

TU lankide

majatzà 2010 mayo

- MU(+) aurkeztu da, profesionalen beharrei erantzuteko.
- LKS Diara design diseña las nuevas unidades de EuskoTren.
- Ederfil-Becker kooperatibak 1,7 milioi inbertitu ditu.
- Fagor Electrodomésticos premiada por la Comisión Europea.

556

RSC 2009

Balance de actividad de MONDRAGON en Responsabilidad Social Corporativa (RSC) a lo largo de 2009.

IKERLAN-IK4 incrementó durante 2009 un 4% su volumen de ingresos, hasta alcanzar los 20,4 millones de euros.



en portada

ESK 2009

20 Erantzukizun Sozial Korporatiboaren gaineko txostenak MONDRAGONek gertuko gizartearekin duen konpromisoaren neurria ematen du.



kooperatibetako berriak

5 Arizmendi ikastolak
eraikuntza arloa indartu du
Lanbide Heziketa eskaintzan.

7 Firma de convenio
Mondragon Unibertsitatea y la Corporación para el desarrollo de Microempresas de Colombia en la búsqueda de sinergias.

14 Fagor Automation el la BIEMH
Presentará sus últimas novedades en la Feria de Máquina Herramienta de Bilbao.

15 Copreci Domotechnica azokan izan da azken berrikuntzak aurkezten.



17 Coinma presenta "Mosaico"
su nueva propuesta de mobiliario para oficina, tras más de un año y medio de trabajo.



secciones

34 Aula cooperativa
Forjadores de quimeras

36 Fokoa
Non jartzen dugu fokoa?

38 Erreportaia
Abantail

40 Entrevistaa
Luis Mª Ugarte, director general de Lagun-Aro

41 Mitos y leyendas
Mayo, de pagano a cristiano

42 Colaboraciones
Decisiones estratégicas sesgadas

43 EuskaraLAN
Osarten Kooperatiba, prebentzio zerbitzuak euskaraz gero eta gehiago

44 Colaboraciones
KIMU BERRI, una aproximación innovadora a la promoción del emprendizaje juvenil

46 Web 2.0
Web 2.0, herramienta básica para la estrategia comunicativa

47 Crónicas asiáticas
Minga-la-ba Myanmar
¡Hola Myanmar!

48 Antzinakoak
Truficultores

50 Gurasoak gaur
Naturaleza del vínculo y personalidad futura

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
José Antonio Ajuria.

Kideak:
Xabier Aizpuru.
Iñaki Badiola.
Juan Cid.
José Mª Larrañaga.
Carlos Sarabia.
Carmelo Urdangarín.
Mikel Zabala.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

IMPRIMATZAILEA

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

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA
LANEAN

Recuerdo de lo vivido

Cada día y en todo el mundo, las personas toman decisiones en el seno de organizaciones de todos los tamaños, estructuras, regiones y tipos. Estas decisiones tienen repercusiones no sólo en la propia organización, sino también en el mundo que las rodea. La suma de estas decisiones configura las condiciones económicas, medioambientales y sociales del mundo en que vivimos. En nuestro entorno más próximo, las cooperativas juegan un papel importante con la toma de decisiones que afectan a su sociedad más cercana. Los hombres y las mujeres de estas cooperativas, con sus decisiones y acciones toman parte, impulsan y condicionan acciones en sus entornos más próximos.

Hace unos días, la iniciativa Gipuzkoa Aurrera, en la que toma parte MONDRAGON como impulsor de la iniciativa junto a la Cámara de Comercio de Gipuzkoa, Diputación Foral de Gipuzkoa, Ayuntamiento de Donostia, Kutxa y Mondragon Unibertsitatea, hizo públicas las primeras conclusiones de los estudios realizados hasta ahora. Dichas conclusiones, realizadas mediante encuestas a diferentes entidades, organizaciones y personas, delatan que la sociedad guipuzcoana es cada vez más individualista. En este primer análisis del capital social se evidencia que nuestra sociedad está cambiando.

El asociacionismo no forma parte de los principales valores de nuestra sociedad, ni el compromiso con lo más cercano, ni la colaboración, ni el esfuerzo, ni la constitución desde las bases. El capital social donde se sustenta la competitividad del territorio histórico, la competitividad del grupo frente al individuo, ese capital social que se constituye a través de las relaciones personales, de la red de contactos... está en crisis, y con ello la responsabilidad de la comunidad hacia todo aquello que le rodea.

La situación actual de la economía europea, la cual atraviesa el peor momento de los últimos 50 años, la crítica situación de la economía española y el momento de recesión que vivimos en Euskadi, con destrucción de muchísimos puestos de trabajo en los últimos años, quizá influyan en los resultados de las encuestas realizadas dentro de la iniciativa impulsada por Gipuzkoa Aurrera, pero no es menos cierto que esa tendencia por el individualismo es anterior a la crisis económica. Ante la crudeza de los datos económicos y de los datos sociológicos aportados por Gipuzkoa Aurrera, no cabe otra respuesta que la de seguir trabajando, y en esa faceta de culti-

var iniciativas colectivas e impulsar proyectos conjuntos hay que enmarcar una vez más la responsabilidad por lo más cercano de las cooperativas de MONDRAGON.

Respecto a los valores que impulsó ULGOR, el Grupo Fagor y a la postre la Corporación, desde sus inicios, el autor británico Philip Cook pone a MONDRAGON como paradigma del capital social asociativo llevado a la práctica económica.

Para analizar la situación actual, debemos echar un vistazo a la historia. En este sentido, cabe recordar las apreciaciones que hace menos de dos años realizaba Alfonso Gorroño-goitia en la Asamblea General del Grupo Fagor. En referencia a la responsabilidad social del Grupo, recordaba cuáles habían sido las principales aportaciones en ámbitos tan fundamentales para la sociedad como el trabajo, la educación y la salud.

En lo referente al trabajo, las cooperativas han creado y siguen creando miles de pue-

Respecto a los valores que impulsó ULGOR, el Grupo Fagor y a la postre la Corporación, desde sus inicios, el autor británico Philip Cook pone a MONDRAGON como paradigma del capital social asociativo llevado a la práctica económica.

tos de trabajo, con un innegable potencial de innovación y desarrollo. Respecto a la educación, los Campus de Mondragon Unibertsitatea de Bidasoa, Ordizia, Eskoriatza, Oñati, Ararsate y muy pronto Aretxabaleta son un claro ejemplo de ello, además de todas las ikastolas. Por último, no podemos olvidarnos de la creación hace muchos años del Hospital Comarcal del Alto Deba, nacido bajo el impulso de la Experiencia Cooperativa, la cual estableció y financió durante años el centro de salud.

Quizá sea este el momento de recordar a los cooperativistas todas las aportaciones que durante la historia han realizado sus organizaciones al entorno, -en la revista de este mes se hace el descargo del último año- quizá sea el momento de apostar por ese compromiso por lo nuestro, que es, en definitiva, lo de todos.

IKERLAN-IK4 incrementó durante 2009 un 4% su volumen de ingresos, hasta alcanzar los 20,4 millones de euros

Los proyectos bajo contrato con empresas representaron 12,5 millones de euros.

IKERLAN-IK4 generó durante 2009 un volumen de ingresos de 20,4 millones de euros, lo que significa un incremento del 4%. De esta cantidad, 12,5 millones de euros correspondieron a proyectos de I+D bajo contrato con empresas y 6,5 millones a proyectos estratégicos de investigación propia del Centro que han contado con el apoyo del Gobierno Vasco, la Administración General del Estado, la Diputación Foral de Gipuzkoa y la Unión Europea. En este sentido, el Centro Tecnológico destaca el apoyo de la Corporación MONDRAGÓN a sus proyectos de generación de conocimiento.

I+D bajo contrato

Una gran parte del conjunto de ingresos procede de contratos con empresas, que han experimentado un incremento cercano

al 10% con respecto al ejercicio anterior, lo que pone de manifiesto la importante vinculación de IKERLAN-IK4 con el tejido empresarial en el desarrollo de proyectos de innovación tecnológica.

Esta vinculación también tiene un claro reflejo en la participación del Centro en los proyectos que actúan como punta de lanza para impulsar la inversión en I+D de las empresas como el programa CENIT, promovido por la Administración General del Estado, y el programa ETORGAI, promovido por el Gobierno Vasco. IKERLAN-IK4 ha participado en trece proyectos CENIT y en siete proyectos ETORGAI.

Internacional

En el ejercicio 2009, IKERLAN-IK4 ha conseguido la aprobación de tres nuevos proyectos internacionales, alcanzando con ellos una cifra acumulada de financiación en curso de 3,9 millones de euros. Asimismo, durante el ejercicio, 18 investigadores de IKERLAN-IK4 participaron en intercambios de larga duración con centros y universidades de prestigio internacional.

Colaboración con el mundo científico-tecnológico

2009 ha sido un año especialmente importante en el capítulo de las colaboraciones. En primer lugar, por los progresos realizados

Una gran parte del conjunto de ingresos procede de contratos con empresas, que han experimentado un incremento cercano al 10% con respecto al ejercicio anterior, lo que pone de manifiesto la importante vinculación de IKERLAN-IK4 con el tejido empresarial en el desarrollo de proyectos de innovación tecnológica.



Imagen de la última Asamblea General de Ikerlan, en la que se presentaron los resultados.

en las colaboraciones con el mundo científico-tecnológico internacional, entre los que destacan los acuerdos de colaboración con Modragon Unibertsitatea y el centro de investigación IMEC, líder europeo en nanotecnología y nanoelectrónica. En segundo lugar, por la finalización del Plan Estratégico del CIC microGUNE. Y, en tercer lugar, y de una manera muy especial por el trascendental hito que en la historia de la Alianza IK4 ha constituido, la puesta en marcha de su primer Plan Estratégico. Este hito marca el comienzo de una nueva etapa, dotando a Ikerlan-IK4 de una mayor dimensión, que permitirá dar un salto de calidad tanto en el aporte de valor a las empresas, como en la colaboración con el Gobierno Vasco y el resto de administraciones en el desarrollo de sus políticas de tecnología.

Tres nuevas patentes

En el apartado de la estrategia de protección del conocimiento generado en el desarrollo de los proyectos de investigación propia, el pasado año IKERLAN-IK4 registró tres nuevas patentes relacionadas con sensores, microsistemas y pilas de combustible, y actualmente se preparan otras tres patentes relacionadas con la actividad de microsistemas y comunicaciones. A estas cifras hay que añadir dos registros de propiedad en materia de Innovación Estratégica.

Relación con las empresas

Todo ello, sin olvidar su tradicional estrecho contacto con la empresa participando en sus retos de I+D+i. Este contacto se basa en una relación sostenida en el tiempo con los clientes, más allá de la habitual contratación por proyectos. De esta manera, el Centro maximiza la aportación de valor a la empresa, se compromete con sus retos tecnológicos, y garantiza fidelidad.

En este sentido, el incremento del número de empresas que ven a IKERLAN-IK4 como un colaborador tecnológico estable y no como un proveedor de soluciones puntuales demuestra que, a pesar de la recesión económica y la incertidumbre, el tejido empresarial apuesta de manera sostenida por la I+D+i como elemento de competitividad.

Arizmendi Ikastolak eraikuntza arloa indartu du Lanbide Heziketa eskaintzan

Lanbide Heziketan profesional gaituak prestatzen dihardu Arizmendi ikastolak azken hamar urteotan. Eraikuntza arloan, Eraikuntza Proiektuen Garapena eta Aplikazioa izeneko Goi Zikloa eskaintzen ekin zen 2000.urtean, eta iaz

arlo hori indartu zuten Obra eta Planen Burutzapena izeneko Goi Zikloarekin. Matrikulazio kanpaina ireki berritan, bi Goi Zikloetako arduradunekin izan gara.

Isaac Galarraga Izagirre Eraikuntzako proiektuen garapena eta aplikazioa Goi Zikloko arduraduna

Zeintzuk dira zikloaren ezaugarri nagusiak?

Eraikuntza arloan, arkitektoen eta ingeniariaren laguntzaile moduan arituko diren profesionalak hazi nahi ditugu. Eraikuntza proiektuen atal guztien gaineko ezagutza izango duten profesional gaituak prestatzea da gure asmo nagusia. Gure ikasleek marrazten jakin beharko dute, baina ez soilik hori, proiektuaren prozesu guztian laguntza emateko gai izan beharko dira. Programa informatikoak erabiltzen, aurrekontuak egiten eta baita ere hainbat kalkulu egiten jakin beharko dute. Besteak beste, gurera datozen ikasleek honako programak erabiltzeko gaitasuna izan beharko dute: autocad, autocad architecture (3D eta 2Dn ikus daitekeen marrazketa), egitura kalkulatzeko *Cypcad* programa, instalakuntzak kalkulatzeko: *Zype* instalakuntzak, eta *Presto*, aurrekontuak egiteko oso programa praktikoa.

Zein da zuen ikasleen profila?

Gure zikloa Goi mailakoa denez, batez ere Batxilergoa amaitu duten ikasleak gerturatzen dira gurera. Baditugu, baita ere, unibertsitate ikasketak egin nahi dituzten ikasleak, arkitektura teknikoak, obra publikorako ingeniariak, topografia... ikasketak egin nahi dituztenak. Arizmenditik pasatzen dira heziketa praktikoarekin unibertsitatera joateko.

Ikasturte berriari begira berrikuntzarik eskainiko duzue?

Etengabeko egokitze prozesuan gaude eta urtero sartzten ditugu eraikuntza arloan dauden berrikuntzak. Horretarako, arkitektura eta ingeniari bulegoekin harremanetan gaude, jakituko zeintzuk diren berrikuntzak. Gainera, gure ikasleek era

praktikoan bulegoetan lan egiteko aukera izaten dute eta harreman zuzen horri esker formazioari balio erantsia eskaintzen diogu eraberean, HOBETUZen bitartez langilei ikasketak eskaintzen dizkiegu.

Eraikuntza arloan jardunaldiak ere antolatu dituzue, ezta?

Aurten etxebizitza aurrefabrikatuen gaineko lau ponentzia antolatu ditugu. Oso jardunaldi praktikoa izan zen eta adituek datu ugari eskaini zituzten. Esan dezakegu, gure jardunaldiak kontsolidatu egin direla

Matrikulazio garaia ireki da, zer esango zenieke oraindik zein ikasketa egingo duten aukeratu ez dutenei?

Eraikuntza eta diseinua gustuko badute, adimena landu nahi badute, edo eta arkitektura ikasketak egin nahi badituzte, ziklo hau ezinbestekoa da.



Gartzan Undagoitia eta Isaac Galarraga

Gartzan Undagoitia Obra eta planen burutzapena Goi Zikloko arduraduna

Zikloaren ezaugarriak zeintzuk dira?

Arizmendik iaz eskaini zuen estreinakoz ziklo hau eta emaitzarekin oso gustura gaude. Gure zikloa oso praktikoa da, eta gurera gerturatzen direnak formatzen ditugu obra buruarekin eta obra arduradunarekin elkarlanean aritzeko, laguntzaile moduan aritzeko. Obra buruak duen teknikotasuna eta obra arduradunaren esperientzia uztartzen duen pertsona hezi nahi dugu.

Zer nolako esperientzia izan da 2009-2010 ikasturtekoa?

Oso esperientzia ona izan da guztiontzat. Irakasleontzat, ikasleentzat eta praktika buru moduan aritu den ofizialentzat. Gure zikloaren materia nagusiak honako hauek dira: segurtasuna eta obra lekuen antolamendua. Obretan prozesu guztia jarraituko duten profesionalak dira gureak, lur mugimenduetatik hasi eta amaieraraino obren jarraipena egingo dutenak. Oso ziklo praktikoa eskaintzen dugu, eta aurten txoko bat egin dugu, altxatu egin dugu txokoa, eta bertan, gremio guztien arlo praktikoa ikusi dugu.

