcaína un reconocimiento a la capacidad y al compromiso del equipo de Cikautxo Eslovaquia.

La cooperativa vizcaína Cikautxo, que desarrolla y fabrica piezas o conjuntos en materiales polímeros para diversas aplicaciones, ha recibido a principios de noviembre el premio a la Mejor Empresa Eslovaca del año 2013.

El galardón ha supuesto un reconocimiento al crecimiento en las ventas que ha registrado la empresa así como su compromiso medioambiental.

El premio se recogió en la Opera de Bratislava el pasado 5 de noviembre y supone para Cikautxo

una gran distinción en un país como Eslovaquia donde la industria del automóvil tiene un relevante impacto. A su vez, el galardón es un reconocimiento a la capacidad y al compromiso del equipo de Cikautxo Eslovaquia.

Recogieron el premio: Jon Barrainkua, Responsable de Minifábrica Calefacción Refrigeración y Vapores; Jose Mari Ogando, Jefe de Planta Eslovaquia; y Andrea Rajtarova, Responsable RRHH Cikautxo Eslovaquia.



Iñigo Laskurain
Zuzendari Orokorra

“Sari kolektiboa da, eta Cikautxo taldean pertsona guztiak sentitzen gara saridun”

Nola baloratzen duzue saria?

Oso pozik hartu dugu berri hau. Gaur egun Eslovakian automobilgintza merkatua indartsua dago. VW, PSA eta Hyundai etxeek bertan muntatzen dituzte autoak eta hornitzaileen sare indartsua dago bertan. Gure enpresa, guzti horien gainetik aukeratua izatea, izugarritzko ohorea da guretzat.

Gure prozesuak Berriatuan hasten dira: kudeaketa komertziala, produktu garapena, industrializazioa eta lagungarri diren beste funtzio asko burututa. Gero planta bakoitzak hornitzen ditu bezeroak, bakoitzak eskatzen dituen piezen bitartez, denak onak eta definitutako kostuen barruan. Sari hau, sari kolektiboa da, eta Cikautxo taldean pertsona guztiak sentitzen gara saridun.

Honek zer suposatzen du Cikautxorentzat?

Cikautxok oso garbi du bere globalizazio estrategia. Ezinbestekoa da automobilgintza merkatuan globala izatea, bezeroen paneletan mantentzeko. Baina ez da nahikoa hor egotea bakarrik, izan ere arrakasta eduki behar dute kanpoko inplantazioetan, inbertitutako baliabideak bueltan jartzeko. Honek ahalbideratuko du Cikautxo-Berriatua talde global baten buru izatea, eta lanpostuak babestea eta areagotzea. Sari hau, gure arrakastaren adierazgarri garbi bat da eta Eslovakian, Berriatuan eta beste lantegietan dauden lan taldeentzat oso garrantzitsua da, bertan saritzen direlako urteetan egindako esfortzu pertsonalak, bidaiak eta eguneroko lan arduratsua eta efizientea; ez da alperrikakoa izan. Era berean, animatu

egiten gaitu etorkizunean egin beharko ditugun esfortzu eta sakrifizioen aurrean.

Zein da zuen Eslovakiako plantaren egoera?

2005ko urtean fabrikatu genuen lehenengo pieza Nové Zámky herrian. Hasierak oso gogorrak izan ziren. Apustu handia izan zen eta lehenengo urteetako emaitzak ez ziren onak izan. Baina 2010garren urtetik kudeaketa taldea sendotuz joan da eta emaitza onak lortu ditugu.

Gaur egun Cikautxoko bi negozioiek, bezero askorentzat produzitzen dute, VW, Nissan-Renault, GM eta Ford garrantzitsuenak izanik. Guztira 400 langilek egiten dute bertan lana. Datorren urtera begira ere hazkunde garrantzitsua espero dugu bertan, azkenengo bi urteetan izan ditugun pieza berriak hornitzeko. □



Nueva promoción de Domusa para la campaña de calefacción 2013-2014

Con el objeto de promover la biomasa y las energías renovables, Domusa ofrece un año más de garantía gratis en todos los modelos de las calderas de pellets BioClass que se instalen hasta el próximo 28 de febrero.

Domusa apuesta por la biomasa y por ello ha puesto en marcha una campaña especial

para impulsar las energías renovables. De cara a la campaña de calefacción 2013-14 y con el propósito de animar al público en general a utilizar esta nueva fuente de energía, Domusa ofrece un año más de garantía gratis en todos los modelos de las calderas de pellets BioClass.



Fagor Ederlan adquiere una importante participación del capital social de Comarth Engineering, primer fabricante de vehículos eléctricos de trabajo a nivel nacional

Fagor Ederlan aspira a convertirse en uno de los líderes europeos en la producción de vehículos eléctricos de trabajo y para ello, ha logrado un acuerdo con Comarth Engineering, fabricante de vehículos eléctricos. A través del mismo, Ederlan entra en el capital social de Comarth, como uno de los accionistas principales, junto con los socios actuales: el fondo Demeter y el fundador Antonio Martínez.

Esta colaboración es fruto de la estrategia y apuesta en la generación de nuevas actividades del grupo Ederlan en el negocio de la Electromovilidad, uno de los focos estratégicos actuales de la cooperativa. Ederlan, como experta empresa industrial del sector de automoción, es el socio que Comarth necesitaba para continuar su expansión y desarrollo de negocio, con el objetivo de convertirse en uno de los líderes europeos en la producción de vehículos eléctricos de trabajo.

Apuesta por la electromovilidad

Comarth Engineering es ya actualmente el primer fabricante nacional de vehículos eléctricos de trabajo. Con planta productiva en Murcia, está especializado en vehículos para reparto postal, urbano y trabajos públicos. Con presencia comercial en España, Francia y Noruega, es un referente para clientes como Correos, La Poste de Francia o Norgen Posten de Noruega, entre otros. Comarth Engineering está participada mayoritariamente desde 2010 por la sociedad de capital riesgo francesa especializada en el sector Cleantech, Demeter Partners. Ederlan especializado en componentes y subsistemas para automoción, con 16 plantas productivas a nivel mundial y más de 3.700 profesionales, es un referente en el sector de automoción. Reconocida como proveedor global, trabajando directamente con los principales fabricantes del automóvil, tecnológicamente avanzada e innovadora, aportará a

Comarth su capacidad de innovación y conocimiento industrial. Comarth dispone ya de una amplia gama de modelos, a los cuales se añadirá una familia de camiones ligeros y un innovador vehículo monopuesto especialmente desarrollado para tareas de reparto.

Aunque la producción de los modelos actuales se mantendrá en las instalaciones de Comarth Engineering en Beniaján (Murcia), donde se ubican, además, los departamentos de I+D de la marca, el acuerdo empresarial incluye el desarrollo de una nueva planta productiva en el País Vasco, destinada a la fabricación de la nueva gama de productos de Comarth Engineering. El inicio de la actividad industrial está previsto para principios de 2014 y la previsión de generación de empleo se sitúa en torno a los 70 puestos de trabajo a medio plazo.

Comarth Engineering

Comarth Engineering es una empresa tecnológica, fabricante de vehículos eléctricos con distribución en todo el mundo y una alta fiabilidad en los productos que comercializa. Su gama de vehículos eléctricos permite atender las necesidades de clientes profesionales y aquellos que buscan ocio o aplicaciones turísticas. Los vehículos COMARTH se ensamblan en su fábrica de Murcia y están homologados en el INTA siguiendo las directivas europeas vigentes. Comarth Engineering se ha centrado en el desarrollo



de una gama completa de vehículos eléctricos enfocados a cubrir más del 90% de la demanda actual.

Demeter Partners

Demeter Partners es una firma de capital riesgo francesa que tiene oficinas en París, Madrid y Berlín, enfocada en la toma de participaciones en empresas del sector del medioambiente y de las energías renovables. Actualmente gestiona 360 millones de euros en tres fondos dedicados a capital expansión, buy-outs y venture capital. Adicionalmente, está levantado un fondo de infraestructura con la idea de cubrir todas las necesidades de fondos propios de las empresas de estos sectores. Su cartera de participadas está compuesta por alrededor de 35 compañías, fundamentalmente localizadas en Francia, España y Alemania. En el caso de España, Demeter ha invertido más de 30 millones de euros en 6 compañías entre las cuales RPI, Contener y Comarth para los más recientes. □



Ausolan compra Alprinsa

Con esta adquisición, Ausolan cuenta con dos nuevas cocinas centrales situadas en Llanera (Asturias) y Medio Cudeyo (Cantabria) aumentando a 13 el número de instalaciones productivas con las que cuenta en todo el estado.

Además, Alprinsa aporta la estructura necesaria para asentar la presencia de

Ausolan en el noroeste del estado, permitiendo de esta forma acercar el servicio al cliente con una capacidad productiva que de respuesta al sector de la restauración a colectividades mediante el sistema transportado, hándicap que hasta ahora limitaba su crecimiento en esta área geográfica. □

MB Sistemas participa en la fabricación del Q7 de Audi y del Mokka de Opel

La cooperativa vizcaína MB Sistemas, especializada en el diseño y fabricación de líneas automáticas de ensamblaje y soldadura, ha ampliado su cartera de pedidos gracias a la captación de programas para Audi y Opel.

Ambos proyectos se materializarán a lo largo de 2013 y 2014. En el caso de Audi, el estampador eslovaco Matador les ha asignado el diseño y construcción de varias líneas para la fabricación de estructuras internas en aluminio. En el caso de Opel, se trata de participar en el proyecto para ensamblar en Zaragoza el modelo Mokka que hasta ahora solo se fabricaba en Corea. Ambos pedidos se enmarcan dentro del plan estratégico que la cooperativa ha puesto en marcha con el objeto de lograr mayor presencia en mercados internacionales. La estrategia está dirigida tanto al sector automoción como al de ferrocarril, energía y aeronáutica.



Mikel Larrañaga
Kooperatibako gerentea

“Eginiko aldaketei esker dagoeneko antzematen ditugu emaitza positiboak”

Zein egoera bizi du gaur egun MB Sistemas kooperatibak?

Momentuko egoera ona da, eskaerak baditugulako eta emaitzak onak izaten ari garelako. Baina ez dugu ahaztu behar orain dela bi urte egoera oso bestelakoa zela! Izan ere dirua galtzen ari ginen eta kooperatibaren egoera bideratzeko plan berezia jarri genuen martxan, dibisioko laguntzarekin. Barruko antolaketa aldaketa izan dugu, funtzionatzeko modua zuzendu dugu eta dagoeneko emaitza positiboak antzematen ditugu.

Plangintza bereziaren bitartez dibertsifikazioa izan duzue helburu, ezta?

Atzera begiraten badugu, MB Sistemas Matriciko sail bat bezala sortu zen, igarritako hutsunea betetzeko. Eta berezko tamaina lortu zuenean, 2000 urtean Urdulizeko planta montatu zen. SA

bezala sortu zena denborarekin Matrici eta Batz kooperatiben laguntzarekin eta baita MONDRAGON Korporazioko laguntzarekin kooperatiba bilakatu zen. Hasieran uste zen bi kooperatiba hauetatik jasoko zirela eskaera nagusiak baina merkatuan emandako aldaketak eraginda, emaitzak ez ziren izan espero bezalakoak. Horregatik, sektore desberdinak ikutzea erabaki zen, automozioaz gain, dibertsifikazioa bilatuz. Horrela, 2010ean hasi ginen CAF, Gamesa, Loramendi eta Batz Solar bezalako enprekin lanean eta era berean bezeroen zerrenda zabaltzeko erronkari eutsi genion, aipatutako plan bereziaren bitartez. Eta, azken bi urteotan merkatuko egoerak lagunduta eskaerak handitzea lortu dugu. Iaz, 10,5 milioiko produkzioa lortu genuen eta emaitza positiboak. Aurten, berriz, 16 milioi baino gehiago lortuko dugu, beraz, eboluzioa oso positiboa da.

Eskaera berriak eta bezero berriak lortu dituzue, beraz.

Guretzat garrantzitsuak izan dira lortu berri ditugun bi eskaera hauek, Opel eta Audi bezero berriak direlako guretzat eta etorkizunera begira aukera ugari eskaintzen dizkigutelako. Opel kasuan, Koreatik Zaragozara ekarri dute Mokka modeloaren produkzioa eta gure ardua izango da Matricirekin atzeko portoa egitea. Horretaz gain, Audi etxearen kasuan, Matador hornitzailearen bitartez lortu dugu eskaera eta guretzat erronka nabarmena suposatuko du, aluminioz egiten dituztelako piezak eta gure linean soldadura erabili beharren errematxearen bitartez ensamblatu beharko ditugulako. Hala ere, egoera honek zuzenean eragiten du funtzionatzeko moduan, izan ere presioa altua da eta epeak gero eta estuagoak dira. Horrek barruko antolaketa



Varias cooperativas participan en las obras del nuevo San Mamés

hainbat moldaketa egitea eragiten du, eskaeraren arabera.

Zein izan da azken urteotako MB Sistemas kooperatiban tendentzia?

Zenbat langile zarete? Gure azpiegitura nahiko txikia da, 49 langile besterik ez gara, eta gestio planean 54ra heltzea jaso dugu. Honen harira, kooperatiba bideratzeko plan berezia egin genuenean hainbat aldaketa eman ziren eta lanpostuen moldaketa ere planteatu genuen. Esate baterako, lehen diseinua eta muntaia guk dena egiten genuen eta orain, berriz, kanpoan azpikontratatzan da zati importante bat. Eta arlo komertziala ere indartu egin dugu. Gure ardura zentratzen da, batik bat, kontzeptua eta aurreproiektuak lantzen: instalazioa nolakoa izan behar den, zein prozesu jarrituko duen, eta abar. Eta bada beste aspektu bat ere: gure dimentsioa. Kooperatiba txikia gara, eta zentzu horretan eskaintzen duguna da hurbiltasuna, konfidantza eta flexibilitatea, beti ere konpetentzia tekniko indartsu batean oinarrituta. Guzti hori eskaintzeko sektore eta bezeroen dibertsifikazioa lantzea da azken helburua.

Aurrera begira, nolako aurreikuspenak egin dituzue?

Momentu honetan 19 milioi euroko eskaerak ditugu eta langilegoa hasi da poliki poliki onerako aldaketa nabaritzen. Zentzu honetan, oso garrantzitsua izan zen iaz Mercedes etxearekin lortutako eskaera, 12 milioitakoa eta hiru urtetan gauzatu dena. Gainera, espero dugu CAFekin lanean jarraitzea, eta orain arte bezala kanpoan instalazioak egiten dituztenean gurekin kontatzea. Mercedes etxearen bitartez Alemaniara joatea lortu dugu eta badira proiektu oso interesgarriak tartean. Horretaz gain, European automozio arloak izango duen etorkizuna ez dago guztiz garbi eta aurreikuspenak ez dira hain onak, beraz, horrek beste erronka bat dakarkigu: mundura zabaltzea. Dagoeneko instalazio batzuk egin ditugu Brasil, Estatu Batuetan, Txinan, Alemanian, Suedian eta abar. Baina orain arte, hemengo bezeroaren eskutik irten gara kanpora; beste erronka litzateke kanpoan inplantazioa egitea! □

El proyecto del nuevo San Mamés es ya una realidad, después de su estreno en el inicio de la nueva temporada de fútbol. En la obra han tomado parte varias cooperativas: Proiek ha llevado a cabo un novedoso e innovador cerramiento en la fachada; ULMA Construcción ha colaborado en los trabajos de montaje y unión de la estructura de la cubierta; y ONDOAN ha instalado los videomarcadores.



El nuevo San Mames, ubicado junto al antiguo y centenario campo de fútbol, alberga los nuevos partidos del Athletic de Bilbao, así como finales europeas y otros partidos internacionales, ya que cumplirá con el rango de categoría 4, máximo que otorga la UEFA.

Con un presupuesto de 215 millones de euros, ocupa una superficie de 44.000 m² y una altura sobre rasante de 30 m. Con capacidad para más de 53.000 espectadores dispuestos en dos anfiteatros que rodean todo el campo, separados por un anillo central donde se aloja el palco de autoridades y 122 palcos VIP. Además, cuenta con servicios auxiliares como un centro de innovación y medicina deportiva, un polideportivo municipal y una pista de atletismo subterránea.

En la primera fase, inaugurada ya, se han construido las dos gradas laterales y uno de los fondos del estadio. En una segunda fase y tras derribar el antiguo campo, se ejecutarán las gradas del fondo restante. El proyecto verá la luz en la temporada 2014-2015.

Al detalle

Proiek fue designada para la ejecución de la envolvente del Estadio de Fútbol San Mamés. El proyecto que supera los 5 M€ se ha desarrollado en dos fases acorde a las directrices y planificación prevista en el proyecto.

Proiek, empresa especializada en la ingeniería y ejecución de fachadas singulares, ha llevado a cabo el suministro y colocación de una fachada de lamas realizadas con láminas tipo EFTE de color blanco enmarcadas en una estructura de tubo ranurado diseñado para el proyecto.

Asimismo, el cerramiento cuenta con un panel de chapa perforada de acero galvanizado de forma triangular anclado a forjado para dar una mayor protección al habitáculo.

Además, la solución de fachada lleva incluidas unas lámparas tipo *leeds* orientadas a diferentes puntos de la fachada.

Por su parte, ULMA Construcción ha colaborado en los trabajos de montaje y unión de la estructura de la cubierta, durante la primera fase. Los pórticos de 28 m de altura que sobrevuelan el estadio se han cimbrado en voladizo con andamio BRIO sin apoyar en el suelo para no interferir con otros trabajos de obra y aumentar así la productividad. En forma de plataformas, han facilitado los trabajos de montaje y unión de la estructura de la cubierta. En este sentido, los plazos de ejecución han sido un condicionante fundamental de la obra.

Y la cooperativa Ondoan, especializada en ingeniería de instalaciones y de medio ambiente, ha instalado los videomarcadores. □

Mesa redonda

Polígonos industriales

A principios de octubre octubre la sala plaza del edificio de LKS en el Polo de Innovación Garaia fue testigo de la mesa redonda sobre la gestión y el futuro de los polígonos industriales.

El acto, moderado por TU Lankide y organizado por LKS, contó con la presencia de representantes de Fagor Electrodomésticos, Danobat, Fagor Ederlan, Mondragon Unibertsitatea, MIK (Mondragon Ikerketa Kudeaketan), Corporación MONDRAGON, Suradesa, la Mancomunidad del Alto Deba y la Cámara de Comercio de Bilbao.

Aceras llenas de vegetación, carreteras bacheadas y agujereadas, contenedores abandonados, cristales rotos en las fachadas de muchas empresas, suciedad e imagen de abandono. La descripción puede servir para definir la situación actual de cualquiera de los polígonos industriales existentes en el Estado, “donde no hay gobierno capaz de llevar las riendas



de la gestión de dichos espacios generadores de riqueza”. Aunque cruda, la presentación que José Luis Azkarate, de LKS, realizó para centrar la mesa redonda sobre el futuro de los polígonos industriales sirvió para provocar que los diferentes actores se pronunciaran

al respecto. TU lankide moderó el debate y recogió las aportaciones más interesantes. Todos coincidieron en que existe un problema de falta de gestión en los polígonos y que “debemos sensibilizarnos para hacer frente a un problema que cada día puede ser mayor”.

“Debemos concienciarnos para crear comunidades de vecinos capaces de gestionar los polígonos industriales”

¿Cómo está afectando la crisis económica a los polígonos industriales?

Jose Luis Azkarate LKS Está claro que las empresas se preocupan por lo que tienen puertas adentro, pero no tanto de los problemas que afectan a la comunidad de un polígono industrial, y la administración en muchos casos, no cumple con sus obligaciones. Evidentemente, la crisis está afectando a los polígonos industriales, con el cierre de pabellones y, sobre todo, la prioridad ahora de muchas empresas es su cuenta de resultados y no tanto la conservación de la infraestructura. El país quedó arrasado en anteriores crisis y debemos recordar y prevenir espirales de obsolescencia similares en nuestros polígonos.

Javier Sotil MONDRAGON Muchas veces se nos olvida que la imagen vende y tiene una repercusión directa en la cuenta de resultados. Creo que la imagen que ofrecen muchas de nuestras empresas ubicadas en este tipo de polígonos nos resta competitividad. Parece que con la crisis las prioridades son otras.

Alberto Gorroñoitia LKS Llevamos mucho tiempo hablando sobre esto y tratando de buscar soluciones y nuevos mercados. La actividad de LKS se ha



sustentado durante muchos años en la creación y génesis de los polígonos. Ahora nos toca proponer una gestión adecuada de los mismos.

¿Cuáles deben ser las alternativas a la falta de gestión y de gobierno?

Koldo Azkoitia Mancomunidad del Alto Deba Existen polígonos con urbanizaciones públicas y en la actualidad son una carga para los municipios. Es un problema pero también puede ser una oportunidad y creo que hay que retomar la iniciativa a nivel local, apostando desde la administración por el mantenimiento de espacios comunes.

Creo que se pueden generar actividades mixtas y los ayuntamientos pueden crear empleo juvenil y pueden formar a desempleados.

Jose Luis Azkarate Me temo que las administraciones no están por esa labor y personalmente creo que desde iniciativas empresariales habrá que convencer y arrastrar a las administraciones.

Luis Lascurain Suradesa No tengo experiencia en Polígonos industriales, pero sí en el ámbito de las comunidades de vecinos y creo que el ejemplo puede servir. Creo que si un barrio entero se moviliza la administración se implica. Quizá sea



el camino. La unión de las empresas para impulsar la participación de la administración.

El caso de Danobatgroup es muy singular, ¿verdad?

Josemari Astigarraga Danobatgroup Nosotros hemos vivido en un polígono industrial y ante los continuos problemas y falta de acuerdo decidimos crear nuestro propio polígono dentro del que ya estábamos. Para nosotros, salir del polígono fue la solución. Hacen falta comunidades de vecinos perfectamente organizadas. Desde el Ayuntamiento nos dicen que nos organicemos nosotros y tratamos de hacerlo.

¿Qué dice la legislación sobre la gestión de los polígonos industriales?

Yolanda Palacio Cámara de Comercio de Bilbao Aunque resulte extraño la mayoría de los polígonos industriales de Euskadi no tienen recepcionada la urbanización y existen problemas legales.

Jose Luis Azkarate En la cultura anglosajona existe legislación para tratar de dar respuesta a problemas concretos.

Luis Anduaga LKS Aquí, por el contrario, la ley ayuda a quien no arrima el hombro. Y lamentablemente los intereses de los residentes en los polígonos industriales son diferentes. Hace falta un cambio de ley, el asociacionismo no puede ser solo voluntario.

Luis Lascurain Es primordial que todos los residentes en los polígonos estén concienciados ante la existencia de los problemas. Con ese punto de partida será más fácil llegar a acuerdos.

Alberto Gorroñoitia En Euskadi también existen ejemplos de gestión privada, como por ejemplo en Itziar Deba donde la gestión del polígono es privada.

En más de una ocasión habéis hablado de acuerdos, de asociaciones, de soluciones conjuntas, de problemas que puedan afectar a todos...

Jon Mugartegi Danobatgroup Te llevas una sorpresa por la falta de organización, pero cuando desde el principio no se hace nada... buscar soluciones después es mucho más complicado. Debemos buscar objetivos comunes, o soluciones a problemas comunes.

Luis Lascurain Cuando hay problemas en general tendemos a asociarnos, y es en esos casos cuando nos organizamos para reclamar a las administraciones. Quizá sea el punto de partida.

¿La falta de seguridad en los polígonos puede ser un problema que afecta a todos y capaz de provocar asociaciones?

José Luis Azkarate Podemos montar sistemas de vigilancia unitaria, optimizar recursos, unificar criterios... podemos comenzar por ahí.

Juan Infante Fagor Ederlan Entiendo que si no hay una necesidad o un problema que afecte a todos por igual, es muy difícil la asociación. Y evidentemente sin ley que obligue, será muy difícil.

Luis Anduaga Otra manera de asociarse puede ser la posibilidad de mejora. Unidos podemos mejorar aspectos como la seguridad, la urbanización, el tamaño...

José Luis Azkarate Debemos impulsar una visión de país. Tenemos miles de hectáreas en polígonos industriales y debemos ser capaces de gestionarlas. Tenemos un reto y debemos dar pasos sensatos.

Ante la falta de gobernanza, ¿qué soluciones deben plantearse de cara al futuro?

Yolanda Palacio Nuestra organización ha realizado varios estudios y en uno de esos trabajos de campo nos hemos dado cuenta que la falta de sensibilización en los polígonos es total, tanto por parte de las empresas como de las administraciones. Por todo ello creo que debemos impulsar una campaña para sensibilizar, primero a las empresas y después a los ayuntamientos.

José Luis Azkarate La colaboración público-privada es primordial para un escenario futuro más esperanzador. Debemos cambiar la ley, sensibilizar a los residentes de los polígonos, impulsar actuaciones conjuntas y superar escenarios pesimistas. Las amenazas están mucho más cerca de lo que pensamos. En MONDRAGON hemos realizado un manifiesto para el fomento de la cooperación interempresarial en el seno de los polígonos industriales con presencia de cooperativas de la Corporación. □

ERREKA instala las nuevas puertas automáticas del intercambiador de transportes en Madrid



Erreka ha instalado recientemente las puertas automáticas de la primera fase de remodelaciones del intercambiador de transportes de Avenida de América (Madrid). La estación cuenta con un tráfico de viajeros superior a 40 millones de personas, un flujo mayor que la T-4 de Barajas y por lo tanto de tráfico muy intenso y exigente para las puertas automáticas. El contrato se ha firmado con Dragados y también contempla las siguientes fases del proyecto.

Exigencias técnicas

El proyecto ha sido de alta exigencia por razones técnicas. De hecho, las puertas son resistentes al fuego en caso de explosión ya que los nuevos autobuses son alimentados a gas. Asimismo, las puertas modelo *Global* además de superar las diferentes pruebas de fuego efectuadas, ofrecen unas excelentes prestaciones de movimiento para las perfiladas de las hojas, que son de elevado peso.

En el concurso han participado competidores de primer nivel europeo pero han sido las puertas Erreka las que han superado las pruebas realizadas por el Consorcio de Transportes de la Comunidad de Madrid, y por tanto, las que han sido adjudicatarias del proyecto.

“Nos hemos dado cuenta que la falta de sensibilización en los polígonos es total, tanto por parte de las empresas como de las administraciones”.



Mikel Alvarez

Director comercial de DANOBAT

DANOBATGROUP ha realizado una valoración muy positiva de su presencia en la feria EMO, que se celebró en Hannover del 16 al 21 de septiembre. En esta edición DANOBATGROUP ha hecho una apuesta importante y ha invertido más que en otras ocasiones para cubrir 1.700 metros cuadrados con un total de 15 máquinas expuestas. En total, la firma de MONDRAGON ocupó cuatro stands en la feria germana.

“Nos visitaron representantes de los sectores con mayor proyección y la valoración es muy positiva”

¿Qué supone la feria EMO para el sector de la máquina herramienta?

La EMO tiene frecuencia bienal y sede itinerante entre Alemania e Italia, de forma consecutiva y rotatoria, aunque cabe destacar que en Alemania la feria adquiere mayor importancia. Para los productores de máquina herramienta es una cita clave por varios aspectos. Por una parte, nos ofrece una visión global del mercado y las tendencias de la economía mundial. Asimismo, nos ofrece información importantísima sobre el ritmo y el rumbo que toman las compañías de sectores importantes como la automoción, el ferrocarril, el sector energético, el aeroespacial... todos ellos, sectores con mucho futuro.

¿Cuáles son las grandes conclusiones tras la cita alemana?

Teniendo en cuenta que nosotros vendemos grandes inversiones a grandes compañías, hemos tenido ocasión de medir cuál es la situación actual y cuáles son los mercados al alza. El español y el italiano no están invirtiendo en máquina herramienta, pero sí el alemán, francés, estadounidense y sobre todo los países asiáticos. Muchos representantes con presencia en esos mercados pasaron por los stands de DANOBATGROUP, por lo que estamos satisfechos.

Por lo tanto, DANOBATGROUP ha cumplido con las expectativas previas.

Sin duda. Desde todos los puntos de vista nuestra valoración es muy positiva. Hemos cumplido con nota muy alta. Hay que resaltar que quizás más importante que el volumen de visitas es la calidad de las mismas.

Al ser cooperativas, buscamos implantar negocios sostenibles en el tiempo. La sostenibilidad la asociamos a la innovación y a la

internacionalización, por ello debemos ser capaces de encontrar en el mercado oportunidades que nos permitan vender más innovación aplicada a nuestras máquinas, de una manera práctica, con proyectos de partenariatio con nuestros clientes.

La imagen que proyecta el grupo está ligada a la innovación.

Producimos productos de altísimo valor añadido y vendemos en todo el mundo. La innovación y la internacionalización son claves para nosotros y, sinceramente, intentamos proyectar esa imagen al mundo.

Como anécdota cabe señalar la visita al stand de SORALUCE del presidente alemán, ¿verdad?

En Alemania la máquina herramienta es un sector motriz y el compromiso de la clase política respecto a dicho sector es muy importante. Que el presidente visitase uno de nuestros stands sirvió para proyectarnos aún con mayor fuerza.

También hubo presencia de las instituciones vascas.

Así es. Recibimos varias visitas, entre ellas la de una delegación del Gobierno Vasco e incluso de una delegación del Ayuntamiento de Elgoibar. Hay que remar todos a una. La solución a la crisis en general pasa por la búsqueda de ventas en mercados exteriores, las pequeñas y medianas empresas habrán de



Visita del presidente alemán al stand de Soraluce.

internacionalizarse si quieren vender, y sin ayuda pública no creo que lo consigan.

Por último, ¿podemos destacar alguno de los aspectos de vuestra oferta en la EMO?

En general, todas las máquinas que hemos llevado a la EMO destacan por su tecnología. Pero quizá podemos destacar dos espacios o islas de conocimiento, que es como nosotros las llamamos: una fue que por primera vez hemos dedicado un espacio completo al sector de la salud, entre todas las soluciones expuestas, mostramos máquinas para el rectificado de piezas de cerámica para la producción de prótesis de cadera, y la otra la fabricación de estructuras ligeras de composites, para sectores como el aeroespacial etc. □

“En Alemania la máquina herramienta es un sector motriz y el compromiso de la clase política respecto a dicho sector es muy importante”.



Adjudicados los premios de la quinta edición del *Concurso Internacional de Diseño Maier*



Los proyectos presentados han estado ligados al ámbito del *Colour & Trim*, que se refiere al diseño de colores, materiales y texturas para la decoración del vehículo. En esta quinta edición se han repartido 15.000 euros entre los ganadores del certamen, que ha contado con la participación de un total de 93 proyectos de países como Francia, Holanda, Italia, Alemania, España, China, India, Brasil o EEUU. La entrega de premios se llevó a cabo en el Automotiv este mediodía en el *Automotive Intelligence Center* de Zornotza (Bizkaia). A la misma, acudieron entre otros, el diputado de Promoción Económica de Bizkaia, Imanol Pradales; Txema Gisasola, presidente de Corporación MONDRAGON; y Jean Pierre Ploué, director de diseño del grupo Peugeot-Citroen.

Nueva aula Orkli en la sede de Asefosam



Asefosam, la asociación de Empresarios de Fontanería, Saneamiento, Gas, Calefacción, Climatización, Electricidad, Mantenimiento y Afines cuenta con una nueva aula de Orkli en su sede de Madrid.

Las soluciones más innovadoras, tanto en sistemas solares con grupos hidráulicos solares, grupos hidráulicos con sistema *drain-back*, sistemas solares *todo en uno*; kit solar de intercambio indirecto, *fresh water station*... así como sistemas de suelo radiante refrescante, con paneles aislantes de tetones y panel liso (ideal para la rehabilitación), además de los equipos de distribución y grupos hidráulicos de suelo radiante, forman parte del material del aula que los alumnos van a tener a su alcance para poner en práctica la teoría impartida. □

La Fundación Gaztenpresa/Laboral Kutxa impulsa el nuevo plan de emprendizaje 2013-14

Dirigido a quienes tienen una idea laboral, de negocio, y desean contar con el asesoramiento de entidades como Gaztenpresa.

Tal y como consta en la página web creada para la ocasión, en <http://emprendizajelaboralkutxa.com/index.html>, Laboral Kutxa, como banca cooperativa, afirma que “cuando se emprende cualquier camino, las ganas y un buen proyecto son el mejor aval. Por eso, si crees que emprender es la mejor manera de contribuir al desarrollo de tu futuro, en la Fundación Gaztenpresa/Laboral Kutxa compartiremos tu compromiso y te acompañaremos a lo largo del camino de principio a fin con el *Nuevo Plan de Emprendizaje 2013/2014*”.

El nuevo Plan de Gaztenpresa ofrece las siguientes ventajas:

- Acompañamiento integral: desde el planteamiento inicial de la idea, el plan de viabilidad, la búsqueda de ayudas y subvenciones, los papeleos... hasta la inauguración del negocio ¡y más allá!

- Apoyo especializado: además del gestor financiero de la oficina, el impulsor contará con un tutor, experto en entidades en entidades de fomento y apoyo al emprendizaje como Gaztenpresa o Saiolan, impulsadas por Laboral Kutxa.
- Acuerdos de financiación: ayuda al proyecto con una financiación en condiciones muy especiales a través de convenios con entidades de economía social, sociedades de garantía recíproca o el Plan de Financiación de Gaztenpresa.
- Economía social: si el negocio pertenece al ámbito social, gracias a la naturaleza cooperativa el emprendedor se beneficiará de acuerdos con entidades como Erkide, ASLE y CEPES. □



Laboral Kutxa obtiene un beneficio neto consolidado de 85,8 millones de euros al cierre del tercer trimestre

La Entidad presenta un elevado ratio de solvencia, con un capital principal del 11,13%. Recientemente las agencias de rating Moody's y Fitch-Ibca han notificado sus calificaciones, situando a la entidad como una de las más destacadas del sector.



En un contexto de mercado de recesión económica, tipos de interés en mínimos históricos y descenso de la actividad bancaria general, unido a los continuos cambios regulatorios, destaca la capacidad de la Entidad de generar ingresos recurrentes y el buen comportamiento del negocio típico bancario.

Solvencia

La Entidad presenta un ratio de solvencia, medido en términos de Capital Principal del 11,13%, superando ampliamente el mínimo del 9% exigido a partir de enero de 2013.

Liquidez

El ratio de depósitos sobre créditos concedidos alcanza el 92,1%, cuando las entidades del sector se sitúan, como media, en el 71,9% (información agosto 2013).

Morosidad

LABORAL Kutxa presenta un ratio de morosidad del 8,67%, sensiblemente inferior a la media del sector, que alcanza al mes de agosto el 12,23%.

A ello se unen unos sólidos datos en los principales parámetros de la gestión bancaria, como son la solvencia, el

equilibrio de liquidez y la morosidad, reflejo de una gestión prudente y adaptada al complejo escenario presente. □

Seguros Lagun Aro premiado como Servicio de Atención al Cliente del año en el sector Seguros

En una gala celebrada en Madrid el pasado 28 de octubre Seguros Lagun Aro ha sido premiado como Servicio de Atención al Cliente del año en el sector Seguros, un símbolo de calidad que transmite seguridad al consumidor a la hora de contratar el servicio de una empresa.

Dentro de las compañías, la relación con el cliente ocupa hoy un sitio destacado y va más allá del tradicional servicio post-venta. Se trata también de un argumento para atraer a nuevos clientes, informarlos y fidelizarlos. Es, por tanto, un elemento estratégico en las empresas. Los consumidores se informan cada vez más de la reputación de las empresas que contratan, principalmente a través de Internet. Por este motivo las etiquetas y símbolos de valoración son considerados como indicios de calidad que valoran y les ayudan a tomar decisiones.

Con el galardón, las empresas han obtenido el derecho de uso del logotipo 'Elegido Servicio de Atención al Cliente del Año 2014' para todo un año, dejando patente la calidad y seguridad que la empresa transmite al cliente.

La elección del Servicio de Atención al Cliente del Año está basada en una



metodología rigurosa, realizada a través de las técnicas de Mystery Shopper ("clientes misteriosos") llevadas a cabo por la compañía Gesfutur, más la opinión de los clientes de las compañías participantes que se evalúa a través de encuestas de satisfacción realizadas por la multinacional líder en investigación de mercados, TNS. El premio fue recogido por la Directora del Contact Center de la compañía Idoia Izaguirre. □

Acuerdo internacional entre Laboral Kutxa y National Cooperative Bank



Laboral Kutxa apuesta por la internacionalización de las empresas y firma su primer acuerdo internacional con una entidad bancaria norteamericana.

Se trata de un acuerdo de colaboración con National Cooperative Bank, mediante el cual las dos entidades firmantes se comprometen a colaborar y establecer las sinergias necesarias para beneficiar el desarrollo de las empresas que operan en los EEUU y mejorar así su capacidad competitiva.

Con este convenio, Laboral Kutxa pretende abrir las puertas de Estados Unidos a sus clientes empresa, de manera que éstos tengan un interlocutor bancario directo en el mercado americano.



Eroski recibe el premio al mejor servicio de atención al cliente del año en su sector

Por segundo año consecutivo, Eroski logra este galardón de prestigio a nivel europeo. La cooperativa mejora su puntuación un 26% respecto al año pasado, una mejora muy por encima de la del sector.

Eroski ha sido reconocida como la empresa de Gran Distribución con mejor atención al cliente. La cooperativa recogió, en la Casa del Lector de Madrid, el galardón *Elegido servicio de atención al cliente del año*, organizado por la consultora Sotto Tempo Advertising en el que los propios consumidores eligen a las organizaciones con mayor calidad en su atención al cliente por sectores de actividad.

El certamen, de prestigio a nivel europeo, nació en Francia hace siete años y ésta es su tercera edición en España. La metodología empleada para

elegir las compañías premiadas combina de manera rigurosa y transparente la técnica de *Mystery Shopper* y las encuestas de satisfacción. Dicha técnica, también llamada "compra simulada", consiste en que expertos representan, durante un periodo de entre seis y ocho semanas, el papel de cliente/usuario para poder evaluar distintos aspectos o situaciones que se producen en los momentos de contacto entre las empresas y sus clientes.

Las empresas participantes en esta 3ª edición del certamen en España han sido sometidas a una exhaustiva evaluación



consistente en 180 tests de *Mystery Shopper* en canales a distancia como atención telefónica, emails o web, más una encuesta de satisfacción lanzada a 2.000 personas representativas de la población española. □

Eroski incrementa un 73% su resultado operativo en el primer semestre del ejercicio

Reduce sus pérdidas en un 18,35% en los primeros seis meses, respecto al mismo periodo del año anterior. A pesar de ello, la facturación continúa viéndose afectada por la desfavorable coyuntura económica, registrando un descenso del 5,6% respecto al primer semestre del ejercicio anterior.



Eroski ha cerrado el primer semestre del presente ejercicio con una mejora de sus resultados operativos que alcanzan los 30 millones de euros, un 73,4% más respecto a los 17,3 millones obtenidos en el mismo periodo del ejercicio anterior. Estos datos, que demuestran la fortaleza de la actividad empresarial, son consecuencia de la importante reducción de gastos, debida principalmente a la mejora de la eficiencia interna de los procesos. Son destacables durante este primer semestre los buenos resultados alcanzados por la implantación del nuevo modelo de tienda *contigo*, que comienza a extender

progresivamente a toda su red comercial de hipermercados y supermercados con mejoras del 8,78% en las ventas de los supermercados ya transformados y del 10% en las secciones de frescos de los nuevos hipermercados. En cuanto a las visitas de clientes a las tiendas ya transformadas, éstas incrementan en torno a un 9%.

Tiendas franquiciadas

También han contribuido a la relevante mejora del beneficio operativo, la apuesta por la apertura de tiendas franquiciadas, que en los primeros seis meses del ejercicio ascienden a 21 inauguraciones que han generado 132 nuevos empleos y ha contado con una inversión de 5 millones de euros. La cooperativa prevé duplicar el número de aperturas en la segunda parte del 2013 hasta alcanzar 60 nuevos supermercados franquiciados en el balance total del ejercicio. Esta estrategia de crecimiento ha sido reconocida recientemente en el Salón de la Franquicia & Negocio recibiendo el

premio a la franquicia que más puestos de trabajo ha creado en 2012.

Mejora de la eficiencia de los procesos

A pesar de haber conseguido incrementar notablemente el resultado operativo, la facturación continúa viéndose afectada por la desfavorable coyuntura macroeconómica, con un descenso del 5,6% con respecto al primer semestre del ejercicio anterior, hasta alcanzar los 3.292 millones de euros. Este descenso en la facturación se agudiza en las secciones no alimentarias de los hipermercados. Sin embargo, dicha bajada se ha compensado en su totalidad con el ajuste de los gastos internos debido fundamentalmente a la mejora de la eficiencia de los procesos con una notable reducción de gastos de transporte, arrendamientos y gastos de personal, donde destaca la implicación de todo el colectivo de trabajadores con un compromiso de reducción salarial de un 7% de media. □

Fagor Electrodomésticos, en concurso de acreedores

A lo largo de este proceso se analizará, además de cómo hacer frente a la deuda con sus acreedores, si puede haber algún negocio rentable que se pueda rescatar.

Fagor Electrodomésticos presentó el pasado 13 de noviembre en el Juzgado de lo Mercantil de San Sebastián el concurso voluntario de acreedores. De esta forma, la cooperativa ponía fin a cerca de cuatro semanas realmente tensas y trasladaba a la justicia el devenir de la empresa, ya que cualquier decisión sobre ésta deberá ser adoptada por el juez titular del juzgado de lo mercantil de Donostia. La cooperativa, en precurso de acreedores desde el pasado 16 de octubre, se sitúa a partir de ahora en un nuevo escenario. En los próximos meses y bajo la tutela del administrador concursal designado por el juzgado, se analizará cómo hacer frente a la deuda con sus acreedores y si puede haber algún negocio rentable que se pueda rescatar.

Comunicado de Fagor Electrodomésticos

En un comunicado remitido por la cooperativa a los medios de comunicación el pasado 13 de noviembre, una fecha que quedará en la historia del grupo como un hito en la trayectoria de Fagor Electrodomésticos, se señalaba que “en los próximos días se presentará la solicitud de concurso voluntario de acreedores para otras sociedades filiales de la cooperativa”.

Poco antes, el grupo había decidido presentar concurso de acreedores para Mastercook, su filial polaca y, posteriormente, registraba la solicitud de concurso también para Fagor Brandt, en Francia. A partir de este momento y tal y como indicaba la nota de Fagor “el administrador concursal designado por el Juez determinará la viabilidad de la empresa para alcanzar un convenio con los acreedores o, por el contrario, determinar la fórmula y plazos para hacer frente a los compromisos a través de su liquidación”.



¿Y ahora?

En principio, la fase preconcursal otorgaba a Fagor Electrodomésticos un plazo de cuatro meses para intentar buscar una solución a su situación, pero finalmente y ante la imposibilidad de encontrar financiación para su plan de viabilidad, la cooperativa ha optado por adelantar el procedimiento concursal. Por lo tanto, a partir de ahora se inicia una nueva fase para delimitar el total de la deuda de la cooperativa, para buscar

la manera de hacer frente a su pago, y para evaluar si existen partes de la empresa que pueden ser viables.

Impacto emocional

Como es natural, la preocupación por las consecuencias que pueda tener la situación de Fagor Electrodomésticos ha sido especialmente intensa en el valle de Debagoiena. Esa preocupación se ha visto

reflejada en las manifestaciones llevadas a cabo por los socios-trabajadores en Arrasate, los días 18 y 31 de octubre. También en la prensa, donde Fagor Electrodomésticos ha acaparado cientos de titulares y miles de comentarios en internet, prensa, televisión y radio, tanto en Euskadi como en España e incluso a nivel internacional. Algunos han sido más acertados que otros pero en la mayoría se podían entrever duelo y preocupación por una empresa que ha estado en las vidas de los consumidores y los ciudadanos durante casi sesenta años.

Compromiso con el empleo

Por su parte, las comunicaciones de la Corporación han puesto el acento en los esfuerzos que se están haciendo y se seguirán haciendo para dar solución al problema del empleo, pero también en la defensa del modelo cooperativo y en la confianza del grupo en el futuro.

Con respecto al compromiso con los puestos de trabajo, la Corporación ha señalado en repetidas ocasiones su firme voluntad de poner en marcha todos los mecanismos para reducir al máximo el impacto de esta crisis en el empleo. Al escribir esta crónica, ya se habían colocado un centenar de socios de Fagor Electrodomésticos en otras cooperativas, y se estaban definiendo los planes para la solución a corto plazo de entre 1.000 y 1.200 personas, incluyendo prejubilaciones y reubicaciones.

Asimismo, en breve se presentará una propuesta de trabajo para activar a través “de vías ordinarias y extraordinarias” todos los agentes corporativos ligados a la promoción de nuevos negocios. La Corporación confía plenamente en su tradición en la generación de empleo y está convencida de que continuará en el futuro.

Modelo cooperativo

Durante esta crisis, han sido varias las voces que han puesto en cuestión el modelo cooperativo que representa MONDRAGON. En ese sentido, la Corporación no ha podido ser más clara al reivindicar la vigencia de un modelo que no se puede poner en cuestión por el hecho de que Fagor Electrodomésticos haya entrado en concurso de acreedores. Se trata de un modelo imperfecto, con ventajas e inconvenientes, como otros pero, en palabras de la Corporación, “es una experiencia en permanente adaptación con casi 60 años de historia y con proyectos empresariales muy competitivos en diferentes sectores de la economía, vasca, española e internacional”. □

Hitos del proceso

- **Mayo 2013: Congreso Cooperativo** Se aprueba por unanimidad el Proyecto FRES (Fondo de Reestructuración y Empleo Societario), para conceder a Fagor Electrodomésticos una ayuda económica de 70 millones de euros.
- **Setiembre 2013: Nueva petición** Fagor Electrodomésticos solicita una nueva ayuda económica al Consejo General de la Corporación, en este caso por un importe de 50 millones de euros.
- **15 octubre** El Consejo General de MONDRAGON de forma unánime desestima la ayuda económica de 50 millones a Fagor Electrodomésticos, al considerar que los recursos financieros que demanda no servirían para garantizar su futuro empresarial.
- **16 octubre** Fagor Electrodomésticos solicita el precurso de acreedores, lo que le permite ganar cuatro meses para intentar redefinir su proyecto empresarial y encontrar vías de financiación.
- **30 de octubre** La Corporación anuncia en un comunicado que ya ha destinado 300 millones en los últimos años a Fagor Electrodomésticos y que las cooperativas no pueden realizar esfuerzos adicionales de apoyo. Se compromete a reducir al máximo, a través de mecanismos de solidaridad, el impacto en el empleo.
- **31 octubre** Se presenta en el Juzgado de lo Mercantil de Donostia la solicitud de concurso de acreedores para Fagor Mastercook. Manifestación en Arrasate, “en defensa del empleo de Fagor y Edesa”.
- **6 noviembre** Presentación de concurso de acreedores de Fagor Brandt.
- **13 de noviembre** Solicitud de concurso de acreedores para Fagor Electrodomésticos.
- **20 de noviembre** Solicitud de concurso de acreedores para Edesa.