Datorren urtera begira zein ikasle mota bilatzen duzue?

Arlo praktikoa oso gustuko duten ikasleak gerturatuko dira gurera. Alegia, eskuekin lan egitea gustuko dutenak, eta materialak manipulatzeko gustuko dutenak. Orain arte, 14-15 ikasle erakutsi dute Goi Zikloa egiteko interesa, baina ikusiko dugu.

Eraikuntzan izandako beherakada eta krisiak izan du eraginik zuenean?

Eraikuntzan egon den krisiarekin jendeak pentsa dezake orain ez dela garaia ikasketa hauek egiteko. Nik, berriz, uste dut orain dela unerik egokiena. Orain arte merkatuaren eraginez preskakuntzarik gabeko pertsona asko izan dira eraikuntza arloan. Aurrerantzean, ostera, prestakuntza oso garrantzitsua izango da arlo honetan. Prestakuntzarik gabeko langileak ez dituzte nahi izango obratan.

Horren haritik, aipatu behar da Euskal Herrian ikasketa hauek euskaraz egiteko aukera bakarra Arizmendin dagoela.

Trendtrotters, investigación a pie de calle a disposición de las compañías

Iván Marcos y Asier López, miembros de MIK S.Coop, se han embarcado en una innovadora apuesta empresarial y han creado una agencia de viajeros investigadores, para según dicen "dotar de conocimiento adquirido en el mundo a las empresas de aquí, para que innoven sus procesos y productos".

A Iván Marcos y Asier López les une la pasión viajera y una curiosidad intelectual global, y con estos ingredientes han creado este proyecto. Comenzaron hace unos quince meses de la mano del profesor José Mari Luzarraga y del profesor y consultor artesano Julen Iturbe, tras ser finalistas y ganar varios concursos de ideas innovadoras se han lanzado al mercado. Comenzaron a trabajar con la idea anglosajona de los *Coolhunters* o cazadores de tendencias, y han desarrollado un proyecto de investigación y desarrollo que ha contado con el apoyo de diferentes instituciones y empresas. "Es un proyecto apoyado por el Plan de Ciencia y Tecnología de Mondragon, además de contar con financiación pública del Ministerio de Innovación y Ciencia y con el apoyo de MIK S.Coop". Con estos mimbres, y sin que todavía el proyecto contara con el apoyo oficial de los organismos mencionados, el 25 de febrero de 2009, Ivan salió de Euskadi, y recorrió, entre otros países; India, Nepal, Tailandia, Camboya, Vietnam, China, Japón, Tailandia, Laos, Australia, Nueva Zelanda y Estados Unidos...

Agencia de viajeros investigadores

"Es un concepto novedoso que requiere de un cambio en la manera de pensar que existe dentro de las organizaciones de nuestro entorno", aseguran Asier e Iván. Ambos han viajado durante los últimos meses y han desarrollado proyectos para algunas empresas. "Estamos relacionados con las cooperativas, somos ingenieros, viajeros, y vemos una oportunidad de desarrollo de negocio interesante para las empresas de aquí". Por de pronto, el proyecto *Trendtrotters* complementa el nivel estratégico actual de MIK, y ellos mismos han adquirido mucha metodología del Mondragon Ikerketa Kudeaketan.

Acceso a la información e internacionalización

El proyecto *Trendtrotters* apuesta ciegamente por estos dos ámbitos. "Una empresa que quiere internacionalizarse, normalmente va a los estamentos tradicionales: el Instituto de Comercio Exterior, las Cámaras de Comercio, alguna consultora internacional... pero qué es lo que pasa en la calle? El concepto de servicio que ofrecemos complementa a la información suministrada por las primeras y la forma de encontrarla en parte es revolucionaria". La búsqueda de información de *Trendtrotters* es clara en ese sentido. Son conscientes de que tienen que responder ante unos resultados marcados por las compañías que les contratan y trabajan con ese enorme compromiso. Según ellos, "las empresas buscan su in-



formación bien a través de internet o bien a través de antenas en nichos preestablecidos del mercado, antenas muy domesticadas que no ven novedades al resultarles todo muy cotidiano. Nuestros viajeros viajan con una mentalidad de desaprendizaje, fijándose con ojos de niño donde mirar, como mirar, todo ello con una enorme curiosidad. Quitando de la rutina lo que es obvio. Las pequeñas observaciones nos permiten observar el mundo, analizar lo que hacen los competidores a nivel mundial y nos permite desarrollar la base para crear nuevos productos y servicios"

Investigación de negocios en la base de la pirámide

Trendtrotters está investigando intensamente en el tema de los negocios en la base de la pirámide. "Es una nueva fuente de innovaciones y una nueva forma de hacer negocios, creando interesantes oportunidades para empresas tanto de producto final como auxiliares. Esta forma de negocio al tener un gran volumen de ventas objetivo y un precio de venta no elevado no mira tanto al porcentaje que se gana por unidad de venta, si no al volumen de venta total". La base de la pirámide, la distribución en la base, el impulso de servicios auxiliares en la base, toda la filosofía de impulso de las bases está en el fondo de esta nueva fórmula de hacer negocios.

Forma de trabajo

La búsqueda de información que proponen es mucho más activa que la convencional, viajando sobre el terreno a pie de calle y utilizando las posibilidades de la red tanto para la propia investigación como para una comunicación activa con el cliente. En ese sentido, han creado una red de contactos profesionales a nivel mundial basadas en las relaciones personales que les están dando muchísimos frutos. "El futuro inmediato en la internacionalización va a demandar contactos internacionales de confianza". En comparación a otro tipo de consultoras, la oferta de *Trendtrotters* es muy innovadora. "La mayoría de las consultoras hacen el trabajo sobre papel y si realizan trabajo en el terreno lo hacen a un coste elevado y sin pisar demasiado la calle". Para conocerlos pueden consultar su sitio web www.Trendtrotters.com.

El proyecto empresarial, denominado *Trendtrotters*, dispone de un sitio web donde los interesados podrán consultar toda la información sobre este nuevo proyecto.

La Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea y la Corporación para el desarrollo de Microempresas de Colombia han firmado un convenio de cooperación

La representación colombiana estuvo encabezada por la gerente de la Corporación María Lucía Castrillón. Por parte de MU estuvieron presentes en la firma del convenio; Lander Beloki, decano de la Facultad de Empresariales; Luxio Ugarte, vice-decano del Campus de Bidasoa; y Amaia Aizpuru, responsable de marketing y comunicación de Empresariales.



María Lucía Castrillón

Gerente de la Corporación para el Desarrollo de Microempresas de Colombia

¿Por qué es interesante este acuerdo entre la Corporación que usted gestiona y MU?

En Colombia el 99% de nuestro tejido empresarial esta formado por micro y medianas empresas, y para nosotros, poder realizar un acuerdo con una universidad que nos pueda indicar, transferir, ayudar a analizar y a diversificar la forma de actuar y de atender al empresario en Colombia es fundamental. Nuestra Corporación actúa como entidad a través de una red de instituciones en todo el territorio colombiano, ofreciendo a estas instituciones todas las herramientas e instrumentos necesarios para su óptimo funcionamiento. Les ofrecemos las mejores herramientas para que puedan estar a la vanguardia. En ese sentido aliarnos con MU, donde esta la esencia de la empresa, es clave.

Este convenio generará un plan de colaboración interinstitucional, orientado al fortalecimiento de las microempresas en las áreas de formación del talento humano y desarrollo económico local. Propiciando, a su vez, una cultura emprendedora, innovadora y asociativa...que es donde mayor fortaleza tienen aquí, y requerimos en nuestro país.

¿Cuáles son los principales valores del convenio?

Este convenio generará un plan de colaboración interinstitucional, orientado al fortalecimiento de las microempresas en las áreas de formación del talento humano y desarrollo económico local. Propiciando, a su vez, una cultura emprendedora, innovadora y asociativa...que es donde mayor fortaleza tienen aquí, y requerimos en nuestro país.

¿Qué beneficios tienen para las empresas y comunidades colombianas?

El hecho de llegar a Colombia con una idea de trabajo diferente, con una dinámica mucho más amplia y con nuevas herramientas que sirven de cimiento para nuestras empresas es muy importante.

La colaboración entre MU y Colombia no es nueva. ¿Cuál ha sido la experiencia que han tenido hasta ahora?

Nosotros comenzamos con las primeras conversaciones hace dos o tres años. Conocimos la interesante labor que desarrolla MU, e invitamos a José Luís Abaunz y a Luxio Ugarte al Foro Colombiano de la Microempresa. Presentaron allí el trabajo de MU, y fue acogido con mucho interés por parte de las entidades estatales y por las empresas privadas. Por todo ello, un compañero de la Corporación estuvo aquí conociendo las instalaciones y trabajos que se realizan y finalmente hemos firmado el acuerdo.

¿Su organización seguirá en un futuro con esta línea de trabajo?

Estamos muy orgullosos por que hemos materializado el avance, es decir, hemos firmado el acuerdo oficial para comenzar a trabajar con las miras puestas a largo plazo. En Colombia, las universidades de empresariales no trabajan lo suficiente en el impulso del tejido empresarial, y queremos inculcar nuevos modelos, donde la universidad entre en la empresa y viceversa.

De izquierda a derecha: Lander Beloki, María Lucía Castrillón, Amaia Aizpuru y Luxio Ugarte.



“En Colombia el 99% de nuestro tejido empresarial esta formado por micro y medianas empresas, y para nosotros, poder realizar un acuerdo con una universidad que nos pueda indicar, transferir, ayudar a analizar y a diversificar la forma de actuar y de atender al empresario en Colombia es fundamental”.

La Facultad de Empresariales homenajea a 47 empresas en reconocimiento a su colaboración

La colaboración con las empresas se remonta a 2003, cuando se consolidó el proyecto de MU en Bidasoa.

Mondragon Unibertsitatea, a través de la facultad de Empresariales ha homenajeado a 47 empresas de la zona del Bidasoa, Oarsoaldea y Donostialdea, en un acto de "Reconocimiento a la Empresa Colaboradora". Se trata de empresas de sectores diversos, como máquina-herramienta, calzado, alimentación, transporte o consultoría.

La colaboración con las empresas del entorno se remonta a 2003, año en que se consolidó el proyecto de Mondragon Unibertsitatea en la comarca del Bidasoa. En los inicios, se constituyó el foro de empresas colaboradoras, con una estrecha vinculación al mundo empresarial asumiendo un compromiso firme y proactivo de participar en la transformación y desarrollo de la sociedad.

Tres pilares: alumnos, empresas, universidad

La colaboración con las empresas se basa en tres pilares: los alumnos, las empresas y la propia universidad. El pri-



Las empresas han asumido el compromiso de participar en la transformación y desarrollo de la sociedad.

mer eje se centra en los alumnos, donde la universidad se afana en buscar empresas en las que éstos encuentren un espacio donde desarrollar sus prácticas, sus proyectos de fin de carrera o incluso puedan encontrar una salida laboral... El segundo, tiene como eje las empresas, para quienes es importante estar al lado de generadores de conocimiento en temas de gestión que pueden darle solución a un problema de formación o investigación... Y el tercer pilar es la propia universidad, que trata de intermediar en este proceso y acercar la realidad de las empresas a los estudiantes y de éstos a las organizaciones.

Se celebró la cuarta edición del *Million Dollar Business* en la Facultad de Empresariales

A principios de mayo se celebró la cuarta edición de la competición inter-campus *Million Dollar Business*, mediante un tablero de simulación de negocio.

El objetivo perseguido en esta simulación es tener una visión integrada de un negocio genérico. El número de participantes ha sido de 40 alumnos pertenecientes a los campus de Oñati y Bidasoa.

La competición se realizó entre ocho empresas imaginarias y a su finalización se consiguió un ranking en base a los resultados obtenidos. La empresa ganadora denominada *Bostak Bat* estaba formada por: Nahikari Alijostes, Izaskun Mendizabal, Ane Garitagoitia, Lara Bautista y Ainhoa Errandona. En la foto podemos ver a la empresa ganadora junto al profesor Joseba Goikoetxea, encargado de guiar la simulación.



MUittu plataforma sortu da Goi Eskola Politeknikoan

Arautu gabeko heziketa garatzeko gune unibertsitario ezberdinak biltzen dituen plataforma da.

Goi Eskola Politeknikoan sortu da 2009-2010 ikasturtean eta irailean eman zituen lehen urratsak. Mondragon Unibertsitatean arautu gabeko heziketa garatzen duen edozein erakundek ateari irakurkizak dituzten kide izateko.

MUittuk, kide diren erakundeen autonomia errespetatuz, hauek antolatzen dituen ekintza extra-akademikoak koordinatzen saiatzen da. Azken finean, bere helburua sinergieien etekina ateratzea da, nolabait, ideiak, aurrekontuak, baliabide materialak, e.a. koordinatuz, ondoren erabilera produktiboa ateratzeko.

MUittuk unibertsitateko heziketa ez-formala bildu nahi du bere baitan. Unibertsitateak berak eskaintzen duen heziketaren osagarri izan daitezkeen heziketa, hain zuzen. Heziketa ez-formalaren bitartez, ikaslearen zentzu kritikoa piztuko da, esate baterako, edota mundu emozional afektiboarekiko sentsibilitatea garatuko da.

Heziketa hau lantzeko, lau arlo definitu dira: sozio-kulturala, solidaritatea, erakundeen ordezkapena, eta kirola eta osasuna.

Ekintza desberdinak

Aipatu diren arloak kontuan hartuz, ekintza desberdinak antolatzen dira dagoeneko: ikastaroak, tertuliak, jardunaldiak, literatur astea, eta beste hainbat. Horretaz gain, boluntarioan



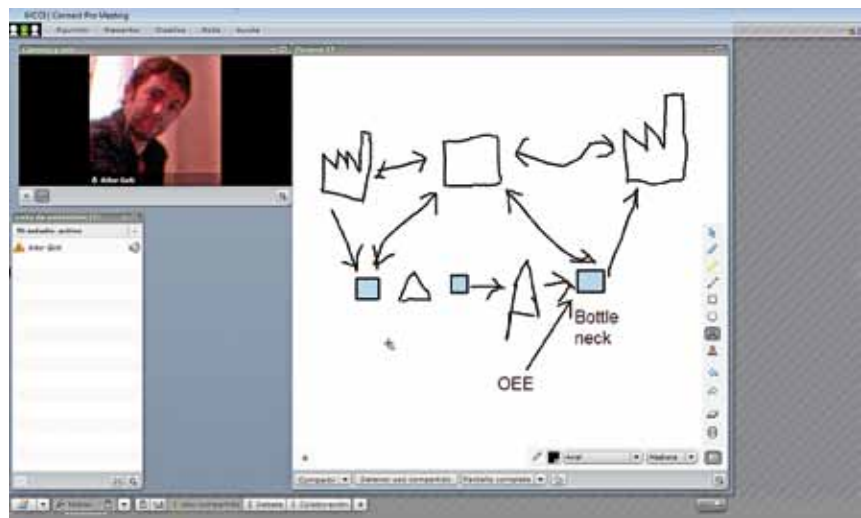
mugimendua sustatu nahi da, ikasleak bidezko merkataritza, nazioarteko kooperazioa edota garapenerako heziketa bezalako gaiak ezagutu eta landu ditzaten.

El Grado en Ingeniería en Organización Industrial on line comienza su andadura con 13 inscritos

El espacio de formación on line de Mondragon Unibersitatea (<http://online.mondragon.edu/home.php>) ha iniciado su andadura con su primer producto, el Grado Ingeniero en Organización Industrial on line.