Euskadiko Kooperatiben Goren-Kontseiluaren adierazpena



Azken urteotan bizi dugun krisialdi orokorraren egungo egoera eragin negatiboa ari da izaten euskal kooperatiba batzuei dagozkien jarduerar- arloetan.

Azkenaldian informazioaren munduan Fagor Etxetresnak-ek bizi duen egoera zailari buruzko albisteak zabaldu dira, kooperatiba ezagun honek hartzekodunen konkurtsora jo behar izan baitu, eta horrek garbi erakusten du zein gogorra den krisia kooperatiba honi dagokion jarduerar- arloan.

Euskadin kooperatibismoa sustatu eta zabaltzeko organo gorena den Kooperatiben Goren Kontseilutik azpimarratu nahi dugu egoera zail honetan krisialdia gehien pairatzen ari diren kooperatibetako bazkideekin solidario izateak duen balioa. Horren haritik, erakunde publiko garenez eta ordezkatzeko ditugun sektoreekin lankidetzan, gizarte-kostua ahalik eta txikiena izan dadin ekinbideak bultzatuko ditugu, eta Euskadiko kooperatiba- mugimendua indartzen lagunduko dugu, uste osa baitugu balio kooperatiboak indarrean daudela bete-betean, baina galio horiek berrinterpretatu beharra dago bazkideentzat eta kooperatiba bakoitzean parte hartzeko dauden organoentzat inoiz pentsatu eta nahi izan gabeko egoeren aurrean; sinetsita gaude euskal kooperatiba- mugimenduaren etorkizuna ziur asko bestelakoa izango dela, baina, itxaropentsua, zalantzarik gabe. □



Xabier Bengoetxea | Presidente de Fagor Electrodomésticos

Asumió el cargo de presidente hace tan solo cinco meses, si bien es socio desde hace ocho años. Los acontecimientos se han sucedido rápidamente durante este último mes y, tras presentar el concurso de acreedores, hablamos del futuro más inmediato de la cooperativa.

“Es el momento de activar más que nunca los mecanismos de solidaridad”

Los acontecimientos se suceden rápidamente. ¿Cuál es la foto de la situación actual?

Tenemos presentado el concurso de acreedores para Fagor Mastercook-Polonia (en el juzgado de Donostia); también para Brant-Francia (en el juzgado de París) y para Fagor Electrodomésticos (en el juzgado de Donostia). Legalmente, la sociedad Fagor Electrodomésticos S. Coop. está en concurso de acreedores y en un plazo breve se nombrará un administrador judicial que dirigirá el rumbo de la empresa, si bien los órganos de administración, como el Consejo Rector, continuarán funcionando. En esta primera fase, se realizará el inventario de activos y pasivos bajo la supervisión del equipo administrador. A su vez, la Comisión

Nacional de Mercado de Valores tiene la facultad de nombrar a otro administrador, puesto que tenemos aportaciones financieras subordinadas.

Una vez que se valoren tanto el activo como el pasivo de la empresa, también se analizará la posibilidad de la viabilidad de algún negocio, que puede llevarse a cabo vía administradores.

En este periodo se ha hablado mucho de las causas por las que se ha llegado a esta situación. ¿Por qué no ha sido posible evitarla?

Lo que ha sucedido es que teníamos un plan, un proyecto que requería de una financiación que no ha llegado. Hemos llegado a esta situación porque tenemos

una empresa que no ha sido rentable. Desde un punto de vista operativo, Fagor Electrodomésticos no ha sido rentable desde hace varios años y ahora podemos preguntarnos qué deberíamos haber hecho, pero la realidad es que en cinco años se nos han caído 700-800 millones de ventas, y ¡creo que eso ha sido determinante! Por eso, si queremos analizar las causas primeramente debemos tener en cuenta la enorme caída que se ha producido en los mercados en los que operamos. Ese factor nos ha llevado a ser una empresa que se encuentra lejos de la rentabilidad y aunque hemos querido tomar medidas para paliar ese rumbo, la financiación necesaria no ha llegado.

¿Podemos afirmar que se acabó Fagor Electrodomésticos?

No sé si podemos afirmarlo, porque como he mencionado antes, Fagor Electrodomésticos seguirá un proceso que seguramente concluirá en liquidación, pero sigue existiendo una marca, unos activos, y partes del negocio que pueden ser interesantes “ya veremos para quién”. Pero, lo que sí es verdad es que el Fagor Electrodomésticos que hemos conocido hasta ahora no lo volveremos a ver, si bien partes de ese Fagor Electrodomésticos

//

Ahora podemos preguntarnos qué deberíamos haber hecho, pero la realidad es que en cinco años se nos han caído 700-800 millones de ventas, y ¡creo que eso ha sido determinante!

//

pueden tener alguna viabilidad. De todas maneras, es todavía pronto para poder decir qué sucederá al respecto.

Personalmente, como presidente y socio de Fagor Electrodomésticos, ¿cómo te sientes?

Llevo ocho años como socio y tan solo cinco meses como presidente. Por lo tanto, como socio me siento decepcionado porque después de haber vivido todo el proceso, es verdad que considero que deberían haberse tomado decisiones que no se han tomado. Cuando me nombraron presidente era consciente de la situación que vivíamos, no me pilló de sorpresa, conocía la problemática que teníamos, pero todos somos socios y todos tenemos obligaciones que debemos cumplir.

Lo primero son los socios, ¿verdad?

Efectivamente. Hablamos de 1.865 socios y además existen otras pequeñas empresas que dependen de Fagor Electrodomésticos cuyos trabajadores no son socios. A partir de ahora, nos toca tratar de dar la mejor solución posible a todos a quienes nos hemos quedado sin trabajo, teniendo en cuenta las circunstancias personales de cada uno, ya que no es lo mismo tener 60 años que 45.

De hecho, ya se están produciendo las primeras reubicaciones, puesto que en los últimos meses ya se había activado el plan de reubicación teniendo en cuenta que teníamos algunos negocios que ya estaban parados. En el contexto actual, reactivaremos y profundizaremos en esta dinámica para dar solución a todos los socios.

Ejercicio de responsabilidad

En este sentido se está hablando mucho de la oficina de empleo para facilitar las reubicaciones, de las prejubilaciones previstas, etc.

Creo que todos debemos hacer un ejercicio de responsabilidad, puesto que las opciones que surjan serán las que hay y esas son las que debemos aprovechar. El ideal sería que cada socio fuera reubicado en un puesto similar al que ha desempeñado, pero eso será prácticamente imposible. Al respecto, desde Gestión Social se ha realizado un primer contacto con la mayoría de las cooperativas de la Corporación y se ha visto que cerca de 500 puestos necesitan ser cubiertos, y se estima que teniendo en cuenta la totalidad de las cooperativas, podrá llegarse a 700 puestos. Por otra parte, en Fagor Electrodomésticos hemos identificado en la categoría de prejubilables a 500 personas

Aurrera egiteko lana egin behar dugu!

Lortuko dugu aurrera egitea?

Bai, zalantzarik gabe, lortuko dugu! Argi dagoena da orain arte ezagutu dugun Fagor Etxetresnak ez dugula berriz ikusiko, beste zerbait izango da etorkizunean. Gure eskutan dago, ahal den neurrian, errentagarria dena mantentzea eta horretan jarri behar dugu ahalegina. Ez dakigu noraino helduko garen, baina gure esku dago! Momentu honetan, garrantzitsuena da pertsonen ardurei irtenbide bat ematea eta horixe da gure lehentasuna, informazioa eskaintzea eta, ahal bada, lasaitzea. Dagoeneko gauzak mugitzen ari dira eta hurrengo lau edo sei hilabeteotan hainbat aurrerapauso nabarituko dira. Zentzu honetan baikorra naiz, baina denbora behar da gauza erakusteko.



Brant-eko egoerak zer nolako irtenbidea izango du?

Frantziako merkatuan liderrak gara eta badakit interes handia dagoela aurrera egiteko. Likidazio edo salmenta prozesuan, uste dut izango direla hainbat lehiakide interesa izango dutenak negoziarekin aurrera egiteko.

Zein da bazkide bati helaraziko zenioken mezua?

Lehendabizi, gure eskuetan dagoen guztia egingo dugula irtenbideak bilatzeko. Eta bigarrenik, baikorra naizela eta guztiontzat irtenbideak izango ditugula.

Eta Fagor Taldeko beste kooperatibei zer esango zenieke?

Hauei eskerrak eman nahi dizkiet. Azken urteotan laguntza finantziario izugarria jaso dugu eta gure bazkideak birkokatzen ere laguntza handia izan dugu, beraz, mila esker guztiei!

Bestelako administrazioko erakundeek ere paper garrantzitsua bete dute prozesuan.

Bai, hori ere ulergarria da! Bilera asko izan ditugu eta laguntzeko borondatea erakutsi dute guztiek. Hauekin dugun kontaktua ere atzetik dator eta momentu honetan ere lagun izan ditugu; eskertzekoa da.

Izan duzue aukera Fagorreko fundatzaileekin hitz egiteko?

Zuen eta beraien kezkak konpartitzeko?

Bai, tarteka hitz egin dugu Gorroñoigoitia eta Ormaetxearekin. Penagarria iruditzen zaie egoera baina hala ere, aurrera begiratzeko animoak eman dizkigute. Momentu honetan, atzera begiratzek ezer gutxirako balio du, beraz, aurrera egiteko lana egin behar dugu! □



Dagoeneko gauzak mugitzen ari dira eta hurrengo lau edo sei hilabeteotan hainbat aurrerapauso nabarituko dira. Atzera begiratzek ezer gutxirako balio du, beraz, aurrera egiteko lana egin behar dugu!



La primera gran lección que nos deja esta crisis es la de ser conscientes, en todo momento, de que un negocio, ante todo, debe ser rentable.

aproximadamente, teniendo como criterio la edad. Con lo cual, en un periodo de varios meses deberíamos ser capaces de dar una solución factible tanto en cuanto a reubicaciones como a prejubilaciones. Y, dentro del concurso de acreedores, con todas sus dificultades, veremos si puede ser rescatada alguna actividad de Fagor Electrodomésticos. En cualquier caso, es pronto para poder adelantar algo al respecto.

Y ¿cuál es la situación de los socios de Edesa?

No existen distinciones al respecto, porque aunque Edesa tenga un sistema de cotización distinto, en el régimen general de la Seguridad Social y no en Lagun-Aro, cuando hablamos de empleo no tengo ninguna duda en que debemos tener el mismo nivel de compromiso con todos los socios y aprovechar los perfiles de la gente que precisemos en cada caso.

Y ¿cuál es la situación de Grumal?

Se trata de una empresa que durante estos últimos años ha dependido de Fagor Electrodomésticos y por eso actualmente se encuentra en una situación complicada. Estamos analizando, con su propia cifra de ventas, qué capacidad de mantenimiento de empleo tenemos. Parece que existe posibilidad de mantener algunos empleos pero seguro que tendremos un importante excedente de empleo que habrá que gestionar.

Hablemos del capital social, de las aportaciones voluntarias...

Se trata de un tema complicado, puesto que independientemente del capital social que han aportado los socios, también hablamos de socios que tienen dinero aportado en la cooperativa, bien como aportaciones voluntarias, bien como préstamos de socios inactivos... que son parte de la financiación. De momento, no se visualiza la manera en que Fagor Electrodomésticos pueda devolver ese capital, y esta situación genera un malestar entre los socios, porque hablamos de mucho dinero, aproximadamente 87 millones de euros. A día de hoy, no tenemos capacidad de devolver ese dinero ni dentro del concurso de acreedores, puesto que la deuda es muy elevada y la existencia de ciertos créditos privilegiados no parece que vayan a dejar ninguna vía abierta para la devolución de este capital.

Ante estas deudas, ¿tendrán que responder los socios incluso con sus bienes?

Teniendo en cuenta la ley y los artículos en los que habla sobre la individualización de las pérdidas, no es demasiado concreta y parece que deja una puerta abierta para que eso pueda suceder pero también es cierto que en la provincia de Gipuzkoa solo hay una sentencia como ésta que se pronuncia en un sentido contrario, es decir, limitando la responsabilidad a la cartilla y no más allá. Al respecto, contamos con

algún informe de la dirección general de la Economía Social del Gobierno Vasco en donde se interpreta que efectivamente existe esa limitación. Actualmente estamos profundizando en este informe para poder ratificar esa teoría y, en consecuencia, informar y tranquilizar a nuestros socios. Esa es nuestra prioridad hoy en día: contar cuanto antes con la información necesaria para poder informar sobre las reubicaciones, las aportaciones y también sobre la limitación de responsabilidad de los socios.

Ejemplo de solidaridad

En cuanto a la Corporación, ¿cómo ha sentido Fagor Electrodomésticos su apoyo y acompañamiento durante todo el proceso?

Lo primero que quiero destacar es que la Corporación ya nos viene acompañando y ayudando desde hace tiempo y además estamos muy agradecidos por ello. De hecho, estos últimos días se han publicado muchas informaciones sobre la solidaridad que hemos recibido incesantemente durante estos últimos años; y es cierto, ¡gracias a ello hemos llegado hasta aquí! También es cierto que teníamos un plan de viabilidad y necesitábamos financiación para llevarlo a cabo, y en este caso, desde la Corporación se ha entendido que no había garantías suficientes para seguir adelante. En consecuencia, se han dado reacciones de rabia, frustración... ocasionados por la propia preocupación y el miedo de todos y cada uno de los afectados.

En este contexto de preocupación y de incertidumbre pueden explicarse las manifestaciones que han protagonizado los socios, trabajadores y allegados, ¿verdad?

Sí, cuando las personas recibimos un golpe tan fuerte como éste, la reacción nos hace salir a la calle, protestar... Incluso desde la preocupación del empleo y la intranquilidad, el Consejo Rector publicó una nota antes de la segunda manifestación para decir que estábamos con el colectivo.

Pero, en este momento lo que debemos hacer cuanto antes, para neutralizar ese tipo de respuestas, es dar soluciones a la problemática que tenemos. Si logramos hacerlo con rapidez y serenidad llegaremos a normalizar la situación.

La solución a esta grave situación ¿en qué medida dependerá de la respuesta del resto de las cooperativas?

Debemos contar cuanto antes con la información necesaria sobre las reubicaciones, las aportaciones y también sobre la limitación de responsabilidad de los socios.

Igual que hasta ahora los mecanismos de solidaridad han funcionado perfectamente, creo que ahora más que nunca es el momento de llevarlos a su máxima expresión.

En gran medida, la solución está en la cooperación del resto de cooperativas. En este momento necesitamos empleo para poder dar una continuidad al trabajo de las personas y en ese tema dependemos de la solidaridad del resto de las cooperativas. Igual que hasta ahora los mecanismos de solidaridad han funcionado perfectamente, creo que ahora más que nunca es el momento de llevarlos a su máxima expresión.

Las virtudes del cooperativismo

También debe ser el momento para dar valor al sistema cooperativo que tanto se ha puesto en tela de juicio.

Tenemos la oportunidad de demostrar ante quienes han cuestionado el modelo en sí mismo, que funciona perfectamente y que realmente el modelo cooperativo es válido, puesto que contamos con mecanismos que nos hacen diferentes, que son ventajas ante otro tipo de organizaciones. Siempre hay que considerar este término independientemente de la rentabilidad del negocio, puesto que en este aspecto la consideración es similar.

En la historia del cooperativismo nunca había sucedido algo similar, ¿marcará un antes y un después lo sucedido con Fagor Electrodomésticos? Sin lugar a dudas. Como prueba de ello, ahí están todas las noticias, reportajes

y entrevistas que se han publicado en medios locales, nacionales e internacionales durante este último mes. El espacio que estamos ocupando es insólito y las razones son claras: Fagor Electromésticos es una empresa muy grande, es la única empresa del sector de aquí, se ubica dentro del modelo cooperativo que hasta ahora ha hecho alarde de estar precisamente fuerte frente a la crisis, y dentro de este modelo Fagor representa el origen.

¿Superaremos esta situación? Y ¿qué lecciones nos deja?

¡Estoy seguro que lo vamos a superar! La primera gran lección que nos deja es la de ser conscientes, en todo momento, de que un negocio debe ser rentable. Y a partir de ahí se pueden hacer todas las consideraciones que se han hecho últimamente en diferentes medios. Podemos ser lentos en la toma de decisiones a través de asambleas donde toman parte miles de personas, pero también las oportunidades que se presentan son únicas en nuestro sistema. Por ejemplo, hemos tomado decisiones en el tiempo gracias a las cuales hemos reducido en 4.400 personas la plantilla, sin generar grandes traumas; hemos reducido los gastos de estructura en 150 millones de euros; estamos en anticipos del consumo al 80%; ... es decir, hemos adoptado medidas que nos permite el propio sistema cooperativo y que en otras organizaciones es imposible adoptar. □

Podemos ser lentos en la toma de decisiones a través de asambleas donde toman parte miles de personas, pero también las oportunidades que se presentan son únicas en nuestro sistema.

Fagor Etxetresna Elektrikoak kooperatibako Kontseilu Sozialaren adierazpena

Fagor Etxetresna Elektrikoak kooperatibako Kontseilu Sozialaren adierazpena:

- Hartzekodunen lehiaketara sartu ondorengo uneotan, kooperatibako Kontseilu Sozialak (bazkide langileen ordezkari denak) honakoa adierazi nahi du:
- Bizirik mantenduko duela bai kooperatiba eta bai gainerako bazkideekin duen konpromisoa.
- Lanean jarraituko duela maila guztietan eta eskura dituen baliabide guztiekin.
- Gertatutakoaren inguruan, Kontseilu Sozialak berak eta bazkide guztiek duten erantzukizuna bere gain hartzen duela. Baina, horrekin batera, ez duela onartuko ezerezean gera daitezela beste ardura batzuk ezta bazkideek zentzu horretan jaso dezaketen tratu desegokirik.
- Eskertu nahi duela korporazioko gainontzeko kooperatibetako bazkideengandik orain arte jasotako eta etorkizuneko laguntza eta solidaritatea.
- Denok hausnartu beharko genukeela gertatutakoaren inguruan eta lanean jarraitu mugimendu kooperatibista indartze aldera.

Azkenik, herritarrei eta instituzioetan dituzten ordezkariak deia egin nahi diegu, industria sektorea eta enpleguarekin, finantza sistemarekin erakutsitako adinako konpromisoa adierazi dezaten. □



Fagor Etxetresnen konkurtso aurrekoaren eta ondorengo azaroaren 13ko konkurtso deklarazioaren albistearen inaktuaren ondoren, *TU Lankidek* Txema Gisasolarekin hitz egin du, Esperientzia Kooperatiboaren gertaera mingarrietako bati buruz.

Txema Gisasola | **Presidente del Consejo General de Corporación MONDRAGON**

“Nuestra prioridad es el empleo”

¿Se ha implicado realmente la Corporación en el tema de Fagor Electrodomésticos?

MONDRAGON ha contribuido al proyecto Fagor Electrodomésticos con unos 300 millones de euros en forma de apoyo solidario a lo largo del tiempo. Este mismo año, se aprobó en el Congreso una ayuda extraordinaria de 70 millones de euros, que se creía que podían orientar a la cooperativa hacia la viabilidad. La Corporación, que es un grupo compuesto por 110 cooperativas, ha sido solidaria y cuando ha puesto un límite lo ha hecho considerando que su deber es pensar, precisamente, en todas las cooperativas, en no comprometer su futuro y el de sus trabajadores, incluidos los de Fagor Electrodomésticos. Se ha dicho que no a un esfuerzo adicional, se ha puesto un límite. Pero es injusto decir que no ha habido solidaridad.

Decisión unánime

¿Cómo ha sido el proceso de decisión en este aspecto? ¿Ha sido difícil alcanzar un consenso del Consejo General?

En situaciones difíciles es imposible que las visiones sean idénticas. Se hacen debates y se abre un proceso para que esas visiones vayan confluyendo hasta que se adopta una visión que todas las partes comparten. Así se ha actuado siempre. Y así se llegó a una decisión por unanimidad. Se consideró que dotar a la cooperativa

de esos fondos que pedía no garantizaba su futuro empresarial. Y se puso como objetivo salvar el máximo número de empleos. Ese es nuestro compromiso. Con todas nuestras cooperativas, con todos nuestros cooperativistas y con Fagor Electrodomésticos, por supuesto.

¿Cómo se va a materializar ese compromiso?

Habrán ayudas en la gestión del empleo: vamos a favorecer las reubicaciones y las prejubilaciones, pero también vamos a crear programas para fomentar la empleabilidad y vamos a destinar recursos a proyectos nuevos en sectores estratégicos, implementaremos acciones de promoción de nuevas actividades e impulsar la cooperación entre cooperativas para generar nuevos puestos en sectores estratégicos: energía, salud y economía verde. Es lo que hemos hecho siempre, durante casi 60 años: buscar opciones para generar empleo de calidad, también cuando hay crisis. Y es lo que vamos a hacer ahora.

¿Será capaz de crearse tanto como se destruya?

Estamos trabajando en ello. En los próximos meses podemos tener una solución para unas 1.000 o 1.200 personas mediante prejubilaciones y reubicaciones con un coste asumible para las cooperativas. Es un plan que se está definiendo en estos momentos y que requiere la aprobación de los órganos, pero el compromiso es firme.

¿Se mantendrá empleo de los cooperativistas a costa del empleo eventual?

Hay que entender que no podemos reemplazar el 100% de los socios afectados por eventuales. Los perfiles profesionales son distintos. Así que no, no vamos a sacrificar todo el empleo eventual, como se ha dicho.

A MONDRAGON le han llovido críticas por su política de comunicación.

Para nosotros, comunicar a la sociedad nuestras decisiones es importante. No cabe

“La Corporación, que es un grupo compuesto por 110 cooperativas, ha sido solidaria y cuando ha puesto un límite lo ha hecho considerando que su deber es pensar, precisamente, en todas las cooperativas.”

duda. Pero nuestra prioridad ha sido el trabajo interno. Los ciclos de noticias nos exigían que saliéramos permanentemente a la palestra cuando muchas veces ni siquiera habíamos tenido tiempo material de tomar las decisiones y de comunicarlas a las personas directamente concernidas. Debemos ser escrupulosos con las formas, cada cooperativa de MONDRAGON es de sus socios, y eso no es solo una fórmula retórica. Ser concienzudo con las formas complica tomar decisiones pero hace que las medidas que emanan tengan una legitimidad indiscutible. Las críticas son comprensibles, pero priorizar lo importante sin sucumbir a las urgencias ajenas nos permite decir ahora que en corto plazo podemos dar una solución a unas 1.000 o 1.200 personas. ¿Para conseguir eso hemos dejado de hacer otras cosas? Puede ser, pero hemos preferido ser precavidos en un tema tan serio como el empleo de cientos de personas. Esperamos que se entienda.

Pues vamos a ellos. Primero, los cooperativistas. ¿Van a estar obligados a atender con su patrimonio a la situación de la cooperativa?

Aclarar este asunto ha sido y es de la máxima importancia para nosotros. No es difícil imaginar por qué. Por eso, hemos realizado consultas al máximo nivel jurídico, tanto con el departamento de Economía Social del Gobierno Vasco como con otros especialistas. Todos coinciden en señalar que la responsabilidad se limita a las aportaciones al capital de los socios, y que no afecta a su patrimonio. No obstante, estamos trabajando con las instituciones para aclarar definitivamente este punto y contamos con su disposición favorable.

Más incertidumbres: ¿qué pasa con las otras cooperativas? ¿Está garantizado el futuro de MONDRAGON como proyecto?

El Consejo General de la Corporación ha realizado un análisis exhaustivo de los efectos colaterales de esta situación y queremos ser claros: la Corporación sigue siendo un proyecto con futuro. Somos una entidad compuesta por cooperativas independientes y autónomas. Algunas se verán afectadas al ser proveedores de Fagor Electrodomésticos y tendrán el respaldo de los mecanismos de solidaridad de la Corporación, naturalmente. La diversidad de sectores y mercados en los que nuestras cooperativas tienen presencia es una garantía que nos hace pensar que en el futuro a corto medio plazo se seguirán generando nuevas actividades y consiguiendo nuevas oportunidades de empleo.

“ Habrá ayudas en la gestión del empleo: vamos a favorecer las reubicaciones y las prejubilaciones, pero también vamos a crear programas para fomentar la empleabilidad y vamos a destinar recursos a proyectos nuevos en sectores estratégicos. ”

¿Y LABORAL Kutxa?

LABORAL Kutxa es una de las entidades mejor situadas en el sistema financiero estatal. Lo certifican las agencias de calificación, tanto Moody's como Fitch, que recientemente no solo ha dicho que es una de las entidades más solventes de España, sino que incluso ha mejorado sus expectativas futuras. Fagor tiene un peso del 0,34% en su activo y esta crisis no tendrá impactos relevantes en su cuenta de explotación. LABORAL Kutxa prevé finalizar el ejercicio con un Capital Principal por encima del 11%, dos puntos porcentuales por encima de la exigencia. Por no decir que sus datos de morosidad y liquidez son mejores que la media del sector. Hay que situar esta crisis en su lugar y decir alto y claro que ni Lagun Aro EPSV ni LABORAL Kutxa ni la Corporación están en riesgo. Lagun Aro EPSV es una entidad solvente y está preparada para este reto que, por cierto, no afectará a los jubilados. Ya hemos superado antes situaciones duras y ésta no será una excepción. El objetivo, insisto, es crear empleo, pero ante las situaciones puntuales de desempleo, se va a responder.

¿Y el cooperativismo? ¿Hay que pensarlo?

Cuando una empresa no cooperativa está en crisis nadie afirma que el problema es el modelo, que todas las empresas deberían ser cooperativas. Sin embargo, en el caso de Fagor Electrodomésticos se ha hecho lo contrario. Es injusto. Nuestro modelo tiene ventajas e inconvenientes, como todos. Pero estamos aquí porque creemos en sus

ventajas. La principal, que está basado en las personas, que tenemos garantías para hacer frente a momentos así, que aquí se está pensando en mantener el empleo, con concurso de acreedores o sin él. Se dice que las cooperativas no saben responder a la crisis, que deciden con lentitud y con cobardía. Pero estamos resistiendo a la crisis mejor que muchas empresas capitalistas y sabemos tomar decisiones acertadas, rápidas y valientes. Estamos convencidos de que tomarlas de manera democrática y participada es mejor y de esa convicción no nos vamos a apartar por esta situación.

Ya, pero eso no significa que no se tenga que repensar el modelo ¿No es así?

La Corporación será lo que las cooperativas, libre y soberanamente decidan que sea. Así tiene que ser y así será. ¿Tendremos que adaptarnos? Por supuesto. ¿Pero es que llevamos seis décadas adaptándonos! Lo decía nuestro fundador Arizmendiarieta: adaptación permanente. La hoja de ruta está clara, es la política socioempresarial que se consensuó en el Congreso. El reto era y es transformar el tejido empresarial y las estrategias están claras: darles a las cooperativas la dimensión adecuada, internacionalizarnos, innovar y reforzar nuestros mecanismos de intercooperación e identidad cooperativa. Estamos convencidos de que ese es el camino. Tenemos muchas cooperativas viables y exitosas y un enorme potencial de desarrollo en el que creemos. Vamos a seguir en eso, trabajando. Es lo que hemos hecho siempre. □

“ La responsabilidad se limita a las aportaciones al capital de los socios, y que no afecta a su patrimonio. No obstante, estamos trabajando con las instituciones para aclarar definitivamente este punto y contamos con su disposición favorable. ”

Aurrera beti

“Aurrera beti”. Estas son las últimas palabras que escribió el fundador de la *Experiencia Cooperativa de Mondragón*, José María Arizmendiarieta, cuando le faltaban pocas horas para pasar a otra vida. **José M^a Ormaetxea** | Uno de los socios fundadores de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

En estos momentos de zozobra me han venido a la mente, y no debería extrañar a nadie. Porque los primeros cooperativistas que nos unimos a él en sus magnos empeños, lo hacíamos siempre que algo nos turbaba. Sea de la naturaleza que fuese porque su visión de la vida era omnisciente.

Hoy, cuando se van a cumplir 37 años de su fallecimiento, se está produciendo un hecho importante. Que es uno más de los que a lo largo de 60 años se han producido en el cooperativismo que Arizmendiarieta concibió repitiendo incesantemente la idea de que: “El signo de la vitalidad no es durar, sino renacer y adaptarse”.

A nadie se le escapa que me estoy refiriendo a la declaración de precursores de acreedores de Fagor Electrodomésticos, pero sobre todo al abatimiento sin remisión, plena e inmediata, en el que van a quedar casi 2.000 trabajadores/socios de la cooperativa sin trabajo y, por consiguiente, de las aportaciones ahorradas en largos decenios que habían acumulado en su empresa.

Pero Arizmendiarieta la solidaridad la entendía así: “Los orígenes de la empresa que se ha fundado se hallan en la solidaridad y en el apoyo recíproco de un grupo humano desarrollando el trabajo que a cada miembro se le ha asignado. Es decir, la solidaridad es buena cuando se transforma en reciprocidad, es decir, que se aplica más allá de los límites de la empresa

individual a escala más amplia”.

Estos pensamientos, reflexiones y sugerencias premonitorias, deben encaminar nuestras acciones. La Experiencia de Mondragón tiene resortes que el mismo Arizmendiarieta proclamaba “socializar el saber para democratizar el poder”. Pero fue más allá porque continuaba con sus fértiles asertos “las palabras que no se convierten en hechos de nada sirven”.

El peso de la historia

Pero eso ya lo decía en 1943 cuando creó la Escuela Profesional de la que surgieron los principales promotores de las cooperativas, Centro de Formación que en 1997 se convirtió en Mondragón Unibertsitatea. En octubre de 1959 crea Lagun-Aro para la cobertura asistencial de los cooperativistas y que hoy mantiene más de 5.000 millones de Fondo Patrimonial. A comienzos de 1960 se abre al público Caja Laboral Popular que ahora intermedia más de 17.000 millones de euros con unos resultados netos en el primer semestre de 2013 de 56,4 millones.

Fuertemente consolidada es la entidad financiera de Euskadi con el mayor “rating” de solvencia; impulsó en 1974 el primer Centro de Investigación del Grupo que fue concluido el 23 de diciembre de 1976 (un mes más tarde de su fallecimiento) y que tenía como misión el desarrollo de nuevas actividades y superar la dependencia tecnológica foránea y hoy se ha extendido en una red de 19 centros que

da ocupación a 2.100 personas de alta cualificación profesional.

De lo dicho no se deriva que todo el grupo creado, primero en torno a Caja Laboral y a partir de 1992 agrupada en MONDRAGON, atravesase por las mismas circunstancias afectado de distinta forma por la profunda crisis mundial.

Medidas variadas

Llegado a este punto creo que las medidas que ahora mismo hay que adoptar son variadas, fuertemente relacionadas, como núcleos de un sistema articulado que interactúa afectándose mutuamente.

Los problemas variados de profundo calado deben aislarse para reconocerlos y tratarlos con objetividad sin perder de vista en cuanto afectan a las demás variables del sutil y sensible grado de situación.

Y es necesario que los distintos Grupos/Divisiones realicen un esfuerzo de adaptación mental para formar parte generosa en la resolución del problema que asumido por todos será, no sin sacrificios, felizmente solventado.

Compromisos básicos

Los compromisos básicos son:

- Crear más empleos que sustituyan a los que desaparecerán una vez que Fagor Electrodomésticos reduzca su producción a la carga de trabajo que, aisladamente del todo, pueda ser inequívocamente rentable.
- Lagun-Aro deberá emprender un plan especial para intervenir como núcleo central, aunque transitorio, para abordar su misión transgrediendo las normas, si fuese preciso, escritas en otros momentos y circunstancias.
- Se deberán promover nuevas actividades productivas creadoras de empleo sobre todo en nuevos campos de actividad. Y estas nuevas vetas generadoras de empleo las deben desarrollar las cooperativas que ahora mismo se hallan en situación más pujante.

//

Es necesario que los distintos Grupos/Divisiones realicen un esfuerzo de adaptación mental para formar parte generosa en la resolución del problema que asumido por todos será, no sin sacrificios, felizmente solventado.

//



- El pasado sistema de crear cooperativas con convenios internacionales en estos momentos dará menos juego pero habría que utilizarlo potenciando, si acaso, a Saiolan, entidad nacida en el seno de Mondragón Unibertsitatea, y otras fórmulas promotoras que el Grupo tiene en marcha.
- Crear empleo, crear riqueza a través de nuestros Centros de Investigación que para eso existen además de ejercer otros menesteres.
- Solo una masa crítica de socios puede mantener nuestras instituciones más cohesionantes.

Es notorio que el empeño requerirá una previa financiación interna y externa, de instituciones propias y ajenas y que, pese a todos estos esfuerzos, muchos de los socios cooperativistas afectados –como lo han sido a lo largo de 60 años otros cooperativistas– no quedarán plenamente satisfechos. Pero sí se puede lograr que en dos años se halle un reequilibrio que supere la tortura de ver a personas, fieles al cooperativismo, que han perdido el bienestar que les proporcionaba su trabajo, lo han recuperado gracias a unas mentes lúcidas, solidarias y que desean con su esfuerzo aportar la idea latente siempre de que el cooperativismo es algo más que una empresa: es un modelo de trabajo en común que se halla en los genes de las personas que pueblan Euskal Herria. Hagámoslo entre nosotros y no defraudaremos al sistema y, sobre todo, a quienes esperan de nuestros directivos ideas, hechos, bienestar y solvencia hacia el futuro.

Y no olvidemos que en 1991 Fagor Electrodomésticos (entonces Ulgor) representaba el 25% del censo cooperativo y hoy sólo llega al 7% en un conjunto de 80.000 trabajadores. De modo que el problema se esquematiza en una solidaridad inteligente porque lo que hoy le ocurre a Fagor mañana le puede ocurrir a cualquier otra cooperativa o grupo cooperativo. La vida de la empresa es como la de un ser vivo, cambiante y sorpresiva. □

Oleada de solidaridad en las redes

@Fagor ahora más que nunca . Fagorice su hogar con **FAGOR.**

3:25 PM - 18 Oct 2013

1 RETWEET



Jon Bilbao

@Jonbi_

Follow

1. Amorrua emoten dute #Fagor aferan sortutako arazo larriez aprobetzatu nahian, kooperatibismoa bera jomugan jartzen dutenak!

7:31 PM - 23 Oct 2013

1 RETWEET 2 FAVORITES



E. D.

@Emily1880_

Follow

@Fagor A vosotros!!! Y aún voy a comprar más!!! Estupendo diseño y calidad!!! Abrazos :-)

10:20 PM - 18 Oct 2013



Cocinas MYC

@CocinasMYC

Follow

@Fagor animo, no ceséis en la lucha por seguir adelante, ya sabéis, lo difícil esta hecho, lo imposible se hará.

5:43 PM - 19 Oct 2013



Las Redes Sociales, una vez más, se han hecho eco de la situación de Fagor Electrodomésticos y han generado una infinidad de comentarios e hilos de comunicación en torno al tema. A continuación recogemos algunos de ellos que son una muestra evidente de la oleada de solidaridad de los internautas con la cooperativa de Arrasate.



Fagor Electrodomésticos: reflexiones desde el cooperativismo

Una de las cooperativas del Grupo MONDRAGON, Fagor Electrodomésticos, acaba como proyecto empresarial. No tardan en surgir voces que vaticinan el derrumbe del cooperativismo; todo un modelo sometido a un cuestionamiento desmedido. Cuando menos, parece un planteamiento poco riguroso y una lectura simplista de lo ocurrido. Intentemos apuntar algunas reflexiones que desde el Instituto de Estudios Cooperativos Lanki (Mondragon Unibertsitatea) nos surgen al respecto.

Ainara Udaondo | Instituto de Estudios Cooperativos Lanki, Huhezi-Mondragon Unibertsitatea



Es evidente que el caso de Fagor Electrodomésticos supone un golpe importante, real y simbólico, para el cooperativismo vasco en general y para la Experiencia Cooperativa de Mondragon en particular. Fagor Electrodomésticos es una cooperativa con larga trayectoria y un referente en la comarca guipuzcoana del Alto Deba. Ha sido la cooperativa pionera del cooperativismo mondragonés, catalizadora de muchas iniciativas y sostén importante para cooperativas en dificultades en otros periodos de crisis. Su situación actual rompe algunos mitos instalados en el imaginario cooperativo: evidencia que el cooperativismo también se resiente ante la crisis, y que las cooperativas no garantizan, por se, empleo de por vida.

A corto plazo, Mondragon y sus cooperativas tienen la posibilidad de demostrar que, además de haber sabido concebir y hacer empresa de una forma diferente, también se puede responder

de forma más humana y solidaria en momentos críticos como el presente. He ahí el reto al que se enfrenta ahora el Grupo MONDRAGON: los mecanismos de solidaridad serán puestos a prueba. No es la primera vez que en esta experiencia se afronta una situación así, pero lo cierto es que la crisis de Fagor Electrodomésticos va a requerir una respuesta proporcional a su dimensión. Ello supondrá activar los mecanismos de intercooperación existentes a día de hoy (reubicaciones, planes de formación, fondos intercooperativos...), readaptarlos e incluso inventar nuevas estrategias. Ese es el examen de credibilidad al que se enfrenta ahora MONDRAGON.

Vías de reflexión

Más allá de lo inmediato, esta crisis de Fagor Electrodomésticos abre nuevas interrogantes y vías de reflexión para el cooperativismo en general. A continuación,

apuntamos algunas cuestiones que nos parecen importantes para inspirar la reflexión, que no se limitan al caso específico de Fagor Electrodomésticos.

En primer lugar, nos encontramos ante la problemática que deriva del dimensionamiento e internacionalización de las cooperativas. Por una parte se señala el crecimiento como condición indispensable para viabilizar los proyectos empresariales y mantener puestos de trabajo en nuestro entorno. Sin embargo, el proceso de expansión lleva también parejo nuevas realidades y retos para el cooperativismo, y surgen preguntas en torno a la dimensión o el nivel de endeudamiento asumible.

Surgen también preguntas sobre la promoción de las actitudes de corresponsabilidad que requiere el hecho de ser, al mismo tiempo, trabajador y co-propietario del proyecto. Resulta extraño escuchar voces de algunos socios y socias expresando sus peticiones a la cooperativa cual ente

ajeno a ellos. Algunas afirmaciones pueden ser humanamente comprensibles como expresión de la incertidumbre y preocupación que se vive en estos momentos, pero no podemos obviar que el socio es copropietario del proyecto. El sentimiento de pertenencia en proyectos compartidos es una cuestión que debe ser constantemente alimentada en las cooperativas.

Otras viejas cuestiones también emergen en esta ocasión: las tensiones entre la práctica de la democracia y las exigencias de la lógica empresarial. Equilibrio al que inevitablemente se ve abocado a responder constantemente cualquier modelo cooperativo. Es fácil caer en análisis simplistas que responsabilizan de la situación al excesivo poder de una supuesta tecnocracia; o, por el contrario, realizar análisis miopes que apunten como causa fundamental de la crisis a la lentitud en la toma de decisiones debido a una excesiva democracia en las cooperativas. La cuestión es más complicada que todo eso, y no existen recetas perfectas. En las cooperativas será necesario combinar valentía y claridad en la gestión y en la información, más si cabe en momentos críticos y ante decisiones impopulares, con procesos participativos que promuevan protagonismo y actitud de corresponsabilidad entre los agentes implicados. En este sentido, constatamos una vez más que la información y la comunicación clara, constante y rigurosa es de suma importancia en los modelos cooperativos.

Cooperación entre cooperativas

Otra cuestión abierta será la aplicación práctica y exigente del concepto de solidaridad. El engrase y vigencia de los mecanismos de intercooperación va a ser puesto a prueba. La Experiencia Cooperativa de MONDRAGON se caracteriza por el pragmatismo y la creatividad expresada, a lo largo de los años, en articular y desarrollar estrategias y relaciones de cooperación entre cooperativas. Mecanismos que se han traducido en compromisos concretos y que han posibilitado, entre otras cosas, el mantenimiento del empleo cooperativo.

No cabe duda de que la práctica de la solidaridad es siempre exigente. Requiere de grandes esfuerzos tanto a nivel personal como a nivel de cada cooperativa. Supone articular intereses en ocasiones divergentes, y suele ser motivo de tensión. La situación que enfrenta el Grupo abre

// He ahí el reto al que se enfrenta ahora el Grupo Mondragon: los mecanismos de solidaridad serán puestos a prueba. No es la primera vez que en esta experiencia se afronta una situación así, pero lo cierto es que la crisis de Fagor Electrodomésticos va a requerir una respuesta proporcional a su dimensión. //

algunos frentes en esta dirección. El nivel de compactación e identificación entre las cooperativas será clave para afrontar esta crisis de forma eficaz y solidaria, así como el mantenimiento de la cohesión social en la comarca del Alto Deba. Tampoco podemos obviar los dilemas que surgen ante la apuesta por mantener el empleo cooperativo y las graves consecuencias que sufrirá el empleo eventual a corto plazo debido a la reubicación de los socios de Fagor Electrodomésticos.

Todas ellas son cuestiones abiertas que precisan de un análisis sosegado, con el fin de extraer aprendizajes que posibiliten seguir ahondando en un cooperativismo más exigente. Hay mucho en juego en atinar con las respuestas a corto plazo; y a más largo plazo, extraer las claves que desde la óptica cooperativa pueden alumbrar un cooperativismo más fuerte y autoexigente. Se trata de un hito que debe ser colocado en el camino de la revitalización de la Experiencia Cooperativa de Mondragón.

No se trata de un modelo acabado y perfecto, ni de empresas infalibles. El cooperativismo es una propuesta en constante evolución, que nos llama a estar alerta con los desafíos económicos y sociales. Frente a las voces que anuncian la crisis del propio

modelo, afirmamos que los principios sobre los que se sustenta gozan de gran actualidad: la centralidad de la persona, la práctica de la democracia y la autoorganización, la solidaridad e intercooperación, el enraizamiento y el compromiso social.

Es mucho lo que ofrece el cooperativismo vasco, y la Experiencia Cooperativa de Mondragón en particular. Cualitativamente, supone un grupo de empresas enraizadas en el País Vasco, con capital de aquí, comprometidas con el desarrollo del territorio y colaborando con muchas iniciativas sociales y culturales estratégicas para el país. Son empresas que, además, reinvierten gran parte de los resultados en fortalecer el tejido empresarial y la innovación tecnológica, espacios para la práctica de la democracia económica, con un planteamiento de reparto de la riqueza más equitativo que otros modelos de empresas.

Si aspiramos a caminar hacia modelos más humanos de hacer empresa y economía, no hay duda de que las cooperativas suponen un modelo interesante sobre el cual inspirar otras formas de hacer que apunten más allá de la lógica de la maximización del capital. Se trata de alternativas que, a pesar de sus dificultades y contradicciones, ofrecen respuestas concretas y reales de gran valor. □

// Hay mucho en juego en atinar con las respuestas a corto plazo; y a más largo plazo, extraer las claves que desde la óptica cooperativa pueden alumbrar un cooperativismo más fuerte y autoexigente. Se trata de un hito que debe ser colocado en el camino de la revitalización de la Experiencia Cooperativa de Mondragón. //

Hemeroteca

Desde que se conoció la noticia de la difícil situación de Fagor Electrodomésticos medios convencionales y digitales se han visto desbordados: críticas, análisis, preguntas, reflexiones... y, en medio del ensordecedor ruido mediático, opiniones y declaraciones a favor del modelo cooperativo, su vigencia y su futuro. Para comprender la importancia en la sociedad de esta noticia hay un dato esclarecedor: desde el 16 de octubre han sido más de 61.000 las menciones sobre Fagor en Twitter. Recogemos algunas de las informaciones que más se han compartido.

Sí al modelo MONDRAGON. Funciona.

“Por motivos varios se ha iniciado un linchamiento colectivo y una descalificación del modelo. Lo primero que se debe tener claro es que en una cooperativa los trabajadores son los dueños de la empresa, para lo bueno y para lo malo. En los beneficios y en las pérdidas. Lo segundo, es saber que las cooperativas de Mondragón tienen unos mecanismos de solidaridad y recolocación que no existen en ningún otro tipo societario, mecanismos de economía social. Y lo tercero, es que Mondragón es un conglomerado empresarial federal de solidaridad, representación y cooperación, pero cada empresa tiene vida propia y no se consolidan los resultados. El futuro de Fagor Electrodomésticos es incierto, pero el daño que esta crisis está haciendo al grupo es injusto en lo social y en lo empresarial”.

Pedro Gómez Damborenea, El Diario.es, 18/10/2013

Egunero hasten delako.

“Urte oparoak joan dira, eta XXI. mendeko kooperatibistak ez dira, inola ere, 60 hamarkadako Arizmendiarrrieta apaiza eta kuadrillaren antzekoegiak. Gizartea latz aldatu da. Halere, elkartasuna, elkarlanerako grina, bizipoza, euskaltzaleasuna eta beste hainbat balio positibo mantendu dituzte euren baitan, inon gutxitan bezala. Idealismo puntu hori”.

Joseba Barandiaran, Berria, 2013/10/18

Arbola bat jausi da, ez baso osoa.

“Fagor Etxetresnen kolpeak kooperatibei buruzko zalantzak hauspotu baditu ere, lan kooperazio eredu ez dagoela zalantzan nabarmendu dute adituek. Zuhaitz bat erori arren, basoa mardula eta sendoa da”.

Jon Fernandez, Berria, 26/10/2013

Mondragon taldearen zati bat geldu, baina aurrera!

“Berraztertu bai, hobetu bai, autokritikak egin bai... baina ereduak etorkizuna du, zalantza barik. Baita kasu puntual honetako pertsonetan inbertsioa egitea ere. Kontua ez da entzuten ari garen moduan “Arizmendiarrrietak burua altxatuko balu...” edo bai. Altxatuko balu kontua ez litzateke kooperatibismo zaharraren esanahiak berpiztea baizik eta oinarrizko balioak interpretatzea gaur egungo baldintza sozioekonomikoetara egokituz. Erronka ekonomiko-empresarialak merkatuak jartzen ditu eta aurre egin behar zaie; era berean, identitatearen aldeko apustua egin behar du kooperatibak. Batak bestea elikatzen du eta bestek bata”.

Iban Arantzabal, Goiena.net, 2013/10/21

Hay vida después de Fagor.

“Fagor ha tenido su momento. Ahora se debe abrir una nueva etapa de emprendimiento, que perfectamente puede ser cooperativo, en nuevos sectores que satisfagan nuevas necesidades. Si todo el mundo tiene lavadoras y lavaplatos en casa, el futuro puede perfectamente pasar por diseñar los mejores aparatos electrónicos para el ocio. O por gestionar la mejor red de reparaciones. Hay mil cosas por inventar y por hacer. ¡Pongámonos a trabajar y dejémonos de milongas!”.