Esta primera experiencia ha contado con el interés de 35 personas, de las cuales 13 han optado por iniciar sus estudios en esta primera etapa. En adelante, los interesados tendrán dos oportunidades al año, en septiembre y febrero, para iniciarse en este grado.

Para el lanzamiento del producto al mercado se ha ejecutado un cuidadoso proceso de lanzamiento en el que se ha querido evitar conseguir demasiados inscritos para garantizar la adecuada calidad del producto. En esta misma línea, no se ha abierto la oferta de asignaturas a todo el abanico posible, para que los servicios que apoyan al profesorado docente también puedan responder rápidamente a cualquier eventualidad que pueda surgir. Así, durante las primeras cuatro semanas se ha podido contar con una relación alumno-profesor cercana, ca-



racterística habitual de los productos de Mondragon Unibersitatea.

Finaliza la tercera edición de "Ametsen Ekaitza 3.0"

El 29 de abril se dio por finalizada la tercera edición de Ametsen Ekaitza 3.0.

Ametsen Ekaitza es un evento organizado por Mondragon Unibertsitatea y Team Academy de Finlandia. Bajo el epígrafe "Busca tu propio camino", los estudiantes son animados a reflexionar sobre su propio futuro. El evento fue totalmente interactivo, lo que supuso actividades de equipo.

En el evento los participantes tuvieron la oportunidad de: escuchar experiencias inspiradoras reales de emprendedores y organizaciones; aprender y divertirse en grupo según los métodos de aprendizaje de Team Academy; conocer a nuevas personas de otros colegios y lugares; analizar ideas de futuro, buscando su propio camino profesional y de formación.

Metodologías finlandesas

Un total de más de 1.000 jóvenes estudiantes de bachillerato en diferentes ikastolas de Euskadi, han experimentado las metodologías finlandesas de fomento de la iniciativa emprendedora. De



Se desarrollaron talleres de creatividad, con ayuda de expertos en el tema para finalizar con reflexiones sobre su futuro profesional.

ellos, 150 alumnos han sido elegidos para poder participar en los eventos que pusieron el colofón final a la presente edición. Se desarrollaron en la zona de Bidasoa, en Oñate y en Bilbao. La temática analizada por los alumnos varió según la zona: en Bidasoa se analizaron los deportes de plaza; en Oñate la montaña; y en Bilbao la estrategia de la ciudad fue el arte. La metodología fue similar en los tres encuentros: se desarrollaron talleres de creatividad, con ayuda de expertos en el tema para finalizar con reflexiones sobre su futuro profesional.

Entrega de Diplomas de la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea

La Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea ha celebrado en el Teatro Amaia de Mondragón, el acto de entrega de diplomas de la promoción de 2008-2009 a sus alumnos titulados en distintas especialidades de Ingeniería Técnica, y de 2º Ciclo de Ingeniería, y Doctores.

En la primera parte, el ex alumno Xabier Alzelai, versó sobre 'Let be romantic', basado en su experiencia personal de haber estado tres años trabajando en Alemania y Suiza tras acabar sus estudios de ingeniería en Mondragon Unibertsitatea. Y la segunda parte contó con la participación del director de Greenpeace España, Juan Antonio López de Uralde, que informó sobre el cambio climático y sus consecuencias, así como las posibilidades de empleo que ofrecen las energías renovables.

Cabe destacar que todos los estudiantes han desarrollado un proyecto fin de carrera de aproximadamente un año de duración en colaboración con alguna empresa. Algunos de estos proyectos, en concreto, 14, se han realizado en países extranjeros, como República Checa, Italia, Dinamarca, Polonia, Francia y otros.



Merkatuaren beharretara egokituz esparru berri bat sortu du MUk

Mondragon Unibertsitateak MU(+) izeneko egitasmoa aurkeztu berri du, enpresa eta erakundeen beharrei eta bertako profesionalen ikasteko desioei erantzuteko. AZK enpresak sortu du marka, eta sorkuntzaren gainean jarduteko AZK enpresako Josu Bergara eta Agurtzane Elkororekin izan gara.



Josu Bergara eta Agurtzane Elkoro



lorei beste hiru ezaugarri nagusi gehitzen dizkio: praktikoa, berritzailea eta eraldatzailea.

Praktikoa dela diogu, lana eta ikasketak aldi berean egiteko egokia izan behar den formazioa eskaintzeko konpromisoa dagoelako eta gainera ikasleek lortutako ezagutzak enpresa edo erakundeetan abian jartzeko modukoak direlako. Berritzailea izateak hurrengoari erantzuten dio: ikasteko tresna eta metodo aurreratuak erabiliko direlako eta etorkizuneko proiektuekin bat datorrelako. Eta azkenik, eraldatzaile hitza aukeratzean Mondragon Unibertsitateak gizartearen eraldaketan eragiteko duen konpromisoa nabarmendu nahi du.

Zeini zuzenduko zarete?

Publikoak zehazteko orduan kategorია berria sortu dugu: hogeita bost urtetik gorako profesionalak. Honen barruan lanean zein langabezian daudenak biltzen ditugu, horientzat dago diseinatuta hain zuzen ere MU(+) eko prestakuntza: masterrak, adituentzako ikastaroak, jardunaldiak, mintegiak, eta abar.

Zein izango da hedapen estrategia?

Lehenengo fasearen helburua marka berria ezagutzera ematea da. Horretarako prentsa idatzian, irratietan eta interneteko hainbat plataformetan iragarki kanpaina prestatu dugu. Hau hasiera besterik ez da. Kontutan izanda, unibertsitatearentzat erakunde eta enpresetako profesionalekin hartu eman zuzena izatea oso garrantzitsua dela, bigarren fasean jardunaldiak eta ekintzak antolatuko dira.

Sare sozialek eskaintzen dituzten komunikazio erremintak erabiliko dituzue. Zeintzuk?

Mondragon Unibertsitateak jada sare hauen erabiltzaile komunitate zabala dauka. Irakasle zein ikasleek facebook, youtube, twitter eta blogak egunero erabiltzen dituzte. Gure ikuspuntutik, gaur egun 2.0 mundu horretan parte hartzea ezinbestekoa da, eta horregatik www.mondragon.edu/muplus webgunean zuzenean twitterren argitaratutakoak agertuko dira.

“MU(+) diseinatuta dago 25 urtetik gorako profesionalentzat, lanean zein langabezian dauden pertsonentzat”.

Zer da MU(+)?

Mondragon Unibertsitateak profesionalentzat aurkeztu berri duen marka da. Unibertsitateak, enpresa eta erakundeen beharrei erantzuteko egindako ahalegina irudikatzen duen estilo berria.

MU(+) *professional learning space*... laburra, zuzena, ulergarria. Zer adierazi nahi izan duzue marka berriarekin?

Urteetan zehar Unibertsitateak enpresa eta erakundeetan lan egiten duten profesionalentzat zein langabe daudenentzat zuzen-zuzeneko harremana garatuz formazioa eman du. Aurrera pausu bat eman asmoz haienentzat bereziki prestatutako formazio praktikoa eta eraginkorra eskainiz eta merkatuaren beharretara egokituz esparru berri bat sortu du. Marka berriaren leloa *professional learning space* ingelesez dago, eskaintza hemengo eta nazioarteko publikoari zuzentzen zaiolako.

Emaitza ezagutzen dugu, baina nolako izan da sormen prozesua?

AZK-ren branding metodologia bezeroarekin hartu eman zuzenean oinarritzen da, honek euren behar eta aukerak ondo baino hobeto aztertu behar ditugula suposatzen du, komunikazio eta marketin munduan proiektu indartsuak eraikitzeke.

MU(+) markaren kasuak unibertsitateak egindako go-goeta sakon eta estrategikoan du jatorria. Hortik abiatuta, Mondragon Unibertsitateko komunikazio eta graduondoko lan taldeekin batera, profesionalentzako eskaintzak dituen ezaugarriak zehaztu ditugu. Horrela jaio da MU(+) marka.

Zeintzuk izan dira ezinbestean irudi-marka eta eslogan berriak jaso beharreko ezaugarriak?

Mondragon Unibertsitatearen marka baloreak (euskara, kooperatiba, enpresekin hartu eman zuzena...) unibertsalak dira, hau da, publiko guztiei adierazteko modukoak. Baina kasu zehatz honetan zerbait berria adierazi behar dela konturatu gara, profesionalentzat espresuki egindakoa. Beraz, MUko marka ba-

El profesor norteamericano Carl Ratner visita Mondragon Unibertsitatea

Ofreció la conferencia “Emociones y Educación” en HUHEZI.

A mediados de mayo el profesor Carl Ratner, director de *Institute for Cultural Research & Education* de California, llegó a Mondragón con una doble finalidad: conocer in situ el grupo cooperativo MONDRAGON, y en especial

Mondragon Unibertsitatea; y difundir las conclusiones de su metodología en la educación, a través de una conferencia que ofreció en la facultad de HUHEZI bajo el título “Emociones y Educación”.



Carl Ratner Director de Institute for Cultural Research & Education de California

¿Cuáles son los aspectos más destacados de la conferencia ofrecida en HUHEZI?

Debo decir que para mí fue una ocasión especial, puesto que estoy habituado a ofrecer conferencias a personas especializadas en la psicología, pero creo que nunca había ofrecido ninguna ante alumnos y profesores

de una universidad. Además, ha sido especial porque se trata de una universidad cooperativa, donde los valores y la ideología en general, ayuda y colabora en la interacción entre profesores y alumnos. Por eso, en mi conferencia he tratado de analizar la importancia de las emociones en la educación, es decir, la importancia que tiene la implicación y la participación de los

alumnos en unos resultados satisfactorios. Les he hablado también de la influencia de los valores que imperan en la sociedad en general, por ejemplo, de la influencia del consumismo. Por eso, tratándose de una universidad cooperativa he pensado que los valores de la propia experiencia cooperativa contribuyen, en gran medida, en el currículo escolar.

¿Qué percepción ha tenido de la propia experiencia cooperativa, en general?

Muy satisfactoria, en todos los niveles. Efectivamente he constatado que lo que se escribe sobre la experiencia cooperativa de MONDRAGON es realidad. La visita ha sido muy efectiva y bien aprovechada, puesto que además de visitar la universidad también he visitado algunas cooperativas, por lo que me llevo una impresión altamente satisfactoria.

Lea-Artibai eskualdeko enpresen “Etorkizun ikuspegia” aztertu dute jardunaldi batean

Azaro Fundazioak, Lea-Artibai eskualdeko enpresen lehiakortasunaren hobekuntzan eta enpresa sorreran dihardu. Hori dela eta, enpresen lehiakortasuna bultzatu asmoz, gai ezberdinen inguruan sentsibilizatzeko eta enpresek beraien esperientziak trukatzeko jardunaldiak antolatzea ere Azaroren helburuen artean sartzen da.

Aurtengo edizioan, berrikuntzak enpresan daukan garrantziaz jardun dute. Jardunaldian, eskualdeko sektore eta tamaina ezberdinetako enpresek hartu dute parte, Mondragon Unibertsitateko Jaione Ganzarainen dinamizaziopean.

Jardunaldiaren lehen zatian, “konpetentzi zuhaitzaren” teoria azaldu zuen hizlariak eta taldeetan eskualdeko iragan eta oraingo egoeraren azterketa egin zuten; iragan eta oraingo eszenatoki bakoitzeko konpetentzi, azpiegitura eta produktu edo zerbitzuak zeintzuk izan diren aztertuz.

Azken 30 urteotako ikuspegia

Eskualdeak azken 30 urteotan izan duen garapenaren inguruko hausnarketa txikia egin ostean, hurrengo pausua etorkizunaren inguruko tendentzia eta erronken inguruko informazioaren berri ematea izan zen. Hausnarketa honen helburua, “etorkizuneko konpetentzi zuhaitza” definitzea izan zen. Honela, etorkizunaren in-



guruko ikuspegi orokor bat atera zen. Erronka horien lorpenerako, enpresa bakoitzak pausu jakin batzuk eman beharko ditu, horretarako, nahi izanez gero, Azaro Fundazioa bidelagun izango duelarik. Aipatzekoa da, parte hartzaileen balorazioa oso positiboa izan dela.

Erkide presenta los resultados de 2009 y los objetivos previstos para 2010

La Federación de Cooperativas espera crear 1.000 nuevos empleos en 2010.

Erkide realiza una valoración positiva del ejercicio 2009, puesto que a pesar de la gravedad de la crisis económica, ha crecido tanto en cooperativas asociadas como en empleos.

En su conjunto, Erkide ha creado 168 empleos durante 2009: 58 en cooperativas de trabajo asociado, 108 en cooperativas de enseñanza y 5 en las cooperativas de crédito.

Objetivos para 2010

De cara al presente ejercicio, Erkide prevé la creación de más de 1.000 empleos, y el incremento del censo asociado de 55 cooperativas adicionales, para lo cual, con la "Sociedad de Promoción

Erkide prevé la creación de más de 1.000 empleos en 2010, y el incremento del censo asociado de 55 cooperativas.



de Cooperativas Elkar-Lan", han diseñado una fuerte campaña de promoción.

Por otra parte, se firmará un convenio con las Cooperativas de Crédito Caja Laboral e Ipar Kutxa, para cubrir las necesidades de tesorería de las cooperativas federadas.

LKS Diara design ha diseñado las nuevas unidades de EuskoTren

El diseño de LKS Diara design presenta un nuevo tren atractivo y moderno, que aporta personalidad al vehículo de EuskoTren.

El diseño ha perseguido el bienestar y la comodidad de los usuarios diseñando un espacio interior diáfano y luminoso para lograr así un ambiente confortable.

El proyecto ha sido un ejemplo de colaboración y eficacia empresarial con el esfuerzo de entidades referentes como CAF y LKS Diara design, y supone un reconocimiento explícito del papel del diseño en los proyectos del sector ferroviario.

Para el diseño exterior se han tomado como referencia las últimas tendencias en el sector ferroviario, tanto a nivel morfológico como gráfico, persiguiendo un estilo atractivo y moderno que aporte personalidad propia a los vehículos y se conviertan en la nueva imagen de EuskoTren y en un futuro no tan lejano en el Metro de Donostia.

Vanguardia en innovación tecnológica

Asimismo, las nuevas unidades están dotadas de los últimos avances y a la vanguardia en innovación tecnológica, con el resultado de un tren fiable, seguro, sostenible y ergonómico.

Para el diseño exterior se han tomado como referencia las últimas tendencias en el sector ferroviario.



EuskoTren ha puesto en marcha un proceso para decidir cómo se llamarán los trenes. Para ello ha convocado un concurso en el que los participantes podrán realizar sus aportaciones. Todas las personas que lo deseen podrán entrar en el microsite www.lanuevacaradeeuskotren.es y dejar sus propuestas. El vencedor será el justo merecedor de un viaje a París para cuatro personas. Se buscan nombres de una sola palabra, en euskera y en castellano.

Fagor Automotion presentará sus últimas novedades en la BIEMH

Durante la feria BIEMH, Fagor Automation va a presentar sus últimos avances en sistemas de control y medida mostrando un salto cualitativo en la tecnología utilizada para dar solución a las máquinas de altas prestaciones. En esta evolución, tres son los principales productos a destacar.

En sus más de 30 años de vida, Fagor Automation ha dado solución a todo tipo de máquinas, desde la máquina sencilla donde se busca la flexibilidad de operación y producción hasta la máquina compleja, donde los requerimientos técnicos y productivos son muy elevados. En este continuo trabajo de mejora han evolucionado sus productos. Estos serán los productos que la empresa presentara en la feria BIEMH.

CNC 8065

Se presenta este nuevo CNC en el que se unen la experiencia en operativa y programación del 8055 y la potencia tecnológica del 8070. Tal y como reza el eslogan del CNC 8065 "Fácil como siempre" y "Potente como nunca".