José Antonio del Moral,
Ganancia, 2013/10/18

Fagor ha muerto, ¡viva el cooperativismo!

“No es la primera vez que el cooperativismo se enfrenta a situaciones críticas. Los agoreros del desplome total del modelo cooperativo vasco deben saber que existen mecanismos de solidaridad para responder. Que hay experiencia y capacidad para plantear nuevos interrogantes. Que más allá de la mera maximización del capital hay otros modelos de empresa y de economía. El cooperativismo es una alternativa inacabada e imperfecta pero sabe cuestionarse e inventar soluciones concretas con talento y competencia, y dar respuestas de un alcance vital para el país.”

Editorial del diario Gara,
30/10/2013

Fagor no supone el fin del cooperativismo.

“El precurso de acreedores anunciado ayer por la cooperativa Mondragón ha provocado que algunos medios de comunicación aprovechen la situación para criticar el modelo cooperativista. A través de un caso particular, El País publica un editorial titulado “Un modelo cuestionado”, y ataca de este modo a un movimiento que bebe sus fuentes en la más antigua tradición colaborativa y asamblearia. Por el contrario, a nadie se le ha ocurrido cuestionar el modelo de sociedad anónima o sociedad limitada cuando alguna de esas miles de empresas ha caído en concurso de acreedores. Se obvia, además, un dato que desmiente esta crítica indiscriminada: las cooperativas resisten mejor a la crisis que el resto de empresas. Así, aumentaron el empleo un 6,8% en el cuarto trimestre de 2012 respecto al mismo periodo anterior, y acabaron el año con 286.912 trabajadores, según datos del Ministerio de Empleo”.

Editorial diario La Marea, 18/10/2013

Fagor ama da.

“Beste alde batetik kooperatibak izan dira Euskal Herrian sortu, hemen errotu eta mundura zabaldu ditugun enpresak, beste eredu bat posible zela egiaztatu dutenak, beste egiteko modu bat egikaritu zitekeela erakutsi dutenak. Orain baino lehen Euskal Herriak bizi izan dituen krisietan (ez dezagun ahaztu bizi dugun honengandik ezberdinak, baina gogor askoak bizi izan direla) kooperatibek egoera iraultzeko hainbat ikasgai eman dituzte, jakinda ere guztia ez zela perfektua eta guztia dela beti hobetzeko modukoa”.

Maddalen Iriarte, Noticias de Gipuzkoa, 2013/10/17

MONDRAGON no es perfecto, pero sí mejor

“Puede que lo que está ocurriendo estos días es que se está comparando a las cooperativas contra un ideal utópico. Me temo que en ese caso siempre van a salir mal paradas. Peor aun: injustamente mal paradas. Seamos justos. Comparemos al modelo cooperativo contra la realidad neoliberal que nos rodea. Personalmente, yo no tengo duda de en qué fórmula jurídica prefiero trabajar”.

Iker Merchán, Eldiario.es, 28/10/2013



Enpresaren logikak itxiko du

“Mondragonek ez du Fagor itxiko. Komeni da azpimarratzea. (...) Mondragon Euskal Herriko lehen enpresa taldea izatera eraman duen logika kooperatiboa ez da etxetresna egilearen porrotaren errudun, enpresa logika baizik, merkatu globalizatuen legea”.

Xabier Martin, Berria, 31/10/2013

La bacanal de información sobre Fagor Electrodomésticos.

“No sé cuánto de fea quedará la cicatriz pero será visible durante mucho tiempo. Sin embargo, estoy seguro de que llegará un momento en que esa cicatriz no nos afeará. Permitirá recordar. Será una marca que simbolizará ese mantra que tan bien quedaba sobre el papel y tan duro era de digerir en la realidad: el aprendizaje a través del error. El peor de los escenarios es la fractura social, la radical desconfianza de una parte de la sociedad respecto a la otra. El reto es tremendo: ahora hay que demostrar lo que se vale. Ahora sí que sí, ahora emerge una coyuntura realmente dura y que va a poner a prueba lo mejor de cada cual (...). No hay tiempo que perder. Imaginación y propuestas, a escena”.

Julen Iturbe-Ormaetxe, Consultoría Artesana en Red, 19/10/2013

MONDRAGONek Fagor Etxetresnetan soberakin gertatzen den enpleguari irtenbideak emateko prestasuna berretsi du

Korporazioak erabateko lehentasuna ematen dio Fagor Etxetresnetan soberakin geratuko den enplegua kudeatzeari. Eta zentzu horretan honako bide hauek aztertuko dira soluzioak bilatze aldera.

Enpleguaren aldeko lehentasunezko konpromisoa

Ildo horretan, horren kudeaketa hainbat arlotan zehaztuko da:

1. Gaur egungo jardueretan ahalik eta enplegurik gehien mantentzea.
2. Jarduera berriak sustatzea, enpleguaren galerari aurre egiteko, horretarako baliabide eraginkorrek jarritz. Aurki aurkeztuko da plan berria.
3. Enplegua sortzeko jarduerak integratzeko aukerak aztertzea.
4. Korporazioan integratuta dauden kooperatibetan ahalik eta birkokapen gehien gauzatzeko lanegitea. Gaur egun (azaroaren 15ean) 150 pertsona ari dira lanean beste kooperatiba batzutan birkokatuta.
5. Prestakuntzari buruzko proposamen berezi bat antolatzea, kualifikaziorik txikiena duten bazkideen enplegarritasuna handitzeko.
6. Aurretiko erretiroko prestazioen proposamen bat definitzea, Lagun-Aro, EPSV gure mutuekin lankidetzan. Aurten, 300 aurrejubilazio egiteko aukera egongo da.

Gaur-gaurkoz, kontuan hartuta kooperatibetan jasotzen ari den erantzun positiboa, datozen hilabeteetarako irtenbide posibleen jokaleku bat bistaritzen ari da 1.000-1.200 pertsonaren kolektibo batentzat, birkokapenak eta aurretiko erretiroak barne. Korporazioa buru-belarri ari da lan egiten Enplegu Bulego Korporatiboaren bitartez, malgutasunez eta aukera guztiak baloratuz, bai behin-behinekoak bai behin betikoak, Fagor Etxetresnetan soberakin geratuko den enplegua kokatzeko aukerak bideratzeko.

Iraganak abalaten du Korporazioak enplegua sortzeari dagokionez egindako bidea, eta bertan integratutako dibisio guztiek gaur egun ere ildo horretan jarraitzen dute. Gure kooperatibak askotariko sektore eta merkatuetan daude presente, eta hori bermea da epe ertain edo luzearako etorkizunean jarduera berriak sortzen eta, ondorioz, enplegua sortzen jarraituko dutela pentsatzeko. Gure negozioak beren merkatuetan lehiakorrak izatea berez albiste ona da Fagor Etxetresnetan soberan geratu den enpleguari irtenbideak emateko. □

Astillas del árbol caído?

Vicente Gutiérrez

Charé mano de mi autocontrol para frenar los sapos y culebras que el cuerpo me pide vomitar tras leer algunos artículos en algunos medios de comunicación, a propósito del trance por el que está pasando Fagor Electrodomésticos.

“Hundimiento del cooperativismo vasco”, “Debate de la Corporación MONDRAGON”, “El mito Mondragón hecho añicos”. Estos titulares son una muestra de lo publicado recientemente.

Algunos, los más atrevidos, desde la inconsciencia de la propia ignorancia supongo, osan proponer que el modelo hay que “repensarlo”.

Esto que lo diga alguien que no ha pensado una sola vez en su vida, créanme, escúeche.

Para alcanzar la implantación y el éxito mundial que supone el Grupo MONDRAGON, solo se consigue “repensando” cada día nuevos modelos de gestión, de producción, de dirección y de liderazgo. Innovando en procesos, en productos, en servicios. Emprendiendo nuevos negocios, en nuevas plazas, en nuevos mercados, en nuevas culturas.

Me gustaría hacer alguna que otra pregunta a estos lúcidos gurús, que desde el ordenador perteneciente a grupos determinados de comunicación, sugieren la idea de “repensar el modelo de cooperativismo vasco” que ellos llaman.

Por ejemplo, ¿ustedes, cuántos puestos de trabajo han creado? MONDRAGON Corporación casi 81.000, lean la cifra en voz alta de manera que retumbe en su conciencia o pongan 81.000 bombillas, una tras otra, y verán el tiempo que lleva colocarlas y que les iluminen en su futuro e inaugurales pensamientos.

Disculpenme, ya que estamos, ¿cuántas empresas han creado ustedes? El modelo que ustedes proponen “repensar”, MONDRAGON Corporación, 281 cooperativas, donde la mayoría de sus empleados son socios. ¿Son ustedes socios accionistas del medio en el que escriben o son otros más de los que van a despedir si siguen disminuyendo los ingresos en publicidad y pasarán a





formar parte de la segunda profesión con más parados de este país, la de periodista?

Miren ustedes a su alrededor ¿cuántas mujeres ven trabajando en su periódico? ¿Qué puestos ocupan? ¿Saben ustedes el número de mujeres que trabajan en las cooperativas? Es más, ¿saben ustedes que existen cooperativas fundadas por mujeres y que hoy ocupan a miles de personas, por ejemplo, Ausolan, una empresa de servicios de catering y limpieza en pleno crecimiento y desarrollo?

¿Cuántas corporaciones empresariales conocen con repercusión directa en el PIB de este país? MONDRAGON Corporación ocupa el séptimo puesto en el ranking empresarial, con una facturación que ronda los 14 mil millones. ¿Cuántas vidas necesitarían ustedes para facturar ese volumen de negocio? Yo confieso que hay meses que no alcanzo esa cifra.

Las empresas que les pagan sus nóminas ¿cuánto invierten en investigación y desarrollo? MONDRAGON cuenta con 14 centros de desarrollo tecnológico, apostando por la generación de conocimiento y la innovación, dando trabajo a investigadores de todas las disciplinas, que con su magnífica labor contribuyen a la mejora constante y a la generación de riqueza.

¿Saben qué significan las siglas M.U.? No se preocupen, yo se lo digo, Mondragon Unibertsitatea.

Efectivamente, la Corporación MONDRAGON tiene su propia universidad, por cierto, de reconocido prestigio. Por favor recuérdeme el nombre de la universidad que ustedes o sus empresas han fundado, perdónenme, es que ahora no me viene a la memoria.

Vuelvan a mirar a su alrededor ¿Cuántos de sus compañeros de trabajo estarían dispuestos a bajarse el sueldo para salvarles a ustedes de un desempleo seguro? En mayo, y tras acordar voluntariamente una bajada generalizada de los sueldos, el resto de cooperativas aportaron a Fagor Electrodomésticos 70 millones de euros, en un intento de financiar sus compromisos económicos. De la misma manera que Fagor Electrodomésticos aportó en su día financiación a otras empresas del grupo que lo necesitaban. Y todo esto es posible porque tienen lo que ellos llaman fondo solidario, que no es otra cosa que un pacto de ayuda mutua.

En sus empresas, sí la de ustedes, ¿desde cuándo no se pronuncia la palabra solidaridad?

Y sí, efectivamente, Fagor Electrodomésticos no ha resistido los cinco años de recesión económica promovida precisamente por el sector inmobiliario en un país donde se construían 700.000 viviendas por encima de la demanda y que hoy ya no se construyen.

Y sí, seguramente alguien no ha sabido ver el escenario demoledor actual, especialmente para el sector de fabricación de gama blanca, y quizá no tomó las decisiones adecuadas en el momento oportuno, es probable.

Pero permitan que les haga otra pregunta. ¿Cuántas empresas fuera del sistema cooperativo han echado la persiana en el Estado desde el año 2008 a hoy? Ya se lo contesto yo. Tantas como para desempear a seis millones de personas. Por tanto, ¿qué modelo es el que hay que repensar? No haré mas preguntas.

Mi más profunda admiración por las mujeres y hombres que hacen de Mondragon Corporación un referente mundial y toda mi solidaridad incondicional con Fagor Electrodomésticos y sus personas. □

El 27 de diciembre, Asamblea General Extraordinaria de Lagun-Aro EPSV

Para incluir algunas modificaciones en la *Ayuda al empleo* y proponer un incremento de cuota para financiar la prestación.

El Consejo Rector de Lagun-Aro, EPSV ha decidido convocar una Asamblea General Extraordinaria de esta Entidad de Previsión para el próximo 27 de diciembre de 2013 en el Kursaal de Donostia-San Sebastián.

Convocatoria extraordinaria

Se trata de una reunión de carácter extraordinario, para responder sin demora a las necesidades surgidas como consecuencia del nuevo escenario que ha supuesto la solicitud de concurso de acreedores por parte de Fagor Electrodomésticos. Por lo tanto, la Asamblea tiene un doble objetivo: Por un lado, modificar algunos aspectos concretos de la regulación de la Ayuda al Empleo de Lagun-Aro, EPSV que el Consejo Rector entiende oportunos en este nuevo contexto.

Y por otro lado, reforzar cuanto antes los ingresos que nos permitan hacer frente a los compromisos asumidos, a través del correspondiente aumento de la cuota aportada por las Cooperativas para financiar la prestación de Ayuda al Empleo. Respecto a este último punto, la propuesta del Consejo Rector es incrementar la cuota, con efectos al 1 de enero de 2014, del 3% actual hasta el 6,5% del anticipo de consumo bruto anual. En todo caso, este incremento de la cuota será parcialmente compensado con la reducción de la cuota de otras prestaciones, por lo que el efecto total sobre el coste salarial anual de las Cooperativas, a igualdad de anticipos de consumo, será del 1,5% aproximadamente. □

//

La implantación y el éxito mundial del Grupo Mondragón solo se logra "repensando" cada día nuevos modelos de gestión, de producción, de dirección y de liderazgo.

//

Construir significados

“Una comunidad comparte significado, una plataforma recursos”

La frase es de David Sánchez Bote, actualmente director de MIK. Y tiene mucha miga. “¡Organizaciones del mundo: daos cuenta! Comunidad, significado, plataforma y recursos”. Creo que esta breve frase resume a la perfección la realidad en la que nos encontramos: personas y tecnología. **Juanjo Brizuela** | + branding + planning + comunicación

No por repetirlo nos daremos por vencidos para interpretar los cambios que se están produciendo, propiciados por la tecnología. En especial son cambios *culturales*, cambios de costumbres, hábitos, rutinas y acciones que afectan directamente en muchos aspectos de nuestras vidas: profesional, personal, amigos, familia, información... Sin más, miremos hacia nosotros mismos y tratemos de recordar cómo era nuestro día a día hace 5-10 años atrás. Miremos lo que hacemos hoy. Hemos cambiado ¿verdad?

Está claro que si hablamos de branding, estamos refiriéndonos precisamente a eso: Significados. Qué representan nuestras marcas y en qué momentos se convierten en significativas para las personas. Hoy *ser conocidos* ya no es suficiente sino sobre todo es importante *ser reconocidos* (¿o reconocibles?). En un momento de tanto *ruido comunicativo*, el cerebro lo que hace es rechazar aquello que no le importa y decide quedarse realmente con lo que le es relevante, importante. Aquí no hemos cambiado tanto, porque el cerebro desde tiempos de Atapuerca, sobre todo selecciona y actualiza información de entre aquella que ha clasificado anteriormente, y aquella que es esencial para él, la coloca en un sitio privilegiado.

Construir significados es una tarea realmente interesante. Porque más allá de reconocer que una marca ha de estar asociada a determinadas ideas, lo que permite realmente saber si estamos ante una marca es realmente comprobar cómo la gente *coloca* nuestra marca entre su necesidad, inquietud, expectativa y lo significativo que representamos para dicha necesidad que le ofrecemos. A mí personalmente, por ejemplo, el significado *artesanía* me gusta. De un



lado, me permite poner en relación tanto con aquella gente que produce alimentos en la huerta, como con aquellos otros ciudadanos que valoran este mismo significado como yo, un poco más e incluso un poco menos. Es un significado que a mí me interesa y por tanto, aquella *marca* que navegue por lo que esto represente, llama poderosamente mi atención y actitud. Si hay marcas que están en dicha onda, las tomaré en consideración. Si profundizo un poco más en esta reflexión, quizá no me una tanto a una marca sino en realidad a lo que representa, que me parece más interesante. El reto, por tanto, es pensar más en términos de aquello que *motiva* a la gente que no únicamente en la oferta presentada.

Por otro lado, el rol de la tecnología es definitivamente un medio. Y en estos tiempos, sigue evolucionando aún más. Las *plataformas* que nos facilitan la acción inmediata en un nuevo mundo *always-on*, se convierten en esa herramienta que conecta mi necesidad con la realidad inmediata. Si no facilitan, si no sirven, si no aportan ese aspecto funcional inmediato, no tienen sentido. Es un cambio avanzado

de la función pero sobre todo es una nueva expectativa social de cómo la tecnología afecta (positivamente) a nuestras vidas. En relación a las marcas, el reto radica en el tipo de relación que tenemos con ellas: para qué nos sirven, qué nos aportan, qué utilidad me dan e incluso qué utilidad pueden dar a alguien conocido. Pero sobre todo, el reto es identificar dónde se produce esta relación y de qué forma.

Y relaciono esta idea con otro nexo, inspirada en el último post de mi amigo Asier Gallastegi, que habla (entre otras cosas) del lugar. Una sencilla frase que resonó muy dentro y que me hizo pensar en la humildad que han de jugar las marcas hoy para ocupar una relación entre las personas, sus inquietudes y sus necesidades. Un lugar basado, entiendo yo, en un espacio equilibrado, interconectado y más allá de una mera transacción.

Esos *lugares*, estas nuevas relaciones se construyen no desde una visión económica sino, sobre todo, en una relación basada en intangibles, en significados que en la medida que construyen el camino, se van haciendo cada vez más potentes, es el hilo que une a nuevas personas, la razón por las que éstas actúan y sobre todo el argumento básico para seguir avanzando por otros caminos, de ida y vuelta.

El caso es que los retos que nos acechan son tan apasionantes que uno, creo, más que preocuparse de saber si le superan o no, debemos tomarlo como retos, como acciones-en-beta, y aprender haciendo, para así comprender mejor lo que ocurre. Eso sí, observación y acción jamás han estado tan de la mano y tan cerca como en estos momentos. Debemos preguntarnos ¿realmente, en qué, cuándo y dónde nuestra marca es significativa para las personas? □

Rescate moral y ético

A medida que descubrimos los efectos de la *crisis* en la que vivimos tomamos conciencia del significado de la austeridad necesaria para impulsar el relanzamiento: el recorte de los derechos sociales. Para sanear los déficits presupuestarios se dismantelan los servicios públicos, se mercantilizan y se privatiza su gestión. Para salir de la crisis se preconizan las viejas recetas keynesianas del relanzamiento del consumo y la inversión que nos devolverán el crecimiento. **Jose Mari Larramendi** | Arizmendiarietaren Lagunak

No sabíamos que debíamos liberarnos del lastre social para volver a ser competitivos. Hemos tenido que renunciar no solo a lo que era superfluo sino también a lo necesario, los derechos básicos de la salud y la enseñanza.

La crisis no era un accidente indeseado, sino la implantación del modelo ultra liberal frente a la sociedad del bienestar y hoy nos adentramos en una sociedad de mayor desigualdad e injusticia crecientes en la que se acelera el proceso de concentración de la riqueza y del dinero cada vez en menos manos.

La meta de la felicidad para todos, prometida por la sociedad de consumo, no es posible.

Descubrimos que la supuesta salida de la crisis sólo es posible desde la pauperización económica de la mayoría, la pauperización social de los ciudadanos y provoca la pauperización ética de las personas.

El éxito personal supondría el fracaso de los demás y la supuesta salida de la crisis requiere la renuncia de los derechos básicos de amplias capas de la comunidad.

Arizmendiarieta nos llama a la acción y el compromiso social de modo inequívoco: "Estamos en buen camino y resueltos a no detenernos en ninguna meta mientras la libertad y la justicia puedan precisar nuestra colaboración"

Frente a la globalización financiera y la pauperización D. José María defiende una toma de posición real y comprometida.

"Maldita la gracia que hace esa libertad y esa intangibilidad y esas garantías de papel a aquellas masas a las que se ha arrebatado la fe y a quienes se les niega lo más indispensable para poder comer, vestirse o atender a su familia" decía Don José María y también: "Las desigualdades



Arizmendiarieta nos llama a la acción y el compromiso social de modo inequívoco.

económicas que hoy gozan del amparo de los privilegios y exclusivismo de las oportunidades de cultura y educación son las que condenan a la humanidad a la subsistencia de castas cerradas y clases antagónicas, sin perspectivas de solidaridad y hermandad común"

Paradigma del cooperativismo

Ciertamente la cooperativa siempre nace como una respuesta a una necesidad concreta en una comunidad local. Las cooperativas nacen para aportar una mejora de condiciones de vida de unas personas. Es su razón de ser.

D. José María nunca dudó en buscar referencias en cualquier parte del

mundo. Es bueno recordarlo hoy que vivimos en una sociedad abierta, en un mundo globalizado. No lo podemos olvidar. Nuestro reto es desarrollar los valores cooperativos en un marco multicultural y multinacional conviviendo con socios que provienen de culturas y formas de pensar distintas a las nuestras, abiertos a nuevas culturas y formas de cooperación, abiertos a otras experiencias de autogestión y distintas formas de hacer realidad los valores cooperativos.

La concreción de los valores cooperativos no se puede limitar a la búsqueda de satisfacer nuestras necesidades materiales, ya que el compromiso que nos plantea Arizmendiarieta apela a lo mejor que reside en cada uno de nosotros en la búsqueda de un mundo más justo y solidario.

Hablando del compromiso social decía D. José María que "la cooperación es una auténtica integración del hombre en el proceso económico y social, que configura un nuevo orden social; los cooperativistas deben concurrir hacia este objetivo final a una con todos los que tienen hambre y sed de justicia en el mundo de trabajo"

El paradigma de las cooperativas que D. José María propugnó tienen gran vigencia en los días de crisis e incertidumbre que vivimos: "Las cooperativas no deben ser mundos cerrados, sino centros de irradiación social: no vivimos en un mundo conquistado, sino en un campo de batalla por la justicia social y el orden humano y justo". □



Más información sobre Arizmendiarieta en: Arizmendiarieta.org



20 años y aún queda mucho por hacer

El 17 de octubre, fue declarado en 1993 por la Asamblea General de las Naciones Unidas como el *Día Internacional para la Erradicación de la Pobreza*. Desde entonces, cada año, ha sido observado con el propósito de promover mayor conciencia sobre las necesidades para erradicar la pobreza y la indigencia en todos los países, en particular en los países en desarrollo.

Han pasado 20 años desde la declaración del *Día Internacional para la Erradicación de la Pobreza* y, sin embargo, hoy en día 1.200 millones de personas viven todavía en la pobreza más extrema. En África subsahariana casi la mitad de la población vive con menos de 1,25 dólares al día, y es la única región donde la cantidad de personas que viven en la pobreza extrema ha aumentado ininterrumpidamente, pasando de 290 millones de pobres en 1990 a 414 millones en 2010, lo cual corresponde a más de un tercio del total mundial que vive en la indigencia. Según el Banco Mundial, en 2015 cerca de 970 millones de personas seguirán viviendo con menos de 1,25 dólares al día, en países que en 1990 ya estaban clasificados como de ingresos bajos o medianos. África subsahariana y Asia meridional acumularán, cada una, aproximadamente el 40% del total de la población de los países en desarrollo que vive en la pobreza extrema.

Sin embargo, y para constatar las contradicciones del mundo en que vivimos, África posee el 60% (la mayor extensión del mundo) potencialmente cultivable del planeta, según la consultora McKinsey. Mientras que los datos del Banco Mundial, indican que en África se generan al año 700 millones de toneladas de productos agrícolas, que suponen 313.000 millones de dólares.

Desde Mundukide hemos querido aprovechar este *Día Internacional para la erradicación de la pobreza*, para en colaboración con Ausolan, trasladar a los jóvenes de nuestro entorno esta realidad de las personas que viven en los países del sur. Así, aprovechando la presencia diaria de Ausolan en nuestros comedores, vamos a presentar la jornada a los jóvenes de entre 12 y 18 años, bajo el lema *Cómete el mundo pero no tires comida*.

El mensaje, para los que ya no somos tan jóvenes, es que en este momento, con la situación económica que vivimos, corremos



el riesgo de olvidar que la crisis afecta sobre todo a los más pobres y necesitados.

Por eso, y porque nos queda mucho por hacer, desde Mundukide, que es la organización de todos y todas nosotras,

trabajamos para cooperar con las familias más necesitadas de los pueblos del Sur, en la generación de actividades económicas y empleo, en el aumento equitativo de las rentas y la autosuficiencia alimentaria. □

Según el Banco Mundial, en 2015 cerca de 970 millones de personas seguirán viviendo con menos de 1,25 dólares al día, en países que en 1990 ya estaban clasificados como de ingresos bajos o medianos.

KONIKER, euskararen aldeko beste adibide bat



Erein barik ez da uztarik, ezta lur barik ereiterik. Halere, ezerezean gera ez dadin jaramon egin ereindakoari. Euskararen normalkuntza bidean izaten dira makina bat traba, zailtasun eta aurpegi ilun. Nola garaitu horiek guztiak? Aurre eginez, ez dago besterik. Horren adibide da Koniker kooperatiba eta bere kide den Unai Argarate. Ekinaren ekinez, etsi gabe, euskararekin aurrera.

Unai Argarate

Koniker kooperatibako bazkidea

Aurten, adibidez, AFMk antolatutako kongresuan (Donostia, 2013ko ekaina) Konikerrek hasieratik adierazi zuen bere produktua euskaraz aurkezteko nahia. Hainbat traba eta eragozpen jaso zuen arren, etsipenean jausi gabe, guztiari aurre eginez eta tinko mantenduz, aurkezpena euskaraz egitea lortu zuen. Baita teknologia gaietan ere euskara bizirik jendearen txalo artean.

Unai Argarate, Koniker kooperatibako bazkidea da. Konikerrek azken urteetan euskara lan eta zerbitzu hizkuntza izateko pauso ugari eman ditu, euskara Konikerreko ezaugarri bihurtuz. Ezagutu dezagun hobeto...

Zer egiten duzue Koniker Kooperatiban?

Koniker juridikoki Ikerketa eta Garapenerako Enpresa Unitatea da eta praktikan gure bazkideentzako I+G proiektuak garatzen ditugu. Gure bazkideak Mondragon Korporazioko MIA eta MUS dibisioetako enpresak dira (Fagor Arrasate, Batz, Matrici, Onapres, Mondragon Assembly, Aurrenak eta Loramendi). Xafra metalikoa prozesatu eta konformatzeko eta fundizio teknologietan espezializatuta dagoen Ikerketa Zentroa gara.

Zein bide egin du euskarak Konikerren?

Langile batzuen eskariz Konikerrek 2006an erabaki zuen euskara plana ezartzea. Hasierako urratsak azkarrak izan ziren (errotulazioa, txarteldegia, irudi korporatiboa etab...) dena egiteko zegoelako. Urte batzuetara, ordea, konturatu ginen ez genuela aurrera egiten benetan gure eguneroko lan jarduna euskaraz burutzerako ahaleginean. 2010ean Gerentzia aldatetako aukera berriak ireki zizkigun. Euskara formazioa eskaintzerako orduan jarrera aldatuta itzela igarri genuen, bilera orokorrak

egitean zurutik beltzera pasa ginen, eta gure lan tekniko euskaraz egiteko erraztasunak eskuratzen hasi ginen. Ezin da esan gure enpresan euskara normalizaturik dagoenik, baina azkenaldian urrats oso garrantzitsuak ematen ari gara zenbait arlotan: proiektuak euskaraz garatzen, txosten teknikoak euskaraz argitaratzen, barne bilerak euskaraz egiten...

Zuen eguneroko jardunean euskarak zein leku du?

Euskara eta gaztelari dagokionez, gutxi gorabehera gure plantillaren %75 da elebiduna, %15 erdizka moldatzen da euskaraz eta gainerako %10ak oso gutxi daki. Ezagutza aldetik baldintzak ez dira txarrak baina, euskal gizartearen bezala, erabilera hobekuntza marjina handia dugu oraindik.

Gure eguneroko lan jarduna ahalik eta gehien euskaraz egiten saiatzen ari gara (txosten teknikoak, bilera teknikoak, memoriak ...). I+G proiektuak bezero desberdinentzako garatzen ditugu. Bezeroen artean alde handia dago. Fagor Arrasatekin, esate baterako, proiektu asko euskara hutsean garatzen dira; beste bezero batzuek, ordea, ez dute horretarako aukerarik ematen. Dena dela, proiektuak euskaraz garatu ahal izateko ezinbestekoa da proiektuaren gidaritzan daraman Konikerreko teknikariaren ahalegin edo borondate irmoa. Barnera begira, saiakera berezia egiten ari gara barne bilerak guztiak euskaraz egiteko. Azpimarratu behar da Konikerren euskaraz bizitzeko ahalegin handia egiten ari den talde oso motibatua dagoela.

Ekinaren ekinez... aurrera!

Lan munduak eta gizarteak orokorrean, oraindik erdalduna izaten jarraitzen

du, aurrerapauso handiak eman diren arren. Lan munduan euskarari lekua egin nahi dion edonork garbi eduki behar du konstantea izan behar duela, beti zirrikituak aurkitzen egon beharko duela, eta edozein aukera agertzen denean zirrikitu hori handitzen saiatu. Gaztelari eusten diotenen besteko konstantea izan behar da. Hori ez da egun bateko kontua, adi egon behar da eta aukerei etekina atera. Hori bai, aurrez garbi eduki behar da normalean korrontearen aurkako borroka izaten dela.

Zer eman diezaioke euskarak Konikerri?

Gure eguneroko lanean geurea den hizkuntzan jardutea handia da, baina hortik harago ere joko nuke. Uste dut gure gizartearen nortasuna eta izaera indartzeko balio digula, betiere enpresa eta kooperatibek eduki beharko luketen ardura sozialaren ikuspuntutik begiratuta.

Enpresa ikuspuntutik, atzerrira begira, euskarak gure enpresentzako berezitasun ezaugarri nabarmena izan beharko luke. Koniker eta gure enpresa bazkide guztiak (Fagor Arrasate, Batz, etab...) merkatu globalean mugitzen diren heinean, lehiakideen aurrean gure produktua eta lan egiteko era bereizi nahi baditugu, euskara elementu oso garrantzitsua izan daitekeela uste dut. Atzerrira goazenean atzerriko hizkuntzan funtzionatzea normala den bezala, atzerritarrei gurea den hizkuntza eta lan egiteko kultura daukagula erakutsi beharko genieke gure artean daudenean.

Zentzu horretan ere, Euskal Herrian egiten diren kongresu, konferentzia, ekitaldi eta abarretan erakundeek, enpresek eta unibertsitateek ahalegin berezia egin beharko lukete hitzaldiak euskaraz ematen eta gure izaera hedatzen. □

Estableciendo las bases de la internacionalización y cooperación del futuro: parques industriales en el exterior

Como señala el informe sobre el *Índice Mundial de Innovación 2012*, China presenta todavía deficiencias en cuanto a sus infraestructuras de innovación pero sus resultados en cuanto a producción de conocimiento y tecnología han sido superados únicamente por países como Suiza, Suecia, Singapur y Finlandia (INSEAD and WIPO, 2012). Berrbizne Urzelai | Doctorando MIK S. Coop.



A pesar de las tesis que argumentaban que China no podría sostener su crecimiento económico y su sistema político, la realidad es que en los diez años de mandato de Hu Jintao (2003-2013) la economía del gigante asiático ha crecido un 10,7% de media anual y ha pasado del sexto puesto al segundo en el ranking mundial. Es todavía una economía pobre en términos de PIB per cápita que se enfrenta a retos importantes en cuanto a sus desigualdades sociales, disparidad en la distribución de la renta, contaminación medioambiental, corrupción, inflación, o devaluación artificial de la moneda china pero todavía con un potencial de desarrollo y margen para el crecimiento económico considerable, cada vez más orientado en el consumo doméstico, al sector servicios y con tendencia a una localización industrial en el interior del país. A pesar de la desaceleración del crecimiento del PIB en 2013, China sigue siendo un destino preferente para las empresas extranjeras. El país también ocupa uno de los puestos más destacados en el informe sobre Desarrollo Humano de 2013

del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que incluye factores como educación o sanidad (UNDP, 2013). Según este informe, aunque China sigue siendo todavía un país en vías de desarrollo, entre 1990 y 2012 ha sido el tercer país por detrás de Corea del Sur e Irán que más ha mejorado su índice de desarrollo humano. Las pretensiones a futuro son claras, un cambio de modelo que impulse la innovación científica y tecnológica.

Zonas de desarrollo y crecimiento

El caso es que el desarrollo y crecimiento económico de China ha estado muy vinculado a la inversión extranjera directa y la aglomeración de la actividad industrial en ciertas regiones. En 1980 dentro de un proceso de reforma gradual se crearon cuatro *zonas económicas especiales* en las provincias de Guangdong (próxima a Hong Kong) y Fujian (frente a Taiwan) que se convertirán en los nodos de la economía en China. Shenzhen por ejemplo, que a principios de los 80 era un pueblo pesquero, se convirtió en el emblema del capitalismo en China y ejemplo del

crossing the river by touching the stones referente a la utilización de esas zonas como *laboratorios* que sirvieran para poner a prueba las nuevas políticas orientadas a una economía de mercado. La idea de Deng Xiaoping era crear una especie de zonas francas con incentivos fiscales y normativos para atraer inversión extranjera y crear plantas industriales intensivas en capital y con una producción de valor añadido que pudieran competir directamente con Occidente. Hay un cambio por tanto hacia un modelo de desarrollo basado en recursos del exterior y la creación de una industria con miras a la exportación. Más de 30 billones de dólares de capital extranjero se utilizaron para crear fábricas y desarrollar su infraestructura. A mediados de la década de los 80 incluso las provincias del interior, que en sus inicios eran feroces opositores de la política de apertura, exigían una mayor apertura de la economía. Durante los primeros meses de 1992 se crearon casi 2.000 zonas de desarrollo, una gran parte de ellas en las zonas del interior (1994). Hoy en día la creación de nuevas zonas económicas especiales no solo sigue existiendo, si no que traspasa fronteras. Desde 2006 la creación de zonas

de desarrollo en el exterior ha tomado relevancia en China ya que el Gobierno anunció su intención de crear unas 50 zonas especiales de cooperación en el extranjero. En países africanos por ejemplo, el Ministerio de Comercio (MOFCOM) en China ha apoyado el desarrollo de 6-7 zonas de cooperación económica y comercial (Bräutigam and Xiaoyang, 2011).

Implantaciones en China

El tejido empresarial vasco en China cuenta con más de 200 implantaciones, de las que un 25% se encuentran en la municipalidad de Shanghai, un 23% en la provincia de Jiangsu y aproximadamente un 16% en Beijing. Según su distribución sectorial aproximadamente un 37% son productivas, un 40% comerciales y un 23% de servicios. Jiangsu es la región con mayor número de implantaciones productivas y también la que alberga el mayor número de implantaciones del Grupo MONDRAGON. A finales de 2012 la Corporación contaba con alrededor de un 19% de implantaciones productivas en Asia, de las cuales la mayor parte se encuentra en China (72%), y de éstas el 85% en el polígono industrial de Kunshan (Jiangsu). Desde que en 2007 se inaugurara el polígono con 4 empresas, el número ha ascendido a 18 en la actualidad. Tal y como Josu Ugarte, presidente de Mondragon Internacional, ha expuesto en diversas ocasiones, una de las palancas más relevantes para la internacionalización es la creación de parques industriales, argumentando que “la única manera de ayudar a una PYME (el 66% de las empresas industriales de MONDRAGON) a instalarse en países de bajo coste es creando la infraestructura necesaria para que puedan instalarse en el país y estén protegidas gracias a una concentración de empresas y a los efectos, creando *clusters* y *lobbys* [...] a nuestro modo de entender los países que necesitan desarrollar un parque industrial son Brasil, China, India, Vietnam, Marruecos y Rusia” (Ugarte, 2010).

Hoy en día existen diversas políticas de desarrollo regional y clusters que fomentan la innovación y competitividad a través de relaciones de cooperación, pero hay una comprensión insuficiente de los factores de la estructura social que subyacen en el comportamiento de estas redes. Asimismo, los nuevos modelos de internacionalización van más allá de un modelo gradual en el que la empresa incrementa sus recursos y grado de implicación en un país según va adquiriendo experiencia en el mercado. Los nuevos modelos también integran el fenómeno de las relaciones inter-empresariales por lo que

la internacionalización es vista como el resultado de diversas acciones de la empresa para fortalecer las posiciones en la red y lograr así la mejora o protección de su posición en el mercado. La reducción de la incertidumbre en nuevos mercados no solo está unida a las diferencias culturales o la experiencia internacional previa, sino también a la identificación y explotación de oportunidades, que entendemos son mayores cuando se trabaja en red y no en solitario.

Es por ello que desde MIK y con financiación de Gobierno Vasco se está llevando a cabo una tesis doctoral que trata de evaluar las ventajas que las filiales situadas en el polígono industrial de Kunshan (China) encuentran por el hecho de estar co-localizadas junto con otras del mismo país de origen. De una forma más cualitativa el estudio también pretende analizar las diferentes dimensiones (estructural, relacional y cognitiva) del capital social que se genera entre los agentes de dicha red para tratar de identificar el valor que representan estas relaciones entre filiales del parque en términos de factores como el nivel de integración, compromiso, sentimiento de pertenencia, cooperación, cohesión o confianza, y determinar la influencia que este capital pueda tener en la adquisición y transmisión del conocimiento entre las empresas. No solo existen estudios que relacionan positivamente el capital social con el rendimiento de las empresas, sino que también existen informes que indican que la adquisición de conocimiento sobre mercados exteriores a través del capital social contribuye a una rápida internacionalización de las mismas.

Tras la realización de un proyecto de fin de máster sobre estudios asiáticos en el Reino Unido (University of Bristol) siendo éste una primera aproximación al

caso, se vio la necesidad de profundizar en el estudio y desarrollar el mismo con un enfoque experimental y presencia en China. En la primera fase exploratoria del estudio se visitaron posibles casos de estudio y se realizaron 50 entrevistas tanto con gerentes de filiales y promotores de diferentes parques en China como con personas referentes conocedoras de la experiencia histórica de los grupos comarcales de MONDRAGON. El trabajo cuenta con estancias de investigación realizadas en Reino Unido (Nottingham Trent University) y China (China Europe International Business School) y en la siguiente etapa se procederá al análisis de los datos que se han recogido en 2013 a través del contacto con 27 gerentes y 326 trabajadores de filiales en Kunshan. Las conclusiones del estudio e identificación de puntos de mejora del caso objeto de la investigación, podrán ayudar tanto a los promotores y administradores del parque del Grupo MONDRAGON en Kunshan como a los miembros de dicha red a mejorar el funcionamiento de la agrupación y a poner en valor el potencial de desarrollo de este tipo de aglomeraciones industriales en países emergentes. Una observación preliminar del estudio nos hace pensar que esta co-localización de empresas filiales en nuevos mercados puede dar pie a que el trabajo en red impulse un aprendizaje colectivo basado en la experiencia y la confianza mutua, además de aportar a las empresas ventajas en cuanto a su poder de negociación, imagen, representatividad o adquisición de recursos y capacidades que hagan que los miembros de la red sean más eficientes y competitivos. La investigación se encuentra todavía en fase de desarrollo, por lo que les explicaremos los resultados en futuras publicaciones sobre la misma. □

Las filiales son vistas como fuentes generadoras de conocimiento que interactúan, se adaptan y aprenden del contexto local en donde están enclavadas. A través de la inter-cooperación y el fortalecimiento de su capital social no solo reducen incertidumbres y riesgos, sino que acceden a ideas, conocimiento (muchas veces tácito) y oportunidades que tendrán un efecto positivo en su rendimiento.

Frankfurt

El mayor salón del automóvil del mundo

Aurten, irailaren 12 eta 22a bitartean automobilen nazioarte mailako azokarik garrantzitsuenaren 65. edizioa egin da Alemaniako Frankfurt hirian. Bertan izan zen MTCko Alberto Seco, zer nolako tendentziak etorriko diren ikertzen, gero produktuak diseinatu ahal izateko. Hementxe bisitaren kronika. **Alberto Seco** | Maier Technology Center



Bajo el lema *The world's most automobile show* (el mayor salón del automóvil del mundo) ha tenido lugar, entre los días 12 y 22 de setiembre, la 65 edición de la feria internacional del automóvil de Frankfurt (IAA).

Y una vez más, Maier ha estado presente en este evento durante los días reservados para la prensa, con acreditación de TU Lankide. La asistencia a ferias responde a la estrategia de vigilancia de I+D+i de Maier, atendiendo a su lema *Traductores de Tendencias* estéticas en tecnologías. Con este tipo de prospecciones en ferias se pretende un mayor acercamiento a las tendencias

del sector, las cuales pueden influir en la tipología de las piezas de plástico así como en sus decoraciones. Estas fueron algunas de las novedades de este año y las propuestas del sector (tan importante para la Corporación) para el futuro.

La feria

Los orígenes de la IAA se remontan a 1897, cuando ocho vehículos a motor fueron expuestos al público en el Hotel Bristol de Berlín. Desde entonces, se ha celebrado la exposición de manera regular. Debido a la elevada participación de visitantes y expositores, desde 1991 el IAA se dividió en dos ferias de distinto carácter, de forma

que un año se celebra la exposición de turismos y al año siguiente la de vehículos comerciales. Se trata, por tanto, de una exposición bienal para el sector de la automoción. Tanto por área de exposición como por número de visitantes, la IAA es la feria de dicho sector más importante en Europa.

Como ya es habitual, los fabricantes alemanes han sido los que también en esta ocasión han atraído el interés de los visitantes. Audi, Daimler y BMW exhibían sus novedades en edificios o halls individuales. Mercedes-Benz (MB) junto a Smart lo hacían en el dos, un edificio con un escenario central sobre el que desfilaron, entre





otros; los nuevos clase S, que combina conducción inteligente, tecnología eficiente y la esencia del lujo. Basado en la plataforma del exitoso clase A, MB también presentó el nuevo GLA, un SUV compacto disponible con tracción delantera o total. Y entre los conceptos destacó el clase S coupé que desveló las líneas del futuro coupé grande. En torno al escenario o atrio, dos pisos servían además de espacio de exposición para el resto de versiones, restylings o componentes de la marca de la estrella.

Una pista en forma de ocho rodeaba los vehículos expuestos por BMW en el pabellón 11. Sobre esta pista circulaban los i3 e i8, que forman la nueva serie de vehículos eléctricos de la marca bávara, y las últimas evoluciones de la serie M. El i3 se trata de un vehículo compacto totalmente eléctrico que además incluye importantes novedades en el empleo de materiales como el chasis de plástico reforzado con fibra de carbono (CFRP), mientras que el i8 es un coche deportivo híbrido más atractivo gracias a sus dimensiones e innovadoras formas. El nuevo X5 o la serie 4 que sustituye al anterior serie 3 coupé fueron otras dos novedades reseñables de la marca bávara.

En el caso de Audi destacó sobre todo el diseño del pabellón formado por rascacielos suspendidos del techo que se encontraba cubierto con espejos que marcaban las calles entre dichos edificios. La perspectiva hacia el techo ofrecía una extensión de paisajes urbanos donde los coches expuestos y los visitantes poblaban esta ciudad imaginaria. Una nueva perspectiva para el mundo de Audi que, por otra parte, sigue experimentando en torno a su primer modelo Quattro lanzado en 1980. En esta ocasión exponía dos concept cars, el Sport Quattro y el Nanuk Quattro.

Volkswagen se reservaba otro edificio para agrupar al resto de sus marcas. Desde los más exclusivos como Bugatti, Bentley o Lamborghini, hasta las marcas más generalistas como la propia VW, Skoda y Seat, sin olvidar la gama deportiva de Porsche. Los vehículos más reseñables de este pabellón fueron el Golf Sportsvan, el atrevido VW XL1, las versiones eléctricas del VW Up! y el Golf o el Porsche 918 Spyder.

En el stand de Opel brilló sobremanera el Monza concept, un deportivo de atractivas proporciones y de líneas bellísimas que definen una carrocería casi esculpida.

Renault, con la presentación del concepto Initiale, completó la flor de

Peugeot 308. La nueva Picasso mantiene las características funcionales que han convertido a la marca francesa en un especialista en monovolúmenes incorporando un nuevo lenguaje de diseño con especial atención al detalle. Por su parte, la sobriedad y proporciones del 308, similares a las del último VW Golf, le convierten en un claro competidor que además incluye los últimos rasgos de Peugeot como son los característicos grupos ópticos traseros y un interior de diseño moderno e innovador.

Ford presentó el concepto S-MAX que adelanta las refinadas líneas del próximo vehículo de serie y las versiones Vignale que ofrecerán acabados y equipamientos

Maier ha estado presente en este evento durante los días reservados para la prensa, con acreditación de TU Lankide.

seis pétalos, base de su nueva filosofía de diseño. Cada pétalo simboliza un aspecto de la vida: Amor, Exploración, Familia, Trabajo, Juego y Sabiduría. Durante los últimos tres años la marca francesa ha presentado seis concept cars que se corresponden con cada uno de los pétalos. Se exponían así en Frankfurt todos estos vehículos simbolizando la flor. El Initiale se trata de un monovolumen que pretende incorporar el lujo parisino y probablemente sea la base para la nueva Espace.

El grupo PSA presentaba nuevas versiones para su gama DS y dos importantes novedades para sus marcas clásicas: el Citroën C4 Picasso y el

Premium sobre modelos como el Mondeo.

Fuera de las marcas generalistas merece la pena destacar el concepto Q30 de Infiniti que prefigura el próximo SUV medio que la marca japonesa fabricará en la planta inglesa de Nissan.

Volvo expuso el Coupé Concept en un nuevo intento por redefinir su lenguaje de diseño del que Thomas Ingenlath es el responsable.

En definitiva, un evento espectacular, con enormes repercusiones mediáticas –10.000 periodistas acreditados– que se convierte por 10 días en un polo de referencia de las tendencias del sector y en el que las marcas presentan sus propuestas actuales más innovadoras. □



Osarten

Servicio de prevención mancomunado de la Corporación MONDRAGON

Ubicación	Arrasate.
Actividad	Servicio de prevención mancomunado.
Colectivo	113 empresas (19.400 trabajadores).