Fagor Automation ha reunido en este nuevo CNC las potentes prestaciones que tiene el CNC 8070 para la máquina herramienta junto a las históricas prestaciones del CNC 8055 que han sido un referente en el mercado (Lenguaje conversacional, inspección de herramienta, rutinas de interrupción, paso de la simulación a ejecución de una pieza para recuperar condiciones de mecanizado...)

Mejora continua

Dentro de la mejora continua de sus productos, Fagor Automation ha desarrollado nuevas tecnologías anticipándose a las actuales y futuras exigencias del mercado, todo ello en aras de conseguir mayores rendimientos y precisiones en las máquinas.

El CNC 8065 facilita la puesta a punto de todo tipo de máquinas. Dispone de herramientas para la integración de cualquier tipo de cinemáticas, tanto estándares como aquellas creadas por los fabricantes de máquinas, adaptándose de esta manera a los innovadores diseños que surgen en la actualidad.



Accionamientos

Tratando de satisfacer los requerimientos de sus clientes, Fagor Automation ha ampliado su rango de motores, fabricando motores de eje de alto par y cabezales de alta potencia. Dentro de los motores de eje, se amplía el rango de la familia FKM (hasta 115 Nm) para aquellas máquinas de grandes dimensiones donde las necesidades de potencia de los motores son cada vez más exigentes. Del mismo modo, en ese tipo de máquinas, se necesitan mover cabezales de mayores dimensiones, es por ello que aparecen los motores de cabezal FM9, que vienen a completar la gama de los motores FM7, con potencias que lleguen hasta los 130 Kw en S1.

Kooperatibetako ordezkariak enpresa lasterketan

Apirilaren bukaeran jokatu zen Donostian ADEGIk antolatutako 3. enpresa lasterketa. Lasterketaren oinarrietan jasotzen den bezala, edozein enpresak har dezake parte 7,5 kilometroko proba honetan. Beharrezkoa da lau lankidekin taldea osatzea, eta laurak egitea elkarrekin lasterketa, helmugara iritsi arte. Aurtengo edizioan 4 pertsonako 185 taldek hartu zuten parte.

Kooperatiben ordezkariak ere izan ziren lasterketan, besteak beste, Biurrarena, Euskadiko Kutxa eta Abantail.

Argazkikoak Abantaileko ordezkariak dira. Lehen aldiz hartu dute parte lasterketan, bi talderekin. Beraien helburua ondo pasatzea izan zen, inongo konpetibitaterik gabe eta markarik hausteko asmorik gabe!



Fagor Electrodomésticos premiada por la Comisión Europea

En reconocimiento a su labor de investigación en el proyecto Bey Watch.

El proyecto de investigación Bey Watch (Building Energy Watcher), en el que participa Fagor Electrodomésticos, ha recibido el premio "Best ICT for Energy Efficiency Award" de manos de la Comisión Europea.

El objetivo de este galardón es promover la investigación en las empresas dentro del campo de las tecnologías de la comunicación, con la intención de contribuir a la mejora de la eficiencia energética de forma contundente y fácilmente aplicable al mercado real.

De entre los casi cuarenta proyectos de colaboración que han participado en esta edición, Bey Watch ha sido seleccionado como aquel que mejor ha aplicado las tecnologías de la información y la comunicación al desarrollo de la eficiencia energética, a través de sistemas capaces de ser implementados al mercado real con éxito.

Ahorro energético en el hogar

El principal objetivo de Bey Watch es reducir el consumo energético en el hogar, a través de la concienciación de las familias sobre un comportamiento más responsable, generando agua caliente y



electricidad a partir de energías renovables o sustituyendo viejos electrodomésticos por otros de menor consumo.

En particular, Fagor Electrodomésticos ha colaborado en el desarrollo de electrodomésticos con menor consumo energético, así como en la adaptación de los mismos para ser integrados en un sistema de gestión para entornos de hogar.

El proyecto Bey Watch, liderado por Telefónica I+D, está compuesto, además, por suministradores de servicios en el hogar, compañías eléctricas, universidades y PYMES. Está parcialmente financiado por la Comisión Europea, al igual que el resto de planes participantes, y está previsto que tenga una duración aproximada de 30 meses.

El principal objetivo de Bey Watch es reducir el consumo energético en el hogar.

Aurora Aranzabal jubilatu da, Coprecin 46 urtez lan egin eta gero

Apirila bukaeran, garbiketako lankideek agur ederra egin zioten Aurora Aranzabali, jubilatu aurretik. Omenaldiak badu zeresan berezia, izan ere Aurora da Coprecin urte gehien lan egin duen pertsona.

Bere lankideez gain, bertan izan ziren Luis Mari Mendarozketa, Kontseilu Errektoreko lehendakaria eta Javier Oleaga, gerentea.

Aurorak bere lan ibilbidea 1963ko azaroaren 26an hasi zuen, 14 urte zituela. Beraz, 46 urte eta hilabete batzuk egin ditu lanean.

Apirilaren 30ean kasualitatez Mila Agirre ere jubilatu zen Coprecin, 46 urte eta 2 hilabete lan egin ondoren, Aurorak baino hiru hilabete gutxiago.

Zorionak Aurora eta Milari!



Copreci en la feria Domotechnica

Copreci ha participado en la feria de Domotechnica 2010 que tuvo lugar a finales de abril en la capital turca. En ella, bajo el epígrafe de *Safe & Smart cooking* se presentaron todas las novedades desarrolladas por el fabricante de componentes para las encimeras a gas, haciendo especial hincapié en las soluciones electrónicas para la gestión del gas, así como en la nueva generación de módulos de inducción, con función *e-cook*.



Ederfil-Becker invierte 1,7 millones para ampliar su capacidad productiva

La cooperativa con sedes en Legorreta y Alegia se dedica a la fabricación de conductores eléctricos de cobre y aluminio, y recientemente ha adquirido una máquina equipada con cuatro líneas de esmaltado para la fabricación de hilo de cobre rectangular.

La inversión realizada, que ha ascendido a 1,7 millones de euros, le permite ampliar notablemente su capacidad productiva y fabricar pletina de diferentes dimensiones y especificaciones técnicas. Asimismo, le posibilita acceder a nuevos clientes gracias a las mejores prestaciones de sus productos.

Ederfil-Becker, hasta hace poco dos cooperativas autónomas, se hallan en pleno proceso de integración después de un intenso periodo de colaboración en los ámbitos tecnológico, industrial y comercial. Emplea en la actualidad a 160 personas y el pasado ejercicio logró una facturación de 110 millones de euros. Las previsiones de este año apuntan a alcanzar los 130 millones y fabricar 30.000 toneladas de hilo esmaltado, de las cuales un 70% se destinan a mercados internacionales.

Visita de Enercon

Con motivo de esta renovación de equipos productivos, una delegación de la multinacional alemana Enercon, encabezada por su director de compras Markus Büker, acudió a visitar las cooperativas Ederfil y Becker. Al señor Büker le acompañaron Jörg Ihnen, director de calidad de Enercon-Alemania, Joana Pimenta, directora industrial Enercon-Portugal y Joao Rebelo, responsable de compras de Enercon-Portugal.

Cabe señalar que Enercon GmbH es la mayor empresa alemana de construcción de aerogeneradores, y uno de los clientes más importantes de Ederfil-Becker.



Markus Büker

Director de compras de Enercon

“Esta máquina es especialmente importante para nuestra planta de Portugal, porque tenemos infinidad de planes para el futuro”.

¿Cuál ha sido su impresión al visitar la planta y ver la máquina?

Es la primera vez que visito esta planta y estoy muy impresionado por la nueva máquina y su tamaño. De la misma manera, doy la bienvenida a la decisión para realizar esta inversión. Tiene una importancia notable.

Es una muy buena noticia que vuestra compañía haga negocios de esta magnitud con empresas de MONDRAGON, especialmente en esta coyuntura económica negativa.

Esta nueva iniciativa está encaminada principalmente a estabilizar y mejorar nuestros negocios. Hemos tra-

bajado de una determinada manera durante los pasados años, pero desde el curso 2009-2010 hemos incrementado la calidad y esperamos seguir en esa línea en los próximos años. Esta máquina es especialmente importante para nuestra planta de Portugal, porque tenemos infinidad de planes para el futuro.

¿Qué opina sobre el modelo de trabajo cooperativista?

Pienso que es una idea muy buena, me atrevería a decir que es interesantísima, porque implica a todos los trabajadores en todos los niveles y los identifica de una forma muy positiva con la compañía.

Orkli ve superadas todas las previsiones en el Salón InstalMat de Barcelona

Con la innovación y la eficiencia energética como telón de fondo, el salón InstalMat, en el que Orkli ha participado como expositor, ha concluido con un número de visitantes que ha superado los 10.000 profesionales. Durante la inauguración del certamen, el stand de Orkli fue seleccionado como uno de los expositores a visitar y se han constatado que más de 250 personas se han interesado en conocer de cerca las novedades presentadas que les ayuden a la reducción de costes energéticos, al mismo tiempo que a ser competitivos en su sector.

Orkli ha presentado su oferta para los sistemas solares, en la que destacaba su *unidad de drenaje drain-unit*, un sistema que evita sobretensiones y congelaciones en los colectores solares. Con este producto Orkli opta al Premio Producto 2010, habiendo sido seleccionado en una primera fase.



Coinma presenta "Mosaico", su nueva propuesta de mobiliario para oficina

El desarrollo de la nueva línea ha supuesto un trabajo de más de un año y medio en colaboración con el diseñador Mario Ruiz.

La cooperativa Coinma, ubicada en Vitoria-Gasteiz y dedicada al mobiliario de oficina, ha presentado recientemente su innovadora línea de mobiliario Mosaico. El acto, al que acudieron un centenar de personas entre arquitectos, interioristas y distribuidores, se celebró en las instalaciones de Epsilon Euskadi (Miñano, Álava) el pasado 6 de mayo. Fue un evento sobrio y elegante, en el que el gerente de Coinma enfatizó la apuesta de la cooperativa por la innovación "a pesar de la que está cayendo" y en la que el diseñador Mario Ruiz destacó el equilibrio de las nuevas piezas respecto a su uso, su construcción técnica y su estética. En definitiva, una nueva propuesta lista para su lanzamiento al mercado después de más de un año y medio de trabajo, y que ya recibió sonoros parabienes durante el primer contacto físico con las nuevas mesas y armarios de esta colección.

En la web www.coinma.com se puede realizar un recorrido virtual por las nuevas piezas de Mosaico.



CI: nueva alianza comercial

Por otro lado, cabe reseñar la nueva alianza comercial para Euskadi recientemente suscrita con Comercial Interiorismo (CI). De hecho, CI ha sido la responsable del equipamiento interior del edificio Epsilon Euskadi, realizado íntegramente por la cooperativa alavesa. Los puestos operativos son de la línea Pórtico, diseñada por el arquitecto Óscar Tusquets, y los de dirección de la línea Event, de Jordi Vayreda. La sillería elegida fue Sya y Tek, ambas diseño del equipo técnico de Coinma.



El diseñador Mario Ruiz destacó el equilibrio de las nuevas piezas respecto a su uso, su construcción técnica y su estética.

Seguros Lagun Aro premiada en la categoría de Automóviles del XVI Concurso Sectorial de Detección de Fraudes en Seguros

Este galardón es otorgado por ICEA (Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones).

Seguros Lagun Aro ha recibido en Madrid uno de los premios de la categoría de Automóviles en el XVI Concurso Sectorial de Detección de Fraudes en Seguros, que convoca ICEA cada año. Al acto de entrega de los galardones asistieron por parte de Seguros Lagun Aro, el responsable de Sistemas de Información, Juan Manuel Egia; el responsable de Siniestros de Daños Materiales de Autos, Mariano Villa; el responsable de peritos, Carlos Valdivieso y el perito Guillermo Gibelalde. La propuesta de la aseguradora fue elegida entre un total de 188 presentadas

Ecoseguro Automóvil

Asimismo, Seguros Lagun Aro acaba de lanzar una nueva campaña de automóvil que premia con un 15% de descuento el primer año los seguros de aquellos vehículos respetuosos con el medio ambiente. Esta promoción será válida para las nuevas contrata-

ciones de seguros de automóviles ecológicos o poco contaminantes de Terceros Óptima o Todo Riesgo con franquicia, que se realicen hasta el próximo 3 de septiembre.

"Si tú cuidas del planeta, Lagun Aro cuida de ti" es el claim elegido para esta campaña. La aseguradora, consciente de que las emisiones de CO₂ emitidas por los vehículos son una de las principales causas del calentamiento del planeta y del efecto invernadero, se adelanta al sector con este ecoseguro que va a recompensar a aquellos seguros de vehículos que emitan menos de 159gr/km de CO₂.

Como imagen de campaña, la compañía ha elegido a Edurne Pasaban, de la que es patrocinador personal. Edurne es precisamente una persona muy vinculada a la naturaleza y concienciada con el respeto del medio natural.

Seguros Lagun Aro en la cumbre del Shisha Pangma

De la mano de la alpinista tolosarra Edurne Pasaban, Seguros Lagun Aro ha alcanzado la cima del Shisha Pangma, la última cumbre del desafío "14 ochomiles" patrocinado por la compañía vasca, como se puede ver en la foto.

Zorionak Edurneri eta baita ere Lagun Aro Aseguruak enpresari.



Juan Manuel Egia, nuevo director comercial de Seguros Lagun Aro

Juan Manuel Egia, hasta ahora director de Servicios de Seguros Lagun Aro, ha asumido el puesto de director comercial de la aseguradora. Egia se incorporó al Consejo de Dirección de la compañía en 2005 y ha desempeñado los cargos de director de Sistemas de Información y de Prestación de Servicio. Desde su incorporación, Juan Manuel Egia ha demostrado su liderazgo y su capacidad para desarrollar y mejorar las áreas bajo su responsabilidad, además de su vocación por conseguir que el trabajo en equipo sea una realidad en el día a día.

Hasta el nombramiento de Egia como director comercial, asumía estas funciones David Gómez, quien ha decidido comenzar una nueva etapa cargada de proyectos y tareas dentro del sector asegurador, para la que Seguros Lagun Aro le desea toda la suerte del mundo.



Agenda formativa corporativa



Cursos abiertos

Durante el mes de junio se desarrollarán estos dos cursos dirigidos a representantes de Consejos Rectores y Consejos Sociales:

Para miembros de Consejo Rector

Fecha 7 y 11 de junio de 2010 (16 horas)

Contenido Marco normativo cooperativo, organización interna de una cooperativa, funciones del Consejo Rector y análisis de estados financieros

Para miembros de Consejo Social

Fecha 14 y 15 de junio de 2010 (16 horas)

Contenido Marco normativo cooperativo, órganos sociales y de dirección, funciones del Consejo Social, análisis financiero y comunicación eficaz.

Previsión de cursos para próximos meses

Estos cursos se desarrollarán durante los próximos meses, si bien no está fijada la fecha en que darán comienzo:

Curso para miembros de Consejo Rector

Curso para miembros de Consejo Social

Curso avanzado para Responsables Financieros

Curso avanzado para Presidentes

Curso avanzado para Responsables de RR HH

MBA Executive de Otalora: Máster en Dirección de Empresas para directivos

Para más información dirigirse a Marian Uribarren (muribarren@mondragoncorporation.com). Teléfono: 943 712330.

Nuevo curso: consolidación de estados financieros

Este curso que se desarrollará el 30 de junio, tiene como objetivo facilitar la operativa de consolidación de estados financieros. Para ello se tendrá en cuenta la normativa española, especialmente la Nota del ICAC de fecha 24 de noviembre de 2008 cuyo objetivo es clarificar los criterios de las cc.aa. consolidadas para formularlas de acuerdo con el Código de Comercio y sus disposiciones de desarrollo.

Será una jornada con un enfoque eminentemente práctico, combinando sesiones teóricas con casos que permita a los asistentes poder aplicar los conocimientos adquiridos a

los problemas que se puedan presentar en la adaptación de las normas contables.

El ponente será José Luis Calleja, Doctor en Ciencias Económicas, y el contenido del curso el siguiente: concepto de consolidación, grupo de sociedades y obligación a consolidar; métodos de consolidación de estados financieros; etapas del proceso de consolidación de estados financieros; método de integración global; y cuentas anuales consolidadas.

Se pueden realizar las inscripciones en: 943-712330 (muribarren@mondragoncorporation.com).

Oferta postgrado de Empresagintza

MBA-Master Oficial en Dirección de Empresas. Se ha abierto el plazo para la inscripción de este máster que comenzará en octubre de 2010, en el Campus de Oñati.

MBA Executive. Organizado por la Facultad de Empresariales y la Cámara de Comercio de Gipuzkoa, se desarrollará en la sede de la Cámara en Donosti, a partir de octubre de 2010

Para más información llamar a Mireia Igarzabal, 943718009.

Ireki da matrikulazio epea Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu tituluaren 3. ediziorako

Datorren irailaren 30 arte zabalik dago Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultatean Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu ikastaroa egiteko matrikulazio epea. Ikastaroa 2010eko urriaren 13an hasiko da, eta 2011ko ekainaren 1a arte luzatuko da. As-teazken arratsaldetan emango da, 15:00etik 20:00etara. Interesa dutenek Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatera zuzendu beharko dira.

Informazio gehiago: <http://www.mondragon.edu/huhezi>.

Seminario: contratas y subcontratas. Cesión ilegal de tabajadores

Este curso se celebrará el próximo 25 de junio en la Cámara de Comercio de Bilbao. El curso trata de la exposición de la figura jurídica sobre la cesión ilegal de trabajadores, diferenciándola de la correcta contrata y subcontrata. Y se hará especial referencia a empresas de mantenimiento y construcción, sobre todo en los frecuentes casos de prestación de servicios en las instalaciones de una empresa cliente. Esta jornada será impartida por Francisco Castillo Baiges, quien

desempeña labores de inspector en la Administración Pública en temas de sucesiones de empresa, deudas con la Seguridad Social y cesiones ilegales de trabajadores en caso de contratas y subcontratas.

Más información: 944-702 486. formación@cmarabilbao.com.

Cursos previstos para junio	Horas	Lugar
Sistemas de supervisión	20	Cámara Gipuzkoa
El cambio rápido. Metodología SMED	20	Cámara Gipuzkoa
Audidores internos en sistemas de gestión medioambiental	12	FVEM*
Diseño e Implantación de un Sistema de Gestión de Mantenimiento Industrial	32	FVEM*
Ventas para no vendedores	16	IRAUNKOR**
La atención telefónica: Ganar imagen y calidad de servicio	16	IRAUNKOR**
Diseño de circuitos neumáticos y oleohidráulicos	32	Cámara Comercio Bilbao
Uniones por clipaje de piezas de plástico	6	Cámara Comercio Bilbao
Aceros: Conceptos generales y tratamientos térmicos	16	Cámara Gipuzkoa
La implicación de las Personas en los procesos organizativos	16	Cámara de Comercio e Industria de Alava
Sistemas Digitales II: Diseño VHDL para sistemas lógicos programables basados en FPGA	25	IRAUNKOR**
Plásticos, diseños que ahorran dinero	16	Cámara Gipuzkoa
Resolución sistemática de problemas a través de los equipos de mejora	16	Cámara Gipuzkoa
Comunicaciones industriales	24	Cámara Comercio Bilbao
Calidad en el proceso de fabricación	40	IRAUNKOR**
AMFE de Proceso: Herramienta de fiabilidad	12	Cámara Comercio Bilbao
Módulo 5: Análisis de costes e inversiones	16	Cámara Gipuzkoa
Cursos previstos para julio	Horas	Lugar
Sistemas en Tiempo Real	30	IRAUNKOR**
Secuenciamiento redes de petri	30	IRAUNKOR**
El cambio rápido. Metodología SMED	20	Cámara Comercio Bilbao
Curso de especialización de transformación de chapa	32	IRAUNKOR**
Aleaciones de aluminio: Metalurgia y aplicaciones	6	Cámara Comercio Bilbao
Sistemas Digitales III: Microprocesadores embebidos en FPGAs. Xilinx EDK	20	IRAUNKOR**
Desarrollo de Sistemas embebidos controlados por web TCP/IP	30	IRAUNKOR**
Seguridad en maquinas	12	Cámara Comercio Bilbao
AMFE de Proceso: Herramienta de fiabilidad	12	Cámara Gipuzkoa

* Federación Vizcaina de Empresas del Metal

** IRAUNKOR** - Mondragon Goi Eskola Politeknikoa

Informazio gehiago: www.mondragon.edu/IRAUNKOR**

Representa el 3,6% del empleo, el 3,6% del PIB total y el 11,4% de las exportaciones.

Aportación de MONDRAGON a la economía vasca

Los datos que se detallan a continuación corresponden al ejercicio 2008 y dan una idea del empuje de MONDRAGON en la economía vasca.

Empleo

De las 92.773 personas empleadas en 2008 en las cooperativas de MONDRAGON y sociedades participadas, 35.629 desarrollaron su actividad en el ámbito de la Comunidad Autónoma Vasca y 4.412 lo hicieron en Navarra. Representaron el 3,6% del empleo total de la CAV y el 1,5% en el caso de Navarra.

Considerando todas las actividades de la Corporación, a finales de 2008 MONDRAGON era el primer empleador de Gipuzkoa con 20.221 empleos directos, también lo era en Bizkaia con 12.660, segundo en Navarra con 4.412 empleos y tercera en Álava con 2.748 empleos.

Además del empleo directo, la actividad desarrollada por la Corporación generó en 2008 un empleo inducido en la CAV estimado en 19.600 puestos de trabajo, vinculados a la demanda de bienes y servicios por parte de las empresas de la Corporación.

PIB: 3,6%

El 3,6% del PIB (Producto Interior Bruto) total de la CAV de 2008 fue generado por MONDRAGON, llegando al 6,6% en el área industrial. Este dato significa que de cada 28 euros de riqueza generados en 2008 en el conjunto de la CAV, 1 euro proviene de las actividades desarrolladas por MONDRAGON, siendo la proporción de 15 a 1 si la comparación se ciñe al sector industrial.

Inversiones industriales: 12,7%

En lo que respecta a las inversiones industriales, tomando como referencia la última edición de la Encuesta Industrial realizada por el *Eustat*, correspondiente al ejercicio 2007, los 331 millones de euros invertidos en dicho año por el área industrial de la Corporación, representaron el 12,7% del total de las inversiones industriales realizadas en la CAV.

Por su parte, las exportaciones de las cooperativas del área industrial ubicadas en la CAV, representaron el 11,4% del total exportado por las empresas industriales vascas, sin considerar los productos energéticos, llegando hasta el 22,8% en Gipuzkoa. ■

35,3 millones de euros en compromisos con la sociedad

El FEPC (Fondo de Educación y Promoción Cooperativa) es un requisito legal específico cooperativo que obliga a repartir un porcentaje de los beneficios obtenidos y que se destina básicamente hacia objetivos de I+D, de formación y culturales.

En concreto, este fondo se nutre del 10% de los excedentes disponibles de cada cooperativa. La cifra correspondiente a las aplicaciones de este fondo en 2008 alcanzó los 35,3 millones de euros.

Con este fondo solidario, se contribuyó a la promoción del euskera y al desarrollo de numerosas actividades culturales en pueblos y ciudades; se ayudó a proyectos concretos de desarrollo en el Tercer Mundo y se prestó apoyo a ONGs, en especial a Mundukide.

Los puestos medios del año 2009 se han situado en 85.066, con un descenso del 8,3% respecto al año anterior.

Empleo: 85.066 puestos



Los puestos medios de 2009 se han situado en 85.006 puestos. El retroceso del 8,3% con respecto al año anterior se debe, sobre todo, a la delicada situación que hemos atravesado, especialmente durante el pasado ejercicio.

El comportamiento de la evolución del empleo no ha sido homogéneo en las diferentes áreas, siendo el área Industria y el área Distribución las que más han sufrido el retroceso, mientras que el área Finanzas y el área Conocimiento han mantenido los puestos de empleo, respecto al ejercicio anterior.

Igualmente destacable es que prácticamente ninguna de las áreas ha llegado a las previsiones fijadas en el Plan de Gestión, siendo el área Conocimiento la única que ha superado ligeramente las previsiones.

Respecto a la distribución del empleo medio en 2009, han presentado la siguiente distribución: Industria, el 42,8%, Distribución, el 52,5%, Finanzas, el 3,3% y Conocimiento, el 1,2%.

Además, el último estudio sobre distribución de socios por género, sitúa el porcentaje de presencia masculina al 56,26%, respecto a la presencia femenina que representa el 43%. Al igual que en ejercicios anteriores, el área Industria representa mayor número de hombres empleados, mientras que el área Distribución muestra una situación inversa. ■

	Real 2008	Real 2009
Área Industria	40.822	36.461
Área Distribución	48.051	44.695
Área Finanzas	2.879	2.876
Área Conocimiento	1.021	1.034
Total MONDRAGON	92.773	85.066

El FCI, FSC y el FEPI destinaron el año pasado 59 millones de euros para proyectos de promoción de nuevas actividades, internacionalización, reforzamiento de la situación económica de algunas cooperativas, formación e investigación y desarrollo.

El destino de los Fondos Intercooperativos en 2009

Los fondos FCI (Fondo Central de Intercooperación), FSC (Fondo de Solidaridad Corporativo) y FEPI (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo) son, junto a la reconversión de resultados en las Divisiones, los mecanismos de solidaridad intercooperativa más característicos de MONDRAGON.

Estos fondos posibilitan actuar con una perspectiva conjunta en retos como la promoción de nuevas actividades y empleo, internacionalización, el reforzamiento de la situación económica de algunas cooperativas, o en actuaciones de relieve en los ámbitos educativos y tecnológicos, como se resume en las siguientes líneas.

FCI

Como puede apreciarse en el Cuadro I, destaca el volumen de recursos FCI captados (39,8 M€), de los cuales 11,5 M€ se aportaron por parte de Caja Laboral, y 10,9 M€ las cooperativas del Área Industria y Distribución. Estas aportaciones se completaron con la recuperación de inversiones anteriores (10,1 M€) y la renuncia a los intereses de los socios (7,3 M€), aspecto este último que aprobaron las cooperativas para afrontar con mayores recursos el difícil ejercicio 2009.

Parte de estos fondos se asignaron en términos de subvención (10,4 M€), para proyectos de promoción (2,5 M€), y para proyectos de internacionalización vía cofinanciación de las delegaciones exteriores (1,5 M€). Pero en su mayor parte se destinaron al reforzamiento de la situación económica de cooperativas (6,3 M€), que como se verá más adelante se completaron con otros 10,5 M€ del FSC vehiculando conjuntamente en este epígrafe un apoyo total de 16,8 millones de euros.

Contando también con remanentes de años anteriores, la mayor parte de los recursos FCI, se instrumentaron como inversiones (32,8 M€), en parte para proyectos de desarrollo (7,9 M€) destacando en este ámbito los apoyos a Alkargo (3 M€) y a la adquisición de Centroman (2,2 M€) por parte de Ulma Carretillas. También se apoyaron proyectos de internacionalización (1,5 M€), destacando los 1,2 M€ de Czech Lana.

En millones de €.

Pero, también en inversiones, mayoritariamente se destinaron recursos (23 M€) al reforzamiento económico de cooperativas, destacando en este apartado la financiación otorgada a Fagor Arrasate (6 M€), LKS Buildingenia (4 M€), Eika (3 M€), Cikautxo (2 M€), Biurrarena (2 M€), Loramendi (1,8 M€), Consonni (1,5 M€), Danona (1 M€) y Embega (1 M€).

FSC

Las nuevas aportaciones ordinarias con cargo a los resultados 2008 (2 M€), juntamente con los remanentes anteriores permitieron destinar 10,5 M€ al reforzamiento de la situación económica de algunas cooperativas.

Con ello, el apoyo global al reforzamiento de cooperativas alcanzó la cifra de 16,8 M€ en términos de subvención, en el contexto de la profunda recesión económica de 2009.

FEPI

Por lo que respecta al FEPI (ver cuadro II), los recursos proceden del COFIP de Caja Laboral 2,8 M€ y de los COFIP de resto de Cooperativas 1,5 M€. Es oportuno destacar también, la subvención recibida de la Diputación Foral de Bizkaia de 1 M€ para fomentar la educación y la innovación de su territorio.

La disponibilidad anual de fondos (5,3 M€), se destinó a subvenciones o aportaciones sin ánimo de lucro, mayoritariamente a proyectos de formación (3,5 M€) destinados a centros educativos del ámbito corporativo como Mondragon Unibertsitatea, Politeknika Ikastegia Txorierri, Lea Artibai Ikastetxea y Goierriko Goi Maila Eskola.

Otros 1,5 M€ de recursos FEPI se asignaron a subvencionar proyectos en el ámbito del Plan de Ciencia y Tecnología (1,5 M€).

Los 0,3 M€ restantes se destinaron a otros proyectos, destacando en este capítulo las asignaciones a Gaztempresa (0,2 M€); asignándose el resto a partes iguales al impulso a la normalización del euskera en cooperativas y a la Fundación Mundukide.

Con todo, puede apreciarse que durante el pasado ejercicio en el conjunto de los tres fondos inter-cooperativos se captaron 47 M€ y se asignaron 59 M€, contando con los remanentes anteriores. ■

Cuadro I Recursos y Aplicaciones del FCI 2009

Origen		Caja Laboral	Área Industria y Distribución	Recuperación, Inversiones y Renuncia Intereses	
		11,5	10,9	17,4	
Total recursos anuales		39,8			
Destinos		Subvenciones		Inversiones	
		Proyectos Promoción	2,5	Proyectos Promoción	11,9
		Proyectos Internacionalización	1,5	Implantaciones Exterior	1,9
		Proyectos Corporativos	0,1	Proyectos Corporativos	-
		Reforzamiento Económico Cooperativas	6,3	Reforzamiento Económico Cooperativas	19
		Total Subvenciones	10,4	Total Inversiones	32,8
Total Aplicaciones Anuales		43,2			

En millones de €.

Cuadro II Recursos y Aplicaciones del FEPI 2009

Origen		Caja Laboral	Áreas Industria y Distribución	Diputación Foral de Bizkaia
		2,8	1,5	1,0
Total Recursos Anuales		5,3		
Destinos		Subvenciones Proyectos Formación	Subvenciones Proyectos Tecnológicos + Inversiones en Centros Tecnológicos	Subvenciones Proyectos Promoción
		3,5	1,5	0,3
Total Aplicaciones Anuales		5,3		

MONDRAGONeko Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak "Korporazioan euskararen erabilera bermatu eta areagotu, euskararen normalizazio politika aplikatuz, euskara planak zabalduz" misiotzat hartuta ekin zioten ziklo estrategiko berriari. Jarraian laburbilduta azaltzen dira erronkaz erronka 2009an eginiko lanak.

Euskara: krisi aroan ere gehiago egin guran

MONDRAGONeko Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak "Korporazioan euskararen erabilera bermatu eta areagotu, euskararen normalizazio politika aplikatuz, euskara planak zabalduz" misiotzat hartuta ekin zioten ziklo estrategiko berriari. Jarraian laburbilduta azaltzen dira erronkaz erronka 2009an eginiko lanak.