Osarten nació el año 2001 bajo el nombre de Lagunaro Mondragón Servicios y en 2008 cambió su denominación y pasó a ser Osarten Koop. Unos años antes, en 1995 se aprobó una ley que establecía cuáles eran las posibles modalidades preventivas a las que una empresa podía acogerse. Una de ellas, era el Servicio de Prevención Propio, fórmula bajo la cual y de forma mancomunada acordaron asociarse la mayoría de las cooperativas agrupadas en torno a Lagun Aro EPSV. “A raíz de esta ley las empresas incrementaron su inversión en recursos para la gestión de la prevención en cuatro disciplinas: seguridad en el trabajo, ergonomía, higiene y vigilancia de la salud. En aquel momento, la realidad era muy diferente en las empresas del entorno; en nuestro caso Lagun-Aro contaba desde el año 1968 con un departamento de Medicina de Empresa que había contribuido considerablemente a un progreso en esta materia en las empresas de la Corporación” analiza Jose Luis Lafuente, director general de Osarten.

Hoy en día, 26 personas trabajan en las oficinas centrales de Osarten, algunas de ellas son socias de Osarten Koop. E. propiamente y otras son socias de Lagun-Aro Servicios, puesto que se incorporaron en los inicios y provenían de esta cooperativa. En cuanto a su estructura interna cuenta con un departamento de Sistemas y Servicios Generales; un departamento de Prevención Técnica; un departamento de Laboratorio; y un departamento de Medicina.

Colectivo de Osarten Osarten engloba 113 empresas asociadas y un total de 19.400 trabajadores protegidos. Las empresas asociadas son aquellas que cuentan con trabajadores que son

mutualistas en Lagun-Aro EPSV, y voluntariamente optan por este servicio mancomunado. En la práctica, la mayoría de las cooperativas de MONDRAGON del ámbito industrial están asociadas y también otras cooperativas que, no siendo de MONDRAGON, cuentan con mutualistas en Lagun-Aro. El ámbito de actuación es CAPV y Navarra.

Representación en las cooperativas La gestión de la prevención de riesgos laborales en cada cooperativa se realiza con el apoyo de un responsable de prevención, técnicos de prevención, médicos y DUE (diplomados universitarios en enfermería). De esta manera, Osarten diseña un sistema de prevención de riesgos laborales y lo dota de instrucciones y herramientas propias que pasarán a formar parte de un servicio compartido por todas las cooperativas. Cada cooperativa personaliza y adapta ese sistema a sus características para ejecutarlo con sus propios recursos en su empresa. Los técnicos de Osarten asesoran y forman a los 140 técnicos de las cooperativas y complementan sus actividades con servicios especializados bajo demanda.

Intercooperación La presidencia de la cooperativa siempre la ha ejercido MONDRAGON, a través del departamento de Gestión Social. El primer presidente fue Txema Gisasola, a quien sustituyó Mikel Zabala en 2005 y posteriormente fue sustituido por Jose Luis Lafuente en 2012. En este momento Zigor Ezepeleta es el presidente y Jose Luis Lafuente el director general.

Osarten puede considerarse un claro

ejemplo de intercooperación. “A través de una cooperativa de servicios, hemos sido capaces de que, voluntariamente, las cooperativas tomen parte de esta mancomunidad y se involucren en sus órganos de gobierno. Hemos sido capaces de articular en algo visible y tangible la intercooperación” añade Lafuente.

Nuevo ciclo estratégico De cara al futuro, se ha realizado una reflexión estratégica que apuesta directamente por establecer nuevas pautas en materia de salud, además de la prevención. Ese es un ámbito nuevo que tiene como base tres pilares. Por una parte, es imprescindible mantener una relación directa con la Corporación para definir una Política y las directrices de Seguridad y Salud. El Sistema Propio es otra de las claves de futuro para avanzar en los ámbitos de Prevención Total y Empresa Saludable. En esta línea “nos hemos marcado el objetivo de trabajadores sanos en empresas saludables; hablamos de trabajadores con hábitos de vida sanos, también fuera de la vida laboral. Para ello, queremos trabajar el factor de gestión cultural para integrar la cultura preventiva total en las actuaciones”. “Aunque existen empresas que tiene la certificación OHSAS, todavía hay un campo de mejora sustancial. En este espacio, Osarten tiene todo un abanico de desarrollo de producto cuyas claves son: la integración de la estrategia de la salud como una estrategia empresarial más; dar el salto en claves de innovación para ser capaces de desarrollar nuevos servicios; lograr ser referentes en este campo como expertos tomando parte en conferencias, congresos, etc” comenta José Luis Lafuente.

Indicadores

El índice de incidencia establece cuántos accidentes se han dado por cada 1.000 trabajadores, que han causado baja. Como dato general de Osarten, este índice ha pasado de 58 en 2007 hasta el actual 36, y la tendencia es hacia abajo. Además, teniendo en cuenta solo las cooperativas industriales, Osarten se sitúa actualmente en 39 con respecto a 68 de la CAV. □

Funtzionamendua

Osarten 14 taldez eratuta dagoen sisteman oinarritzen da: Industria Arloan dauden dibisioekin bat datozen 12 eta beste bi, Ezagutza Arloko kooperatibak osatzen dutena eta Korporaziotik kanpo dauden kooperatibek osatzen dutena. Talde bakoitzak bere ordezkaria du Kontseilu Errektorean eta honen bitartez estutzen da kooperatiba eta Osartenen arteko erlazioa. Taldeek hiruzpalau aldiz elkartzen dira urtean, Osarteneko ildo garrantzitsuenak komunean jartzeko asmoz.

Zerbitzuak

Osartenek bi zerbitzu mota ditu: kuota bidezko zerbitzuak eta eskaerako zerbitzuak. Kuota bidezko zerbitzuak, konpartitzen den kudeaketarekin dute zerikusia, kooperatiba guztien eskura jartzen diren zerbitzuekin. Horretaz gain, prebentzio teknikarientzat dauden formazio kutsoak ere multso honetan sartzen dira. Eskaerako zerbitzuak, berriz, kooperatiba batek propioki eskatzen dituenak dira: laboratoriko frogak bereziak egiteko, aholkularitza arloko zerbitzua emateko, eta abar.

Datu orokorrak kontuan hartuta, diru-sarreraren %20 kuota bidezko zerbitzuetatik jasotzen da eta beste %80 eskaerako zerbitzuetatik.

Zerbitzu hauek emateko, Osartenek puntako instalakuntzak ditu: analisi klinikoak edota analisi toxikologikoak egiteko laborategia; bi mediku eta bi eraizainez osatuta dagoen medikuntza arloa (mutualista berrien araketak egiten dira eta Osasun Zaintza arloan aholkularitza eskaintzen zaie kooperatibei).

**Marisa Seco | Directora de laboratorio**

Empecé a trabajar hace 12 años, justo cuando se creo Osarten. Soy química especialista en análisis clínicos y técnico especialista en PRL. Anteriormente había estado en un hospital durante cuatro años.

De cara al futuro, veo mucho cambio en Osarten, sobre todo después de la reflexión estratégica y el colectivo, en general, está expectante y optimista ante los futuros cambios. Es un reto grande para todos, porque las líneas que se plantean son ambiciosas.

En este sentido, ser referentes es uno de nuestros objetivos. La comunicación al exterior debe servirnos para contrastar nuestra propia capacidad, pero también debemos incrementar la comunicación hacia el interior, entre nuestras cooperativas.

Julen Zuazabeitia | Prebentzio teknikoko zuzendaria

Kooperatibisten osasunarekiko aspalditik egon da begirunea. Lagunaroko laborategian 70. hamarkadan laneko osasunarekin lotuta zegoen instrumentala punta puntakoa zen, eta langileen osasuna bermatzeko indarrean zegoen araudia betetzea ez zen helmuga: aplikatzen ziren teknikak eta ekintzak estatu garatuen aldirikari espezializatueta aipatzen zirenak ziren!

Urteekin, aldaketa eta hobekuntza teknikoak etengabekoak izan dira prebentzioaren arlo guztietan. Eta baita estrategia edo kudeaketa mailan: Lagun-Aroko departamentu bat izatetik, Osarten kooperatiba izatera pasatu zen, eta dagoeneko ehun enpresa baino gehiagori ematen dio zerbitzua.

Gaur egun, gure kooperatibek prebentzio arloan dituzten behar guztiei erantzuteko baliabideak ditugu: segurtasuna, higieena, ergonomia eta formazioa.

Jose Luis Lafuente | Director general de Osarten

He trabajado en el departamento de Gestión Social del Centro Corporativo como responsable del Modelo de Gestión Corporativo y en 2011 me involucré en la reflexión estratégica de Osarten para el periodo 2013-16. Durante un año he ejercido la presidencia de Osarten, y desde septiembre de 2013 soy el director general sustituyendo a María Jesús Iriarte, que tras dedicar gran parte de su vida profesional al desarrollo de esta experiencia, ha pasado a la etapa de jubilación.

Hay tres pilares fundamentales que Osarten debe cumplir de cara al futuro: asumir el liderazgo para lograr el objetivo de empresa saludable; lograr el esfuerzo continuo de todos los técnicos; y conseguir la interiorización por parte de todas las empresas de los objetivos que nos estamos marcando.

Me gustaría añadir el papel fundamental que tiene la Corporación porque Osarten está para llevar a la práctica la Política de Seguridad y Salud de MONDRAGON, pero es fundamental contar con un mensaje institucional claro al respecto.

Iñigo Amundarain | Técnico de prevención en IK4-Ideko

En 1988 empecé a trabajar en IK4- IDEKO y hoy en día, entre otros cometidos, soy el Responsable del Sistema de Calidad y del de Seguridad y Salud Laboral. Pertenezco al Consejo Rector de Osarten desde el año 2002 y soy representante del *Talde 11* de Máquina-Herramienta. Mi labor es la de ser interlocutor entre las cooperativas y Osarten, dando voz a las necesidades de las cooperativas del Talde y, a su vez, trasladándoles las directrices adoptadas en el Consejo Rector.

El número de accidentes registrados dentro del colectivo de Osarten ha disminuido sustancialmente, pero no debemos relajarnos.

Como fruto de la última reflexión estratégica, hemos planteado unos objetivos muy ambiciosos y el reto más significativo es lograr una *empresa saludable*.

Reproduciendo el pasado

Las pinturas rupestres y grabadas que se encuentran en las cuevas de Ekain y Altxerri del período Magdaleniense del Paleolítico Superior, fueron declaradas por la Unesco, Patrimonio de la Humanidad en 2008. Carmelo Urdangarín | José M^a Izaga

Se ubican en Gipuzkoa: la de Ekain, en el territorio municipal de Deba y la de Altxerri en Aia. La primera se caracteriza, por el gran número y perfección de los caballos pintados y la segunda por los excelentes grabados de bisontes y en menor medida, de otros animales.

Uno de nuestros artistas/artesanos trata de reproducir el pasado realizando réplicas de gran belleza sobre los paneles de animales de Ekain y Altxerri.

El artesano

Natxo Kareaga de Diego (Bilbao 1957) realizó los estudios básicos, el bachillerato superior y el COU en su ciudad natal. Al no lograr ingresar en la facultad de Bellas Artes dada la singularidad de las pruebas de acceso de la época, obtuvo la titulación de Técnico Superior en desarrollo de carpintería pasando a trabajar por cuenta ajena los últimos dieciocho años.

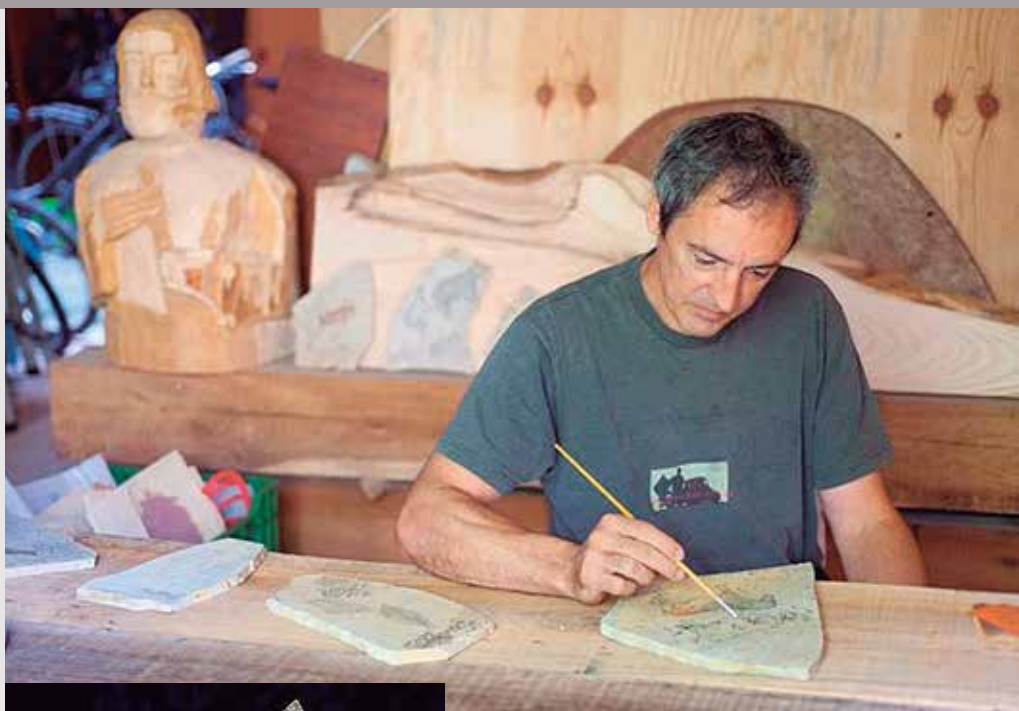
Se trata de un artesano vocacional, buen dibujante desde la niñez, lo que sigue practicando junto con la pintura y la escultura. Ha participado en cursillos sobre talla de madera, en la Escuela de Arte de Deba. También es aficionado a coleccionar fósiles.

Los medios y los productos

El artesano cuenta con un taller de unos cincuenta metros cuadrados que forma parte de otro mayor. En el mismo, cuenta con una mesa de trabajo y estanterías donde se depositan materiales y útiles como los pinceles que emplea en su trabajo.

Como ya hemos adelantado, Natxo reproduce lo más fielmente posible las figuras (caballos, bisontes, cabras, entre otras) de las cuevas de Ekain y Altxerri. Además de su propia documentación cuenta con las fotografías publicadas por la Sociedad de Ciencias Naturales Aranzadi, sobre todo de Jesús Altuna.

Al mismo tiempo, el artista empezó a desarrollar su creatividad aplicando las técnicas para la reproducción del pasado a los objetos utilizados en su vida cotidiana.



Recetas de pintura

Marrón: hematites + cuarzo.

Rojo intenso: hematites + calcita + dolomita.

Amarillo claro: goetita + calcita + dolomita.

Negro: carbón (madera, huesos).

Los materiales utilizados

Los materiales utilizados tienen una gran importancia en la calidad de las réplicas que se realizan. Las piedras que constituyen el soporte sobre las que reproduce los animales pintados en las cuevas de Ekain y Altxerri las adquiere en Alemania, en la zona de Baviera y datan del Jurásico y se extraen manualmente. Su tamaño es variable, mayoritariamente en torno a 30 por 30 cm. y grosor de 1 cm. con una superficie plana así como porosidad y textura adecuadas lo más parecidas posible a las paredes de las cuevas de Ekain y Altxerri.

Natxo nos recuerda que “aunque no eran los únicos colores ni componentes que utilizaban los artistas del Paleolítico Superior, los ocre proporcionaban toda una gama de amarillos, rojos y pardos, utilizándose el manganeso y carbón para lograr los negros”. Asimismo, consiguieron auténticas “recetas de pintura” al mezclar estos pigmentos con arcillas, cuarzos molidos u otras materias, y también al calentarlos a altas temperaturas para variar su color.

El carbón y el ocre se usaron



Ekain



Altxerri

directamente como tizas o lapiceros. El ocre, disuelto en agua, se aplicaba con los dedos, la mano o con tapones y muñequillas de piel fina. También se soplab a través de hueso de ave, creando esa singular técnica que hoy se conoce como aerografía.

Actualmente los cuatro pigmentos habitualmente empleados (negro, marrón, beige y amarillo) tienen gran importancia. El primero se consigue partiendo del manganeso o es sustituido por un carboncillo. El marrón castaño o rojizo lo consigue Natxo por la pulverización de tierra arcillosa, aunque hubo una época en que podía adquirirse en una droguería donostiarra especializada. El beige amarillento se logra partiendo de la limonita aunque posiblemente también puede obtenerse de grasas de animales y por último el amarillo puede conseguirse en el comercio.

La reproducción

El artista/artesano antes de iniciar el pintado, debe elegir lo que va a tratar de reproducir y el soporte sobre el que va a llevarlo a cabo. La primera de estas cuestiones no presenta mayores problemas dada la gran riqueza de pinturas rupestres. Las piedras a pintar siempre presentan singularidades, desde dibujos hasta

pequeñas alteraciones de la superficie que el artesano trata de aprovechar.

La parte fundamental del proceso es el pintado del soporte, utilizando pinceles y los colores más adaptados al original cuyas líneas siempre se respetan. El artista/artesano reproduce las distintas partes cambiando los pinceles y colores cuantas veces considera que es necesario hasta lograr una copia que pudiéramos denominar *exacta*. Como consecuencia de lo anterior, cada obra es única.

La comercialización

Natxo Kareaga entiende que una actividad como la que él desarrolla requiere una cierta vocación, habilidad manual y paciencia en la medida en que la réplica de las pinturas es obligado llevarla a cabo de manera pormenorizada y por consiguiente sin prisa alguna. Lo contrario puede afectar negativamente a las réplicas. □

Como otros muchos artesanos, la comercialización de los trabajos que elabora no figura entre las ocupaciones prioritarias de Natxo Kareaga. Su actividad comercial se limita a la exposición de sus obras en Ekainberri y la asistencia a ferias de artesanía (entre otras San Sebastián, Zarautz, Zestoa, Araia y Artikutza).

El Plan de Autoprotección: preparados para una emergencia

Por desgracia los siniestros suceden y sucederán, estos pueden ser pequeños sin apenas trascendencia, hasta catastróficos, como el pavoroso incendio de la discoteca brasileña Kiss, en la que hubo que lamentar más de 230 fallecidos, las inundaciones que asolaron Euskadi hace 30 años con 34 muertos y 5 desaparecidos, avalanchas humanas en Duisburg (Alemania) con 21 muertos...

Debemos de tener en cuenta que los siniestros no avisan, por lo que debemos organizar las estructuras internas para hacer frente a ciertos tipos de sucesos... La Ley de Prevención de Riesgos Laborales obliga a las empresas a tomar medidas en caso de incendio, evacuación y primeros auxilios. Para ello hoy en día tenemos diversas legislaciones sobre emergencias: RD 2267/2004 Reglamento de Seguridad contra incendios en establecimientos industriales, RD 314/2006 Código Técnico de Edificación y sus documentos básicos (DB), y también sobre autoprotección con el Decreto 277/2010 del Gobierno Vasco. Con toda esta legislación un error bastante extendido es pensar que "tenemos un problema porque tenemos que cumplir una legislación", en vez de "tenemos que aplicar una legislación porque tenemos un problema". Otro error habitual es considerar a los bomberos en caso de siniestro como la primera solución, cuando es el propio personal de la empresa quien primero se va a encontrar la situación y quien primero tendrá que empezar a solucionarla.

En el caso del Decreto de Autoprotección lo primero que debemos hacer es saber si nos afecta esta legislación, para ello debemos consultar el anexo I de este decreto. En caso afirmativo, el titular de la actividad, debe realizar una serie de actuaciones, recogidas en el artículo 4 de dicho decreto entre las que destacamos:

- Elaborar el plan, que deberá ser redactado y firmado por un técnico competente (Osarten dispone de Técnicos competentes para la elaboración de Planes de Autoprotección)
- Presentarlo para la adjudicación de la licencia de actividad.
- Desarrollar las actuaciones para la

implantación y el mantenimiento de la eficacia del plan.

- Remitir al Registro General de Planes de Autoprotección de Euskadi los datos, y mantener actualizados dichos datos.
- Informar y formar al personal a su servicio en los contenidos del Plan.
- Poner, en un lugar visible a la entrada del local o establecimiento, una copia escrita de los datos del Registro, incluyendo los planos.
- Comunicar la realización de los simulacros o ejercicios previstos en el Plan.
- Emitir el certificado de la implantación del Plan de Autoprotección.

Ahora bien, si ya tenemos concedida la licencia y aún no tenemos redactado el Plan de Autoprotección, tenemos un periodo de 4 años, la fecha tope es el 15 de diciembre de 2014, para elaborarlo y solicitar la inscripción en el registro general de planes de autoprotección.

Plan de autoprotección

El Plan de autoprotección se desarrolla en 9 capítulos, entre los que destacamos:

Capítulo 3.- Inventario, análisis y evaluación de riesgos: se deben describir y localizar los elementos, instalaciones, procesos de producción, etc. que puedan dar origen a una situación de emergencia o incidir de manera desfavorable en el desarrollo de la misma. Así como evaluar los riesgos que puedan afectarle como: incendio, inundación, nubes tóxicas, etc.

Capítulo 4.- Inventario y descripción de las medidas y medios de autoprotección: inventario y descripción de las medidas y medios humanos y materiales que dispone la entidad para controlar los riesgos detectados, para

hacer frente a una emergencia.

Capítulo 6.- Plan de actuación ante emergencias: debemos clasificar las emergencias en función de su tipología y de su gravedad. Asimismo debemos identificar a las personas que deben actuar ante estos sucesos, indicando claramente los procedimientos de actuación ante emergencias, las cuales deben ser claros y precisos.

Capítulo 8.- Implantación del Plan de Autoprotección: debe identificarse al responsable de la implantación, confeccionar los programas de formación y capacitación para el personal con participación activa en el plan, formación e información a todo el personal, incluidas contratas y visitas, así como realizar un programa de dotación y adecuación de medios materiales. Esta formación debe ser teórica y práctica.

Capítulo 9.- Mantenimiento de la eficacia y actualización del Plan de Autoprotección. Una vez dados estos pasos hay que mantener el plan por lo que habrá que realizar tanto programas de reciclaje de formación e información así como un programa de ejercicios y simulacros, para comprobar la eficacia de nuestro plan.

La información, la formación, los ejercicios y simulacros son claves para el buen funcionamiento de nuestro Plan de Autoprotección. De nada nos sirve tener unos medios adecuados si no sabemos utilizarlos debidamente. De esta forma ante una emergencia podremos actuar tal como hemos pensado y no tendremos que pensar cómo actuar.

Para finalizar recordar que además de estar preparado para actuar en una situación de emergencia, es de vital importancia prevenir que éstas ocurran, pero de esto os hablaremos en otro artículo. Para más información osarten@osarten.com. □

Próximos cursos de Mondragon Unibertsitatea

Curso Experto en Seguridad Informática	21/10/2013	Online
Experto en Materiales Compuestos	24/10/2013	Zamudio
Avanzado en Gestión de Proyectos	04/11/2013	Donostia
Curso Designación de Aceros	04/11/2013	Online
Curso Inyección de Plásticos	05/11/2013	Mondragón
Curso de Adaptación a Grado en Ingeniería en Diseño Industrial y Desarrollo de Producto	08/11/2013	Semipresencial
Curso de Adaptación a Grado en Ingeniería en Informática	08/11/2013	Semipresencial
Curso de Adaptación a Grado en Ingeniería en Sistemas de Telecomunicación	08/11/2013	Semipresencial
Programa para la Certificación PMP	22/11/2013	Bilbao
Avanzado en Automatización Industrial	19/12/2013	Mondragón

Concurso interactivo de pasatiempos en inglés y euskera en tulankide.com, de la mano de MondragonLingua.

Ingelesezko eta euskarazko denborapasen **lehiaketa interaktiboa** tulankide.com-en, MondragonLinguaren eskutik.