Euskara normalizatzeko oinarriak kooperatibetan barneratzea

2009-2012ko Plan Estrategikoaren lehen erronkari dagokionez, 2006. urtean oinarriekin batera prestatu zen Gidak egokitzapenak izan zituen 2009an. Egokitzapen prozesu horretan Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak ez ezik, zenbait kooperatibak ere parte hartu zuen. Gidak oinarrien helburura iristen laguntzeko argibide baliagarriak jasotzen ditu, oro har MONDRAGONeko kooperatiba guztientzat, baina bereziki Euskara Planari ekin berri diotenentzat.

Oinarrien zabalkundearekin lotutako bestelako ekin-tza hauek ere landu ziren iaz: batetik, zentro korporatiboan gerente berriei ohiko harrera ekitaldian, oinarrien nondik norako nagusien azalpena eman zitzaizen; bestetik, krisi aroak euskararen normalizaziorako kooperatiben ekimenetan kalterik sor ez zedin, Batzorde Iraunkorrari gogoeta egitea eskatu zion Euskara Batzordeak. Azkenik, kooperatiba orori eskaintzen zaion pertsonen gogobetetze inkestarako galdetegi estandarri euskararen normalizazioari buruz gehitu beharreko galderak lantzeari ekin zitzaion (bere garapena hurrengo urterako utzi zen, gogobetetze inkesta Gestio Eredu Korporatiboaren eta kultura garapenaren galdetegiarekin uztartze aldera, gauzatzea aurreikusten zen egokitze prozesuarekin bat egiteko).

Oinarrien garapenari dagokionez, hazkunde politika sakontzeari ekin zion Mahai Teknikoak eta bi alderdi izan zituen aztergai. Batetik, nazioartekotzeak euskararengan duen eragina eta bestetik, kooperatiba bakoitzak bere menpe edo eraginpean eratutako erakundeengan duen eragina euskararen normalkuntzaren mesedetan.

Euskara planen informazioa trukatzeko aukera bermatzea

Korporazioko kooperatibetako euskara planei buruzko datu esanguratsuenak estranet korporatiboko Euskara Planen Bilduma aplikazioak jasotzen ditu eta 2009an bere edukia eguneratu zen kooperatibek bidalitako informazioari esker. Aurrekoan,



2007an, kooperatibek aipatu zituzten kezkekin alderatuta, gehien azaltzen diren kezken artean jarraitzen dute motibazio edo inplikazioaren eta erabileraren arloei buruzkoak, baina diru laguntza edo finantzaziorari buruzko kezkek gehitu zitzaizkien 2009an.

Euskara planak gehitzea

2009an bi plan berri gehitu zitzaion euskara plandun enpresa zerrendari: DRS eta Hometek.

Koordinazio lanak

Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak, euskararen alorreko bi organo korporatiboek, dagokien dinamikarekin jarraitu zuten. Halaber, Goierri, Lea Artibai eta Nafarroako batzordeek ere aurreikusitako egitekoei eutsi zieten, hala nola Gida eta Bilduma aztertzea, praktika onak edo es-

perientziak trukatzeko edo proiektuak partekatzea.

Bestalde karrera amaierako proiektuen esparruan, euskararen erabilera sustatze aldera, MUREkin lankidetzan jardunez nola eragin aztertzeari ekin zitzaion 2009an. ■

Bestelakoak

KHSF

Euskara planak sustatzeko 177.500€ banatu zituen 2009an Kooperatiba arteko Hezkuntza eta Sustapen Fondoak.

Batzorde Iraunkorra

Dagoeneko bere ohiko ezaugarri bilakatuz, organo korporatibo honek bere bilerak nagusiki euskaraz egiten jarraitu zuen.

2009ko Kongresukideen Batzarra

Euskararen ahozko erabilera %43 izan zen, aurreko urtean baino 3 puntu gutxiago. Hobetu beharreko joera, gero eta gehiago baitoa urruntzen aldi bereko itzulpen sistemaren erabilera abiatu zen 2004. urtean lortu zen %60ko erabileratik.

3.399 ikasle daude matrikulatuta 2009-2010ean, horietatik 3.004 graduako titulazioetan.

Mondragon Unibertsitatea

Ikasketak

Ikasturte honetan Europar Esparrura egokitutako GRADUKO hainbat titulaziotan bigarren promozioari eman dio sarrera Mondragon Unibertsitateak eta bere eskaintza osoa egokitu du eszenatoki berrira. Egokitzapenak agerian utzi du MÜren izaera berritzailea eta aitzindaria, 8 urte baino gehiago eman baititu Mendeberrri izeneko hezkuntza-ereduarekin lan egiten.

Aldi berean, irailerako, Espezializazio Akademikora Bideratutako Master Ofizialak ere izango ditu: besteak beste, Enpresa Berrikuntza eta Proiektu Zuzendaritza Masterra, Produktu eta Zerbitzuen Diseinu Estrategikoa Masterra eta Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzan, Batxilergoan, Lanbide Heziketan eta Hizkuntzen Irakaskuntza eta Irakasle Gisa Aritzeko Gaitzen duen Unibertsitate Master Ofiziala.

Ikasteko modu berri bat eskaintzen du eredu berriak, metodologia berrietan oinarritua, ezagutza teknikoek gain, komunikazioa, sormena, lidergoa, talde lana eta lan munduak eskatzen dituen hainbat konpetentzia garatzeko aukera eskainiz; esperientzia praktikokoan oinarritutako ereduak da, ikasleari enpresako errealitatea ezagutzeko aukera ematen diona, atzerrian bere formazioa osatzeko, informazio eta komunikazio teknologia berrien erabilera sustatuz, ebaluazio globala eta jarraia eginez eta eleaniztasuna – euskara, gaztelera eta ingelesa- bermatuz.

Graduondoari dagokionean, MU+ izenarekin ezagutuko den profesionalentzako formazio esparru berri baten sorrera izan du erronka Mondragon Unibertsitateak. Esparru horren ezaugarri nagusiak egokitzapena eta malgutasuna dira, ordutegietan, norberaren beharretara egokitutako formazioa, praktikotasuna, zabalkunde geografikoa eta on line formatuaren garapena eskaintzaren euskarri bezala.

Berrikuntza eta ekintzailetasunaren aroa

MUK berrikuntzaren eta ekintzailetasunaren aldeko apustua egin du, ikasleei ematen dien prestakuntzatik haratago joateko formula gisa. Horregatik, ikasleen eskura jarri ditu zenbait tresna eta plan integral bat, MONDRAGON EKITEN, ikasleen eta irakasleen artean ekintzailetasuna sustatzeko, eta horrela enplegua sustatzeko eta lehiakortasuna hobetzeko, enpresa-proiektuak bultzatuz. 2009-2010 ikasturtean, EKITEN lehiaketaren baitan, Enpresa Ideia Berriei buruzko IV. Lehiaketa, Landa Ingurunearen Garapenari buruzko Ideia eta Proiektuen

II. Lehiaketa eta Gaztedi, Aisialdi eta Kirol Alorretako Ideien Ihenengo lehiaketa jarri dira abian.

Bestalde, ikasturte honetan, irailean, Lidergo Ekintzailea eta Berrikuntza gradu berria eskaintzen hasi gara Bidasoako Campusean, non ikasleek enpresen sorrera eta talde autogestionatuak eraginkortasunez kudeatzeko prestakuntza garatuko duten, lehenengo egunetik enpresak sortuz, "eginez ikastea" metodologian oinarrituta. 2010-2011 ikasturterako, titulazio honen eskaintza Oñatiko Campusera zabalduko da.

Nazioarteratzea

Esparru honek ere goranzko bilakaera erakusten jarraitzen du. Azken ikasturtean 210 ikasle egin dituzte egonaldiak atzerriko unibertsitateetan. 147 ikasle atzerriko unibertsitateetara joan dira haien ikasketak osatzera eta 63 ikasleek karreara amaierako proiektua edota praktikak egin dituzte kanpoko enpresatan. Bestalde, 26 atzerriar inguru izan ditugu MÜn bereaien ikasketak burutzen.

Ikerketa eredu kolaboratzailea

Ikerketa-eredu kolaboratzailea da MUK bultzatzen duen ereduak. Bertan, hiru eragile nagusik hartzen dute parte elkarlanean: unibertsitateak, zentro teknologikoen eta enpresetako I-Gko unitateak. Horrek masa kritiko ikertzailearen sorrera errazten du eta baita ikertzaileen prestakuntzarako funtsezkoak diren unibertsitateen eta enpresen arteko hurbiltzea ere. Era berean, ikaslearen parte hartze zuzena ahalbidetzen du hainbat ikerketa proiektuetan.

Azkenik, Mondragon Unibertsitatean irakurritako tesi kopuruak igotzen jarraitzen du urtez urte. 2008-09 ikasturtean 21 tesi irakurri ziren eta guztira, 77 dira dagoeneko MÜn irakurritako tesiak. ■

MU+ izenarekin ezagutuko den profesionalentzako formazio esparru berri baten sorrera izan du erronka Mondragon Unibertsitateak.



Duela urte batzuk Arizmendi proiektu berriaren oinarriak finkatu zirenetik, lanean jardun du ikastolaren komunitate osoak eta lan horrek lehen fruituak eman ditu.

Arizmendi ikastola



Bazara, identitate kolektiboaren lanketa

Bazara deitzen diogu gure nortasuna suspertzeko eta lantzeko dugun egitasmoari. Ikastola garelako "beste herri eta kulturekiko berdintasunetik eta osagarritasunean, euskaldun izatearen hautua, era kontziente batean egingo duten pertsonak garatzen laguntzea" eta kooperatiba garelako "pertsonaren eta gizartearen ongizatea eta garapena lortzeko, kooperatiba antolaketa era egokia eta geurea dela erakutsiko duten pertsonak garatzen laguntzea" dira gure xedeak.

Ulertu eta barneratu genuenean euskaraz hitz egiten jakitea eta euskal kulturaren eta historiaren gorabeherak ikastea ez zirela nahikoa *euskalduna izateko*, heldu genion lan egiteko modu desberdin bati, pertsonak mugiarazten dituen jarreretan eragiteari, hain zuzen ere. Kooperatiba eta MONDRAGON Taldearen partaide garen aldetik, ulertu genuen ezinbestekoa dela kooperatiba barnetik bizitzea eta gure mugimenduaren nondik norakoa ondo ezagutzea. Hortik aurrera, ikastolan kooperatiba pentsamoldeekin bat egiten dituzten antolaketa azpiegiturak ezartzen saiatu gara eta baita auto-eraketarekin eta lankidetzarekin bat egiten dituzten lan egiteko moduak ere.

Ikasle batzordeak, hobekuntza taldeak, gai ezberdinen inguruan auto-erazten diren ikasle edo monitore taldeak funtzionatzen ari dira ikastolan. Bizipenetaz gain, hausnarketak berak bere lekua dauka ikasleen curriculumean. Bigarren Mailako Hezkuntzatik gorako ikasle guztiek hiru hileroko *nortasun eta kulturen* inguruko gaien hausnarketari bere denbora dedikatzen diote ikastolak horretarako jarritan dituen adituen eskutik. Eta ikasle hauen testigantzak dira gehien balio dutenak.

Informazio eta komunikazio teknologiak

Alor honetan jauzi kualitatibo garrantzitsua eman du ikastolak azken urtean.

"IKTak ikastolako kudeaketan, komunikazioan eta ikas-irakas prozesuetan euskarri nagusia izatea" da helburua. Kudeaketan IKTetako erabilera normalizatuta badago ere, komunikazioan eta ikas-irakas prozesuan aurrerapenak oso nabarmenak direla esan dezakegu. Gure tamainak eta hamahiru gune ezberdinetan egoteak ikastolak lortuko zituen sarea sortzera behartu gaitu, ondorioz dakarkigun aukera eta onurakin. Jadanik bide garrantzitsua ibili dugu, baina, ez du bukaerarik, beste horrenbeste gelditzen zaigu-eta.

LMHn, hau da ikastolan 6-12 urte arteko ditugun 996 ikasleek, IKASYS proiektuaren barruan, bere ordenadore pertsonala dute eta astero hizkuntza, gaztelania, ingelesa, matematika eta zientziak ordenadoreen bitartez lantzen dituzte. Proiektu berdinaren ildotik, aurten hasita daude DBHko ikasleak (12-16 urte bitartekoak) eta datoren ikasturteari begira bertan ikasten ari diren 880 ikasleek aukera bera izango dute.

Hori dela eta, egun Ikastolan ditugun ikasle/ordenadore ratioak nabarmenki gerturatu dira ditugun nahi eta he-

Ikasturte honetan Europar Esparrura egokitutako GRADUKO titulazioak ezarri ditu MUK, hori egin duen lehen euskal unibertsitatea izanik.

lburuetara. Jadanik, LMHn, BHn eta Lanbide Heziketan batez besteko 1,4 ikasleko ordenadore bat dago. Lan metodologian ordenadoreen erabilera normalizatzen ari da eta ugari dira ordenadoreen bitartez ikas-irakas prozesua gauzatzen duten ikasle/irakasleek: informazioaren trataera, blogak, ikasleen jarraipena eta tutorizazioa, ikasle irakasleen arteko harremanak... Bigarren Hezkuntzan on line arlo bat inpartitzen hasiko da irailetik aurrera.

Aisialdia

Kulturgunea deitzen diogu ikastolan aisialdiaren lanketaz arduratzen den funtzionamendu unitateari. "Aisialdiaz disfrutatzeko aukerak eskaintzea eta zaletasun berriak deskubritzeko bideak ematea" dira eremu horretako helburuak. Ez da motela azken urte hauetan Kulturguneak daraman erritmoa. Pasa den ikasturtean 5.964 parte-hartzaile egon ziren guztira antolatutako 72 ekintzetan. Ez dira bakarrik ikasleak Kul-

turguneak antolatzen dituen ekintzen hartzaileak. Gurasoak (300 inguru azken urtean) eta langileak (100 baino gehiago) gustura ikusten dira, baita ere antolatutako kirol edota ekintza alternatiboetan parte hartzen.

Kulturunearen barruan leku berezia dute "Monitoritza Eskola", ikasle nagusien eremuan eta "Udalekuak". Lehenengoan 98 ikasle monitore mugitu dira urtean zehar bere burua prestatzen eta ekintza asko eta asko bideratzen eta laguntzen. Udalekuetan parte hartzeko jomugara iritsi gara azken deialdian. 600 ikasle baino gehiagok eman dute bere izena aurtengo ekainean eta uztailean antolatuko diren egonaldi ezberdinetan parte hartzeko. Nesken futbola eta igeriketa dira, berriz, kirol modalitate nagusiak Arizmendi Kirol Elkartearen barruan. Lehenengoan 82 neska aritu dira lau taldetan banatuta, gero eta maila ikusgarriagoarekin, gainera.

Elkartrukeak

Hau ere ikastolan bere ibilbidea egina duen beste aktibitate eremu bat da, urtero aukerak eskaintzen diena ikasle promozio berriei. *"Beste herrialdeetako pertsonak eta kulturak ezagutzea eta baloratzea eta geurea, Euskal Herria, ezagutzera emango duten pertsonak garatzen laguntze"* dute xedea elkartrukeek giza harremanak sustatzeko eta gozamenarako aukera izanik, gainera.

Aurtengoan ere, bederatzigarren urtez, Britainia izan da horietariko bat. Frantsesa lantzeaz gain, hizkuntza eta kultura minorizatu baten egoera ezagutzeko eta sakontzeko aukera eskaini die bertan parte hartu duten ikasleei. Gure euskara eta euskal kulturaren egoerarekin alderatzeko aukera ezinbestekoa.

Txekia izan da aurtengo elkartrukeen bigarren norakoa, honako hau kooperatibismoaren inguruan eta Britainia Handiko eta Poloniako beste ikastetxeekin batera jorratzen ari garen proiektuaren barne. Proiektu horren baitan, 12 ikaslek eta hiru irakaslek esku hartu dute.

Ikastolaren Hezkuntza Proiektua islatzen duen irudian agertzen diren lau atali egin diegu aipamena oraindian. ■

Hausnarketak berak bere lekua dauka ikasleen curriculumean

Ikasleen hausnarketa batzuk:

"Oionen ezagutu genuen euskararen beste egoera bat, oso diferentea. Zenbat kostatu jakien ikastola sortzea kontatu ziguten"

"Bazaran sartu nintzen euskalduna sentitzen naizelako eta gura nuelako zerbait egitea euskararen alde Arizmendi barruan".

"Bazara euskara bultzatzeko, euskaldunak garelako erakusteko aukera da. Euskararen inguruan aritzen gara, klasetik kanpo irteerak egiten, beste guneetakoekin harremanetan, bilerak, ekintza ugari... Oso esperientzi ona da".

A continuación repasamos las novedades normativas más significativas que se han producido en 2009.

Novedades normativas

Entre las novedades normativas de mayor interés para nuestras cooperativas durante el año 2009 cabe destacar las siguientes:

Ámbito contable

- En el ámbito contable, se prorrogó hasta el 31 de diciembre de 2010 la aplicación en las Sociedades Cooperativas de los nuevos criterios de delimitación entre fondos propios y fondos ajenos que incorpora el nuevo Plan General de Contabilidad (Real Decreto 2003/2009, BOE 29.12.2009).

Ámbito fiscal

En el ámbito fiscal merecen una especial atención las siguientes cuestiones:

- Por una parte, se han modificado tanto los tipos de retención como los tipos impositivos en el IRPF de los intereses devengados como retribución de las aportaciones de capital en los términos que se indican en la tabla siguiente:

Renta del ahorro		
	Antes	Desde 1.01.2010
Araba, Bizkaia y Gipuzkoa		Tipo de retención 19% Tipo impositivo 20%
Navarra	Tipo de retención 18% Tipo impositivo 18%	Tipo de retención 18% Tipo impositivo - Hasta 6.000 euros 18% - 21% en adelante
Estado		Tipo de retención 19% Tipo impositivo - Hasta 6.000 euros 19% - 21% en adelante

- Por otra parte, se han introducido diversas modificaciones en la Norma Foral 2/1997 sobre Régimen Fiscal de Cooperativas que tienen por objeto sustituir la regulación incluida en esta última en relación con el Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC) por la regulación incluida en la Ley 4/1993 de Cooperativas de Euskadi en relación a la Contribución Obligatoria para educación y promoción cooperativa y otros Fines de Interés Público (COFIP). ■

A pesar de las dificultades del ejercicio, un año más con resultados positivos.

Seguridad y salud laboral



Es el momento de hacer balance del ejercicio y cuando nos referimos a 2009, muy probablemente vendrán a la memoria los momentos de dificultad que nos han acompañado. El Servicio de Prevención, también ha tenido que responder a la coyuntura muy concreta que se ha vivido. Ha habido que desarrollar tareas que en condiciones normales de la actividad empresarial quedan reducidas a unos pocos casos, caso de la movilidad de las personas de sus habituales puestos de trabajo, factor importante a tener en cuenta cuando gestionamos la Seguridad y Salud de las personas.

Después de un año ciertamente complicado para las empresas asociadas, podemos decir con satisfacción que el año 2009 ha sido un buen año, porque no hay mayor satisfacción que la de observar que un año más, hemos logrado que el índice de siniestralidad (índice de incidencia) haya descendido de manera significativa, pasando del 45,46 % al 38,78 %, y que el número de accidentes graves en el colectivo de trabajadores protegidos ha descendido hasta únicamente dos casos. No obstante, a pesar de la mejora registra-

da, en modo alguno hemos de caer en el conformismo, como no lo hemos hecho hasta ahora, y ha de servir de acicate para continuar hasta que desaparezcan los accidentes. A veces parece utópico, pero tenemos 43 empresas asociadas que lo han conseguido este ejercicio, debemos aprender de ellas.

Mejora continua

La mejora continua de las condiciones de trabajo está siendo un hecho real en muchas de nuestra empresas asociadas, y año tras año aumenta el número de empresas que consiguen la certificación OHSAS 18001. Al cierre del ejercicio, 21 empresas asociadas ya lo han

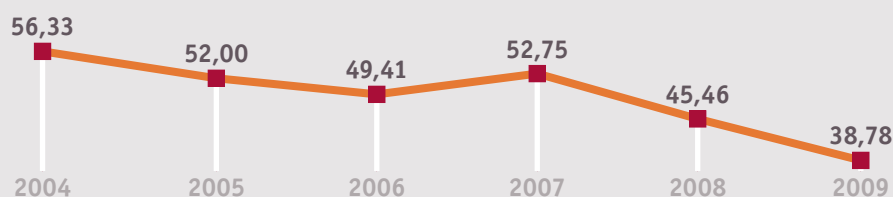
logrado, y otras se preparan para ello.

Antes de señalar las cifras más significativas correspondientes a la actividad realizada por el Servicio de Prevención Mancomunado OSARTEN, debemos resaltar que durante el ejercicio, se ha puesto en marcha uno de los objetivos definidos para este ciclo estratégico. Se trata de la agrupación de empresas en TALDES, modelo que tiene como referente a la organización por Divisiones de MONDRAGON. Una apuesta para avanzar de manera significativa en la integración de la prevención en la gestión de la empresa, a través del compromiso y exigencia desde los niveles jerárquicos más altos de MONDRAGON.

Actividades del Servicio de Prevención

De acuerdo con el principio de integración de la prevención de riesgos laborales, es la propia organización jerárquica de la empresa la encargada de hacerla efectiva y la responsable de cumplir y hacer cumplir las normas de Seguridad y Salud en su ámbito de actuación. El Servicio de Prevención, debe ser la ayuda

Evolución índice de incidencia
Servicio de Prevención
Mancomunado



que crea valor incidiendo en temas tan importantes como la salud de las personas. Estas son algunas de las actividades más significativas realizadas por el Servicio de Prevención en el conjunto de las 105 empresas asociadas en el servicio de prevención mancomunado OSARTEN:

- 13.136 puestos evaluados para el control de riesgos por agentes químicos, físicos, biológicos, riesgos de seguridad, ergonómicos y psicosociales, un 16 % más que en el ejercicio anterior.
- 211 actividades realizadas en relación con los planes de emergencia.
- 39 diagnósticos de aplicación del Real Decreto 681/2003 de atmósferas explosivas y la elaboración del documento de protección contra explosiones de 76 instalaciones.
- 1.047 planes de acogida ejecutados, por incorporación a la empresa, incluyendo en todos ellos información sobre aspectos relativos a la seguridad y salud laboral en el entorno del puesto de trabajo.
- 13.367 reconocimientos médicos específicos y orientados a la prevención de la salud por riesgos, que representa el 72% de todo el colectivo protegido, además de otras muchas actividades entorno a la prevención y promoción de la salud en general que se aplica a todo el colectivo.
- 3.785 trabajadores han recibido formación específica en materias relacionadas con la prevención y hemos formado a 50 delegados de prevención.
- Además se han realizado en las empresas otras actividades como:
 - 431 reuniones de Comités de Seguridad y Salud, lo que significa un alto nivel de participación en la gestión de la seguridad y salud laboral.
 - 23 empresas se han sometido a la Auditoría Reglamentaria.
 - 73 empresas tienen implantados procedimientos de coordinación empresarial en prevención.

La mejora continua de las condiciones de trabajo está siendo un hecho real en muchas de nuestra empresas asociadas, y año tras año aumenta el número de empresas que consiguen la certificación OHSAS 18001. Al cierre del ejercicio, 21 empresas asociadas ya lo han logrado, y otras se preparan para ello.

Asimismo, hemos continuado con la producción y actualización de documentos, procedimientos, guías... para la gestión y ejecución de las actividades a desempeñar por todos los profesionales del Servicio de Prevención.

Para concluir, podemos decir que en un entorno complicado también para el Servicio de Prevención, la actuación se ha centrado fundamentalmente en asegurar las actividades fundamentales, consiguiendo un balance positivo. No obstante, quedan aspectos a mejorar, por lo que se prevé un futuro con mejores resultados. ■

Al finalizar 2009 un total de 54 empresas integradas en MONDRAGON disponían de certificaciones de sistemas de gestión medioambiental.

Balance medioambiental



Partiendo de los indicadores reportados por las empresas industriales de MONDRAGON en relación con el comportamiento ambiental de sus plantas de la Comunidad Autónoma del País Vasco y Navarra en 2009, se ha elaborado el balance medioambiental que a continuación se detalla.

Consumo de recursos naturales

Se observa que a lo largo de 2009 el consumo de recursos naturales se ha mantenido en niveles próximos a los de 2008, con una ligera disminución en el consumo de agua y consumo de materiales y un leve repunte en los indicadores de consumo de energía.

Consumo de energía: el indicador de consumo de energía en Kwh sobre ventas ha experimentado un moderado incremento respecto a 2008, situándose en 385,65 Kwh/miles de €, consecuencia de un ligero incremento en el consumo de energía eléctrica y de gas propano, empleado principalmente para el confort de las instalaciones.

Consumo de agua: el consumo de agua ha disminuido frente a los valores obtenidos en 2008, alcanzando un valor aproximado de 89,51 m³ por trabajador. Este descenso está asociado a la disminución de la actividad industrial y de personal en las empresas. Del total de agua consumi-

da, entorno al 68% procede de agua de red y se emplea fundamentalmente para uso sanitario, mientras que el resto, agua captada de pozos subterráneos o corrientes fluviales, tiene un uso fundamentalmente industrial.

Consumo de materiales: también en este caso, en 2009 se ha experimentado un descenso respecto a los resultados de años anteriores, con un total de 295,33 kg consumidos por cada mil euros de ventas. El 89% de este consumo se reparte entre materiales metálicos (59% sobre el total), materiales arenosos (18% sobre el total) y materiales para embalajes (12% sobre el total).

Emisiones atmosféricas, residuos y vertido de aguas residuales

Calidad del aire: las emisiones de gases que contribuyen al efecto invernadero se han mantenido en valores similares a los obtenidos en el 2008, situándose en 359,08 toneladas equivalentes de CO₂. Lo gases acidificantes (SO₂ y NO_x) han sufrido un ligero descenso siguiendo con la tendencia a la baja de años anteriores. Tampoco se registran variaciones significativas en las emisiones de COVs, que siguen disminuyendo levemente respecto a años anteriores.

Calidad del agua: no hay grandes variaciones que reseñar en este aspecto, salvo la disminución en el caudal de vertido asociado al brusco descenso en el consumo. Por lo demás, se mantiene el cumplimiento generalizado de los requisitos legales aplicables a las características físico-químicas de los vertidos realizados, registrándose un pequeño incremento en las concentraciones de DBO, aceites y grasas y metales pesados y una disminución en DQO, sólidos en suspensión y nutrientes.

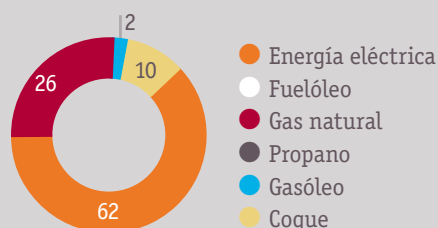
Residuos: la generación de residuos presenta una disminución frente a los resultados de 2008, continuando con la tendencia a la baja observada en los últimos ejercicios, correspondiendo a 2009 un valor de 87,57 Kg de residuos/miles € de ventas, de los que un 39,54% han sido valorizados. Esto implica que el volumen total de residuos valorizados ha aumentado ligeramente, manteniéndose próximo a los niveles de valorización alcanzados en ejercicios anteriores.

Gestión medioambiental

Formación, sensibilización y comunicación: en relación a la formación y sensibilización de las personas en materias de medio ambiente, durante el año 2009 se han impartido 6.324 horas de formación, siendo ligeramente inferior a las horas impartidas en ejercicios anteriores. No obstante, los resultados se siguen manteniendo en valores elevados en relación con el nivel de madurez de las organizaciones respecto a la

La generación de residuos presenta una disminución frente a los resultados de 2008, continuando con la tendencia a la baja observada en los últimos ejercicios.

Consumo de energía según fuentes (Kwh/Miles) (%)



gestión medioambiental. En cuanto a comunicación externa, el número de quejas/sugerencias recibidas en 2009 se mantiene estable respecto al año 2008 reflejando la cada vez mayor sensibilidad ambiental de la sociedad.

Gastos e inversiones ambientales: el gasto en gestión medioambiental ha disminuido en 2009, manteniéndose la gestión de residuos como la principal fuente de gasto, representando un 75,28% sobre el total. En lo que respecta a las inversiones, se observa un ligero incremento en el volumen de inversión de 2009 respecto a 2008.

Cumplimiento de la legislación: se observa que el porcentaje de autorizaciones administrativas obtenidas sobre las totales requeridas se mantiene en un porcentaje muy similar. La ausencia de autorizaciones corresponde fundamentalmente a situaciones en las que las solicitudes se encuentran en proceso de tramitación sin resolución por parte de la Administración.

Certificaciones: finalmente, cabe consignar que al finalizar 2009 un total de 54 empresas integradas en MONDRAGON disponían de certificaciones de sistemas de gestión medioambientales ISO 14.001, y que 5 cooperativas contaban con la acreditación EMAS. ■

Contribución al efecto invernadero Emisiones CO₂ (Tn/año)



Inversiones medioambientales (miles de €)

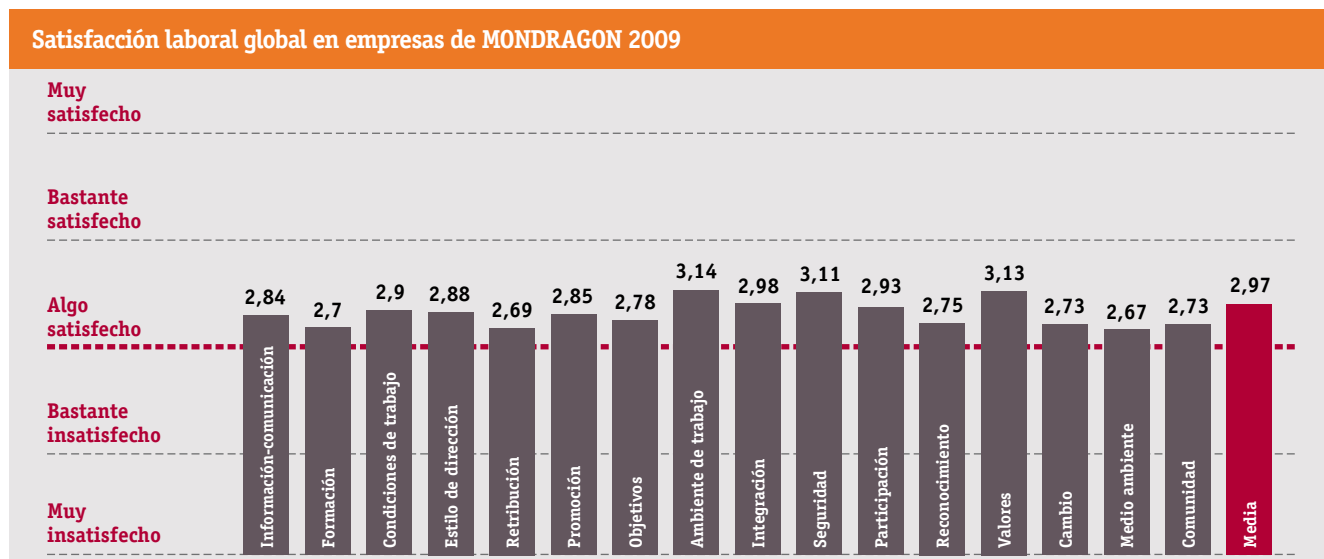


Gastos medioambientales (miles de €)



El año 2009 ha sido problemático para la mayoría de las empresas y muchas de nuestras cooperativas están también sufriendo con la crisis económica que padece medio mundo.