- Cada mes nuevos pasatiempos en la web.
- Participa y opta a los premios.
- Sorteo de premios todos los meses.
- Se publicará el nombre y la fotografía del ganador en TULankide.

- Hilabetero denborapasa berriak webgunean.
- Parte hartu eta sariak eskuratzeko aukera izango duzu.
- Sari teknologikoak zozketatuko dira hilero.
- Irabazlearen izena eta argazkia TULankiden argitaratuko dira.

**¡en
Noviembre
gana una
cámara
digital!**

Irabazleak / Ganadores

Ekaina Junio:
Ane Aldaraborda



Uztaila Julio:
Oscar Tapia



Iratia Septiembre:
Juan Lago Fariñas



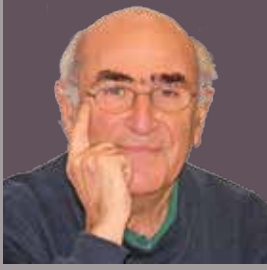
Urria Octubre:
Miguel Arroyo



¡Participa!

Parte hartu!

mondragon
Lingua



Rafael Cristóbal | Consultor de Arizmendi Ikastola

El amor erótico. La noción de amor se aplica a muchas entidades, y el término que lo designa posee, por tanto, muchos significados. Está el amor del niño hacia sus padres, está el amor entre compañeros, está el amor de padres a hijos, está el amor sexual. En una serie de artículos, voy a centrar mi atención en el amor sexual que también podríamos llamar amor erótico. El más común es el amor entre sexos diferentes, pero no podemos ni debemos silenciar otros amores eróticos, sean las que hayan sido sus percepciones morales a lo largo de tiempos y culturas.

Amor y sexo

El amor sexual o erótico ha sido objeto de expresiones poéticas, descripciones noveladas, tramas teatrales y abordajes intelectuales, que han ido desde el ensayo filosófico hasta los recientes estudios de la psicología. Gracias a ellos podemos conocer mejor los rasgos de que está configurado, aunque nos siga guardando su misterio íntimo en el que sólo podemos modestamente adentrarnos a través del sentir.

Amor sin interrupción

Dos rasgos podemos decir de él con cierto grado de certeza. El primero es que el ser humano es el único ser del reino vivo en quien el amor, en todas sus variantes, y el erotismo, están presentes durante todo su ciclo vital y sin interrupción en su transcurso. En el reino animal, los diferentes amores que conforman la noción de amor, el de las crías hacia sus progenitores, el de los padres a los hijos, el de los hermanos y pares y otros, por muy fuertes que sean sus lazos durante un período, acaban desapareciendo, transcurrido el tiempo de utilidad biológica. No tenemos más que pensar en las aves y en los animales que conocemos. Lo mismo acontece con la atracción sexual. Está presente durante la fase de estro de la

hembra, para luego desaparecer hasta que un nuevo ciclo ovárico se ponga en curso. Pensemos en las aves, en nuestros animales domésticos y en todos los conocidos por los reportajes televisados.

El amor erótico adulto

El segundo rasgo de esto que llamamos amor sexual adulto, o amor erótico, es que se integran en él todas las otras modalidades de amor que se han ido generando a lo largo del desarrollo del sujeto, determinando así la estructura y la modalidad de su amor.

El amor erótico integra en todas sus dimensiones el primer amor de la vida humana: el que la criatura dirige a su madre, sus progenitores y a quienes cuidaron de ella. Este amor ha sido titulado como *Apego*. Según fuera la acogida que recibió este amor infantil, así será el núcleo central del vínculo amoroso. En escritos próximos pondremos de manifiesto el modo en que este primer amor se sustantiva en el amor erótico.

El amor erótico incorpora también el amor o cariño que existió entre hermanos y pares. Este amor ha sido denominado amistad o compañerismo. El amor erótico asimila también ese

amor que surge en los niños hacia el cuarto y quinto año de vida: el de la atención y cuidado de los más pequeños. A este tipo de amor, los científicos han llamado Instinto de cuidados. Es el que impulsa a los padres de todo el reino animal a cuidar de su prole. Finalmente, el amor erótico integra la atracción sexual o, más genéricamente, la sexualidad. Como subrayara Freud, emerge hacia los cuatro o cinco años para desarrollar su máxima potencia en la pubertad. Es el Eros, dotado de un contenido mucho más amplio que los rituales de parada, los meros juegos sexuales y la cópula.

El amor erótico adulto es por tanto vinculación infantil, compañerismo y amistad, cuidado del otro y atracción sexual. Y lo es, con toda su orquestación imaginaria, emocional, visceral y corporal. Si alguno de estos componentes está ausente o sufre defecto, el amor de pareja se resentirá en su transcurrir, convirtiéndose en fuente de conflictos y dolor. Si todos están plenamente desarrollados, el amor de pareja se convertirá en el paradigma de la felicidad en la que todos los humanos sueñan.

El amor erótico se inicia en la atracción de sexos, y arrastra a todos los otros instintos y facultades, como un edificio incorpora todos los materiales y estilos de construcción existentes, adquiriendo así la cualidad que le confieren todos esos elementos que lo integran. El amor erótico es, como lo intuyó Freud, la última etapa de la construcción emocional del ser humano, la piedra angular que sostiene y da coherencia a todos los elementos integrantes del sentir humano. Merecerá la pena, pues, que le prestemos algo de atención a esta realidad tan importante. □

El amor erótico integra en todas sus dimensiones el primer amor de la vida humana: el que la criatura dirige a su madre, sus progenitores y a quienes cuidaron de ella. Este amor ha sido titulado como *Apego*.

TU lankide sigue ampliando su oferta informativa

La revista sobre la actualidad de MONDRAGON sigue ampliando su oferta informativa. A la revista bimensual, una apuesta más pausada y reflexiva desde 2013, se le sumó en 2012 la publicación digital con una actividad diaria importante. Una ventana abierta en Internet que sigue la actualidad de la Corporación.

TU lankide ha dado un nuevo paso, y a partir de septiembre de 2013, ha comenzado a publicar un newsletter mensual con las noticias más destacadas de la Corporación.

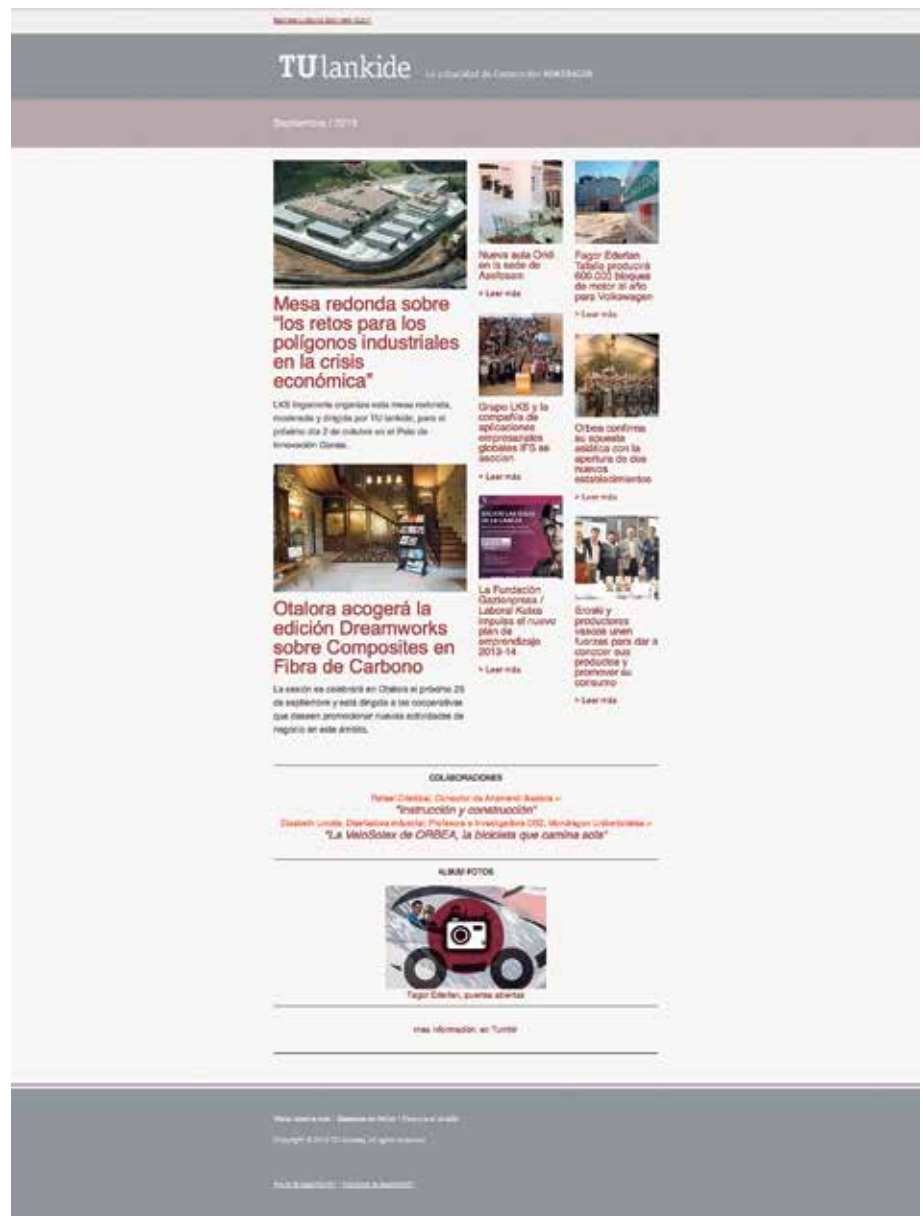
El nuevo soporte comunicativo ha nacido con casi 600 suscriptores, que mensualmente reciben en su ordenador el boletín informativo de *TU lankide*. Un newsletter con más de diez noticias, colaboraciones y una completa galería de fotos y videos. El envío del primero de los boletines se realizó el 24 de septiembre, y tuvo una respuesta muy interesante por parte de los suscriptores.

En total se enviaron cerca de 600 boletines, algo menos de un centenar en euskera y el resto en castellano, y los resultados de apertura fueron muy importantes. En total, el 47% de las personas que recibieron en su correo el boletín en euskera, abrieron el mensaje y el 15% consultó alguna de las noticias. En euskera, la noticia que más visitas recibió fue la referente al Máster MBA Executive que se puso en marcha este mismo mes.

494 suscriptores en castellano

El boletín informativo mensual en castellano tiene en la actualidad 494 suscriptores y el goteo de seguidores sigue creciendo. En septiembre los datos de seguimiento y apertura fueron notables también en castellano. El 43% de las personas que recibieron en su cuenta el boletín abrieron el mismo y el 15% consultó alguna de las noticias. Precisamente la noticia que mayor número de lectores tuvo fue la que hacía referencia a la mesa redonda organizada por *TU lankide* y LKS sobre los retos de futuro de los polígonos industriales.

Los datos ofrecen información detallada del seguimiento que los medios de *TU lankide* tienen entre sus seguidores en Internet, "y amplía la información sobre el interés que nuestros lectores tienen respecto a las noticias publicadas y las preferencias de estos".



Mas de 14.000 visitantes

El boletín mensual se suma a la oferta que en la red está realizando *TU lankide*, con datos que confirman el cada día mayor seguimiento en la red de las noticias publicadas en *tulankide.com*. En total, este pasado mes de octubre, *tulankide.com* ha tenido más de

14.000 visitantes de los cuales 10.213 han sido visitantes únicos. Por su parte, el número de páginas visitadas ha superado las 35.886.

Todos aquellos interesados en seguir la actualidad de MONDRAGON y recibir en su correo las noticias sobre la corporación pueden suscribirse al boletín digital en *tulankide.com*. □

Turquía, una de las grandes cunas de la civilización, se ha convertido en los últimos años en uno de los atractivos turísticos más solicitados. Cuatro millones de turistas la visitan anualmente. Eukeni Olabarrieta

Turquía, puente entre Europa y Asia

Es un país de contrastes donde lo antiguo y lo moderno conviven sin estridencias. Bellos paisajes marinos en sus costas salpicadas de suaves y tranquilas playas, profundos bosques y mesetas frescas, cordilleras como los montes Tauro y Pónticos que rodean la elevada meseta de Anatolia que descansa sobre una placa tectónica extremadamente activa con frecuentes terremotos, fantásticas formaciones talladas por siglos de erosión en la Capadocia, vastas llanuras desérticas en la Anatolia Oriental, configuran un mosaico paisajístico muy variado. Y toda su geografía está salpicada por innumerables ruinas que nos hablan de su dilatada historia. Anatolia ha sido testigo del auge y caída de muchas civilizaciones, por aquí pasaron asirios, hititas, frigios, urartios, etruscos, licios, romanos, griegos... cuya huella puede verse en numerosos lugares.

Los turcos se sienten muy orgullosos del moderno país de Atatürk forjado sobre el antiguo Imperio Otomano. En 1923, Mustafá Kemal Atatürk (padre de Turquía), un militar metido a político, fundó la República Turca e inició el camino hacia la modernidad. Hoy día los turcos se sienten más europeos que asiáticos a pesar de que la mayor parte del país, el 97%, es Asia. Es una república extrañamente laica ya que aunque la mayor parte de sus 72 millones de habitantes profesa la rama suní del Islam, la república turca se asienta sobre principios seculares y laicos y la laicidad del gobierno la garantiza el ejército que ha intervenido varias veces lo que evidencia la fragilidad de esta democracia. La deriva islámica del gobierno actual ha motivado protestas y revueltas, con las que coincidí durante mi estancia, que se concentraron sobre todo en la plaza Taksim de Estambul. Y es que aquí, en Turquía, donde hay más de 80.000 mezquitas, sólo en Estambul hay más de 2.000, el Islam es muy *light*. Más de un tercio de los musulmanes comen cerdo, beben alcohol, y no rezan las cinco veces al día. Y las mujeres por ley no pueden cubrirse el rostro, pueden llevar el pelo cubierto, pero no el rostro.

Estambul



Uchisar



Konya



El afán de modernización se evidencia en el hecho de que actualmente los pueblos más remotos disfrutan de conexiones telefónicas de fibra óptica, Internet, telefonía móvil, aunque muchos de ellos tengan deficientes instalaciones de suministro de agua o de electricidad. La modernización ha supuesto una gran mejoría de sus infraestructuras: carreteras nuevas, autopistas, aeropuertos, instalaciones turísticas... que facilitan el traslado de un punto a otro del país.

Los turcos son por lo general amables y hospitalarios, un poco machistas, y su tradicional segregación de sexos

hace que sea frecuente ver a grupos de hombres sentados alrededor de una mesa fumando, bebiendo te, jugando al dominó, a las cartas o al backgammon.

De Capadocia a Estambul

Turquía es muy extensa, 779.452 km², y en un viaje de 10 a 15 días es imposible abarcar todo. El turista, el viajero, se suele plantear por dónde empezar. Algunos empiezan por Estambul, otros por la Capadocia, que son los lugares más visitados. Si se dispone de días habría que recorrer también la región mediterránea, la del Egeo y la de Mármara. Yo empecé por la Capadocia, recorrí estas regiones y finalicé en Estambul donde puedes disfrutar de esta fascinante ciudad y descansar del largo recorrido.

Turquía, un país mágico, lleno de contrastes y contradicciones y de culturas diferentes, un paisaje encantado lleno de historia, que merece visitarse. Empezaremos por la Capadocia. □

David Spine Concept

Un nuevo concepto para hacer frente al dolor de espalda

Athlon Koop. E.

El dolor de espalda está entre los problemas más comunes en la sociedad, y supone pérdidas económicas importantes para las organizaciones. Más del 78% de la población ha sufrido dolor de espalda en algún momento de su vida; alrededor del 40% ha tenido un episodio de más de un día de duración en los últimos 12 meses; y alrededor del 25% durante los últimos 3 meses.

El 60-80% de las personas tendrá al menos un episodio de lumbalgia en su vida y aunque es más frecuente que se dé en edades medianas de la vida, los adolescentes también la padecen (el 30% de los adolescentes ha padecido al menos un episodio de lumbalgia en España).

Salud laboral

El dolor lumbar es un problema de salud pública y un gran problema de salud laboral. Los datos de la encuesta europea sobre las condiciones de trabajo revelan que el 30% de los trabajadores europeos padecen dolor lumbar, y que éste constituye el primero de los trastornos de origen laboral. Además, la tasa de recurrencia de los trastornos dorsolumbares es muy elevada: se sitúa entre el 20 % y el 44 % en un año, y en toda una vida se señalan hasta un 85%.

En la encuesta realizada por el INSHT (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo) en el año 2011, el 74,2% de los trabajadores encuestados, señala sentir alguna molestia que achaca a posturas y esfuerzos derivados del trabajo que realiza. Entre las molestias más frecuentes, figuran las localizadas en la zona baja de la espalda (40,1%), la nuca/cuello (27%) y la zona alta de la espalda (26,6%).

Dada la gran magnitud de este problema, el enorme coste social y económico de esta patología, debemos desarrollar acciones para su abordaje, como la prevención de las lesiones musculoesqueléticas.

Soluciones como David Spine Concept.

Por suerte existen soluciones para la mejora de estas molestias de espalda y concretamente ha nacido un nuevo concepto para la prevención y cura de las dolencias de espalda, denominado David Spine Concept. Se trata de una metodología totalmente innovadora, proveniente de

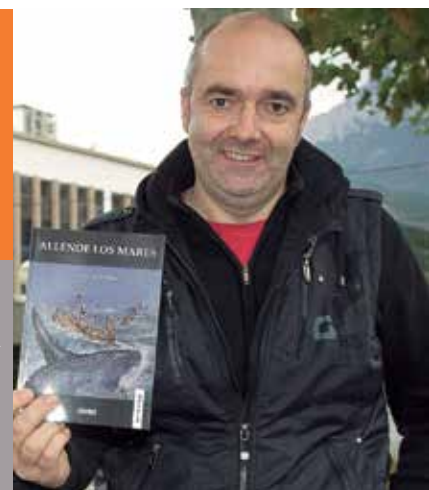


Finlandia, que consiste en un diagnóstico inicial y posterior tratamiento individualizado mediante sesiones, en un circuito de varias máquinas que con movimientos cuidadosamente limitados y pesos controlados mejoran la movilidad, fuerza, resistencia y coordinación espinal en pocas sesiones.

La metodología consiste en utilizar el movimiento como medicina, actuando sobre la causa directa del problema, garantizando la seguridad y eficacia del paciente, con unos resultados óptimos. Más información sobre el nuevo método en www.davidspineconcept.com o en el teléfono 664 510 098. □

Dada la gran magnitud de este problema, el enorme coste social y económico de esta patología, debemos desarrollar acciones para su abordaje, como la prevención de las lesiones musculoesqueléticas.

Yon Suinaga (Bergara, 1967) es Ingeniero Electrónico y trabaja como Gestor de Proyectos en Fagor Arrasate. Durante los últimos cuatro años, además de desarrollar su trabajo como gestor, ha escrito su primera novela, *Allende los mares*, que ha sido publicada recientemente por la editorial Hiria.



La novela recrea una época fascinante”

Allende los mares. ¿Por qué ese título para tu ópera prima?

Fue una de las únicas cosas que tenía claro desde el principio. El título me gusta, creo que invita a viajar y a la aventura, genera misterio...

Aventuras en el mar, con balleneros, un crimen, parte de nuestra historia...

La novela comienza en la costa vasca y nos sumerge desde la primera página en la caza y el aprovechamiento de la ballena. Partes del relato suceden en el mar, durante la caza de ballenas y alguna travesía transoceánica. Un crimen y su resolución sirven de hilo conductor para contar diferentes historias que tocan temas como los banderizos, inquisición, los reinos de la época...

El tema de los balleneros vascos te ha apasionado siempre, ¿verdad?

Desde siempre me ha gustado mucho leer sobre este tema y también he ido a varias exposiciones. Lo cierto es que no he tenido que hacer un trabajo previo de documentación, ya lo había hecho previamente sin darme cuenta.

¿Se escribe sobre lo que se lee, no?

Sin duda, creo que sin buscarlo he escrito el libro que me gustaría leer. He recreado una época que es fascinante, a finales del siglo XV, la novela es como un pequeño cuaderno de viaje de la época.

Has hecho realidad un sueño.

He disfrutado mucho escribiendo la novela con el premio añadido de la publicación. Mandé la novela a la editorial Hiria, les gustó y se han animado a publicarla.

En ese camino has tenido muchos compañeros, gente que te ha leído, que te ha aportado en tu trabajo...

Una novela es algo muy personal e individual,

pero yo he querido que sea algo más abierto. He contado con algunos amigos y familiares que me han ayudado en la revisión gramatical y de los textos. Destacaré también la magnífica portada realizada por el pintor bergarés Ricardo Azkargorta.

¿Has tenido críticos literarios entre tus amigos?

No. Cuando ya estaba la novela escrita, Martín Arriaran, un escritor y amigo de Bergara, me dio un par de consejos, no tanto sobre la novela sino de lo que me venía encima; la presentación, los medios...

A mi me recuerda un poco a Arturo Pérez Reverte con toda la saga de aventuras históricas de Alaric...

Respecto a las influencias, te puedo decir que me gusta mucho el cómic y algunas personas me comentaron que los diálogos en *Allende los mares* parecían de cómic. No sé si eso es bueno o malo, pero me obligo a revisar y *suavizar* los diálogos. Respecto a lo de Pérez Reverte, es el autor que más he leído, me gustan sus novelas y me gusta mucho cómo describe los personajes y las situaciones. Así que te agradezco el comentario, aunque sé que estoy muy lejos de él.

¿Qué te decían tus compañeros de Fagor Arrasate?

Se han sorprendido mucho. Había gente que sabía que escribía pero ni de lejos se imaginaban que estaba escribiendo una novela.

¿Les ha gustado?

De momento he tenido suerte y la gente lo está leyendo. Las críticas que me han llegado hasta ahora han sido todas positivas.

¿Cómo va la venta?

Acaba de salir y, de momento, se está vendiendo bien.

Antes de la presentación, ¿esperabas esta repercusión en los medios?

Afortunadamente, todavía hoy se publican muchos libros, y hay que insistir para que te hagan un hueco. La editorial, Hiria, ha trabajado bien en la promoción.

¿Estarás en Durango?

Es casi seguro que sí. Hiria no está como editorial en Durango, pero estamos buscando que el libro esté presente en la feria.

Puede ser un bonito regalo de Olentzero ¿no?

Es fácil de leer y el precio tampoco es excesivo comparado con otras novelas. Puede encajar como regalo en Navidades.

Eres ingeniero, pero te hubiese gustado ser periodista, y has colaborado con Goiena en artículos de opinión, has hecho tiras de cómic en TU lankide.

¿Cuál fue tu relación con TU lankide?
Siempre me ha gustado dibujar y escribir, y en el año 2004 publiqué un libro de tiras cómicas. A partir de ahí me puse en contacto con Javier Marcos y surgió la idea. Fue año y medio colaborando mensualmente, publicando unas tiras cómicas. Se titulaba *Koro eta Kepa ispiritu kooperatibistaren bila*. Fue una experiencia muy bonita.

¿Ya estás pensando en la segunda novela?

Así es, estoy escribiendo una nueva novela y me estoy divirtiendo mucho. Se desarrolla en la actualidad, y quiero que sea un pequeño homenaje a las series policíacas o detectivescas. Es una novela que mezcla el género negro y esta llena de humor.

¿Cuándo escribes?

Entre semana escribo muy poco y aprovecho los fines de semana, por las noches, cuando todos están en la cama. Y en vacaciones.



www.tulankide.com



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantza
Industria
Banaketa
Ezagutza