Satisfacción laboral



Las dificultades económicas que generan una reducción en los anticipos y en la inseguridad laboral muchas veces generan una opinión negativa en la mayoría de los factores motivacionales laborales. Y así, muchas veces opinamos que todo está mal en la cooperativa, que no existe buena información ni posibilidades de participación real, que el estilo de dirección no es bueno, que la estrategia no es la correcta, etc. Se produce lo que en términos psicológicos se denomina "efecto halo" que considera que todo está igual de mal (o de bien en el caso de bonanza económica) y por tanto todas las percepciones vertidas en las encuestas tienen respuestas sesgadas.

El pasado año se realizaron menos encuestas de satisfacción laboral que en años precedentes debido a que muchas de ellas tenían personal reubicado en otras cooperativas, y que el ambiente laboral era pesimista por cuanto que se había producido una bajada de anticipos. Ante dicha situación, algunas cooperativas postergaron su análisis y sólo diez de ellas realizaron la encuesta, cuando lo habitual estaría rondando las veinte.

En este año, como se puede apreciar en el gráfico, todos los factores laborales analizados se perciben positivamente y la media con respecto al año 2008 supone una mejora de 0,13 puntos. Antes, dos factores se percibían negativamente: la retribución y el reconocimiento, mientras que ahora no son críticos con ninguno de ellos.

Pero la comparación real se debe hacer con respecto a los datos de 2007, ya que todas las cooperativas realizan estudios de satisfacción laboral cada dos años, y por tanto las diez cooperativas analizadas ahora coinciden con las que habían realizado anteriormente la encuesta.

En aquella ocasión la media global alcanzaba los 3,08 puntos sobre cinco, bajando por tanto 0,11 puntos en la actualidad, caída que no es estadísticamente significativa,



pero que muestra la realidad y la tendencia para estos años problemáticos. En aquella ocasión todos los factores se percibían también positivamente, y todos ellos aparecían mejor valorados que ahora, si exceptuamos las posibilidades de participación y la aceptación de la estrategia y políticas de la empresa, que se mantienen iguales.

El aspecto mejor valorado es el buen ambiente de trabajo. Pero lo que destaca es la bajada estadísticamente significativa de la integración y sentido de pertenencia a la cooperativa con -0,37 puntos, aspecto que nos debe hacer reflexionar y tomar acciones de mejora para sentirnos orgullosos y parte del proyecto cooperativo que estamos conformando, aspecto que desde el exterior se nos reconoce y nos ponen como referencia en desarrollo sostenible y de futuro. ■

El aspecto mejor valorado es el buen ambiente de trabajo. Pero lo que destaca es la bajada estadísticamente significativa de la integración y sentido de pertenencia a la cooperativa.

En 2009 cerca de 4.000 personas se acercaron a visitar nuestra Experiencia Cooperativa.

MONDRAGON referencia para el desarrollo sostenible

La Experiencia Cooperativa MONDRAGON está resultando interesante para muchas personas que buscan una tercera vía para resolver los problemas de empleo, generar riqueza socio-económica y organizar las fuerzas de producción de la sociedad.

El año 2009 ha sido crítico para muchas empresas y para el consumo y se ha notado también en las visitas que se han realizado a nuestras cooperativas. A pesar de que constatamos que cada vez existe mayor interés en conocer nuestra Experiencia, la realidad es que el año pasado sólo llegaron cerca de 4.000 personas, bastantes menos que el año anterior que se acercó a los 7.000 visitantes.

Debido a la crisis y a la aparición en algunos países de la gripe A muchas personas dejaron de venir al País Vasco y aumentaron por el contrario las conferencias en el exterior pasando de 17 a 37, la gran mayoría internacionales, a las que asistieron más de 2.200 personas.

Del mismo modo, se impartieron 18 seminarios (dos más que el año anterior) con una duración de dos a cinco días, analizando la historia, la cultura y valores propios del cooperativismo y de nuestra Experiencia, organización interna, y en especial los criterios de intercooperación que operan entre las cooperativas.

Por otra parte, en octubre de 2009 el departamento de MONDRAGON Internacional firmó un acuerdo de colaboración con uno de los mayores sindicatos norteamericanos, la *United Steel Worker* (USW) del sector del metal, para apoyarlos en la cooperativización de las empresas americanas que consideran posible su reconversión para así asegurar los puestos de trabajo. Este convenio está generando muchas expectativas en Norteamérica entre los pensadores y activistas sociales y el mundo universitario, que seguro generará grandes posibilidades de desarrollo de las cooperativas y en general de la economía social. ■

Debido a la crisis y a la aparición en algunos países de la gripe A muchas personas dejaron de venir al País Vasco y aumentaron por el contrario las conferencias en el exterior pasando de 17 a 37, la gran mayoría internacionales, a las que asistieron más de 2.200 personas.



Partido de Acción Nacional PAN (México).



Fundación ONCE.



COFIAN, Colombia



Cooperativa de cafeteros de Antioquia (Colombia).



Universidad de San Diego (California, EEUU).

Durante 2009, MUNDUKIDE ha vivido hitos importantes, algunos de los cuales marcarán el desarrollo de la Fundación en los próximos años.



mundukide
f u n d a z i o a

Consolidando la Cooperación Internacional

Consolidando Programas

Concentrado nuestro esfuerzo en Programas de Desarrollo Socioeconómico a largo plazo, durante 2009 se han consolidado los Programas que daban resultados y demostraban interés por nuestras contrapartes.

Se continúa con la labor iniciada en 2001 en **Marrupa**, Mozambique. Durante el año 2009 se apoyo a 617 familias en la promoción de huertas, 34% lideradas por mujeres; 450 familias en la mejora de técnicas de cultivo de arroz, 54% lideradas por mujeres; 95 familias en la promoción caprina; 403 personas en el programa de crédito agrícola, 52% de estas mujeres consiguiendo una devolución del 90%. Además, se están iniciando actividades en relación al cultivo de sésamo y frutales. Se terminó también el penúltimo tramo de la red de carreteras, esperando que durante 2010 se concluya toda la red. El área de empresa es el que no consigue dar buenos resultados. Se han impartido dos sesiones formativas básicas en emprendizaje donde han participado 36 personas, se han concedido micro créditos para iniciar actividades a otras 20, pero hasta el momento la devolución es baja y no hay buenas perspectivas. Además, hoy en día solamente se da asistencia y apoyo a dos pequeñas empresas, Ecomar y Ovala.

En **Brasil**, en el Programa que se impulsa junto con el MST desde 2007, se evidencia una mejora en la gestión y dinámica de trabajo de las distintas actividades que se apoyan (crédito, cooperativa de leche, supermercado, agro-veterinaria); existe un seguimiento a los Planes de Gestión implantados; se dio un apoyo específico CREHNOR (entidad de crédito y ahorro) formando y desarrollando un plan de viabilidad junto con personal de la entidad; y se están desarrollando los planes para la actividad de supermercado y leche.

Área de formación

En el área de formación hay también buenos avances: Se han realizado tres etapas del curso TGC (Tecnólogo en Gestión Co-

operativa) donde siguen 35 alumnos; se ha dado formación específica a personal de CREHNOR; se ha formado al equipo sensibilización cooperativa los cuales ya han impartido seis talleres a unas 200 personas en los asentamientos, 32% mujeres; y se sigue con la tutoría personal a los gestores de las actividades.

En **Cuba**, en el programa que se impulsa junto con el MINAZ desde 2007, se ha realizado la segunda edición del curso de emprendedores con 30 alumnos, 35% mujeres, de donde han surgido 12 Planes de Empresa, de los cuales, tras la evaluación, tres están "aprobados", cuatro están a falta de revisión y el resto no se han aprobado. En estos cursos, por primera vez se ha integrado como profesorado, personal cubano del núcleo, personas que participaron en la primera edición de este mismo curso.



En el apoyo a actividades concretas se evidencia un retraso generalizado y grande. Dos actividades generadas en la formación durante 2008 (producción de bambú y cría de cabras) todavía no se han iniciado, básicamente por problemas administrativos. Aún así, hay que destacar que las cooperativas involucradas en las actividades, por propia iniciativa y medios, han avanzado con algunas acciones demostrando iniciativa y responsabilidad.

Evolución de los fondos destinados a proyectos 2007-2009

Fondos destinados	2007*	2008*	2009 **
Total destinado	1.071.491	1.042.759	1.146.269
Marrupa (Mozambique)	496.941	310.305	251.216
MontePuez (Mozambique)		68.967	81.345
CIPA (Guinea Ecuatorial)	323.521	231.555	148.993
CEDEPAS (Peru)	68.958	170.927	218.425
MINAZ (Cuba)	117.376	74.815	154.434
MST (Brasil)	23.069	151.825	249.202
Otros (Colombia, Ecuador, ...)	41.626	34.365	42.654

* Las cuentas de los ejercicios 2006, 2007 y 2008 han sido auditadas por Gasso Auditores.

** Las cuentas del 2009 están pendientes del informe de auditoría.

Retirada de apoyo al Programa CIPA - Guinea Ecuatorial

Desafortunadamente, los hechos acaecidos durante el año 2009, reforzados con varias situaciones y problemas que ya habían ocurrido anteriormente, nos ha llevado a tomar la decisión de retirar nuestro apoyo al Programa CIPA.

Pasados cinco años desde el inicio de la cooperación, no se ha conseguido, entre ellos y MUNDUKIDE, crear un equipo autónomo que asumiera el proyecto como propio, ni se ven posibilidades de ello. Además, algunas tensiones personales entre miembros de CIPA y los cooperantes de MUNDUKIDE, han agravado la situación. Asimismo, retrasos constantes en el cumplimiento de compromisos y ejecución de los proyectos, el no haber conseguido mayores resultados, y el contexto político, económico y social de Guinea Ecuatorial, han influido en el desenlace final.

Inicio en Montepuez - Mozambique

Afortunadamente, y de forma esperanzadora, durante 2009 se concretó con la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID), la financiación de dos años para el arranque de actividades en el proyecto de apoyo al desarrollo socioeconómico del distrito de Montepuez, en Mozambique.

En Montepuez se pretende generar impacto en los mismos ámbitos que Marrupa, es decir; agricultura, infraestructuras y pequeñas empresas; pero debido a las diferencias contextuales, la forma de trabajo será diferente. En este proyecto se colaborará mucho más con agentes locales en las labores de asistencia a agricultores y emprendedores, favoreciendo de esta manera el fortalecimiento de dichas organizaciones locales.



Apoyo de las cooperativas

Durante 2009 el apoyo económico de las cooperativas ha superado las previsiones que teníamos a primeros de año, lo que viene a confirmar el compromiso de estas hacia la labor que realiza MUNDUKIDE y la solidaridad que demuestran hacia países y comunidades más empobrecidos.

Además, desde MUNDUKIDE se ha seguido trabajando para conseguir financiación a través de las instituciones públicas (Gobierno Vasco, AECID y Diputaciones, sobre todo), se continúa colaborando en programas concretos con las ONGD del entorno (HIRUATX - Aretxabaleta, HARREMAN - Arrasate, MUNDUZABAL - Markina) y se va aumentando la financiación a través de particulares.

Con todo ello se ha conseguido nuestro objetivo inicial a primeros de año de mantener el nivel de actividad en los proyectos, y de mantener el compromiso adquirido, a pesar del contexto de crisis económica.

Plan Estratégico 2010 - 2013

Un hito de gran importancia ha sido la aprobación por parte del Patronato del Plan Estratégico 2010-2013 para la Fundación.

El Plan se desarrolló entre 2008 y 2009, en un proceso donde han participado trabajadores de la sede de la Fundación, cooperantes, voluntarios, investigadores de LANKI y representantes del Patronato. Ha sido una labor dura y larga, de compartir diferentes visiones hasta llegar a un Plan que goza de gran consenso, que es ambicioso pero que a la vez se ha definido desde la experiencia y con los pies en el suelo. El Plan es para MUNDUKIDE un instrumento que clarifica y orienta nuestra labor a futuro, a la vez que nos propone objetivos y retos.

Junto con el Plan, se han desarrollado las Estrategias de Intercooperación (con quien, en que, donde, como... se quiere impulsar proyectos de cooperación al desarrollo) y las estrategias de financiación (como vamos a financiar todo eso, con quién, con que criterios...)

Como resumen del Plan, podemos decir que vamos a centrar nuestra labor y nuestro esfuerzo en impulsar "Programas" de desarrollo socioeconómico, creando impacto en la generación de empleo, en un aumento de rentas equitativo, en la autosuficiencia alimenticia y en el fortalecimiento organizacional en base cooperativa. Vamos a pasar de apoyar cuatro programas en 2009 a estar apoyando 10 en 2013, de invertir 1,5 millones de euros anuales a 3 millones. Queremos llegar a beneficiar con nuestro trabajo, de manera directa, a más de 5.000 familias. ■

Evolución de los ingresos por aportante 2007-2009

Ingresos	2007*	2008*	2009 *
Total ingresos	1.432.354	1.540.929	1.510.523
Cooperativas	636.697	695.136	448.854
Instituciones Públicas	585.819	591.816	969.050
ONGD locales	165.000	191.000	16.858
Particulares	27.511	42.253	57.536
Otros ingresos	17.327	20.724	18.225
Ingresos anticipados ***			
Inst.Públ. Ingresos Anticipados		641.949	887.805

* Las cuentas de los ejercicios 2006, 2007 y 2008 han sido auditadas por Gasso Auditores.

** Las cuentas del 2009 están pendientes del informe de auditoría.

*** Ingresos anticipados son fondos públicos adelantados para ejecución en siguientes ejercicios.

Forjadores de quimeras

La actual crisis financiera, que ha derivado en una crisis económica, laboral y social (incluso política) surge de la aplicación exclusiva de la racionalidad económica.



Apenas los primeros cooperativistas, en respuesta a los excesos capitalistas, comenzaron a plantear otro modelo de relación en la empresa cuando filántropos, utilitaristas, moralistas, clérigos, catedráticos... en fin, la flor y la nata de la buena sociedad, levantaron su voz contra las utopías irrealizables, hasta el punto de identificar a los "socialistas utópicos" como forjadores de quimeras.

Una prestigiosa corriente de economistas austriacos, hacia 1920 formuló un argumento "irrefutable" para demostrar la imposibilidad de que cualquier alternativa de tendencia socialista, incluyendo explícitamente el modelo cooperativo, pudiera tener éxito.

En síntesis sus argumentos decían lo siguiente: "Los diferentes modelos de economía socialista pretenden la cuadratura del círculo al tratar, por una parte, de planificar la economía y por otra disciplinar el mercado. Desconocen que no cabe un conocimiento de los precios, ni un mapa del desarrollo económico, fuera del mercado de libre competencia y de un régimen de libertad económica plena. Dicho en otros términos, la dinámica económica de una empresa únicamente se expresa a través de la libre elección de productores y consumidores, en el marco de una sociedad de mercado que el proyecto social-demócrata pretende absurdamente combatir.

La retórica de estos "sabios de la ortodoxia económica" cometieron dos imperdonables errores: el primero al meter en el mismo saco a todos los modelos que quedaban fuera de la ortodoxia capitalista y el segundo olvidar o ignorar que el cooperativismo no rechaza el libre mercado.

Una economía sin humanidad

La actual crisis financiera, que ha derivado en una crisis económica, laboral y social (incluso política) surge de la aplicación exclusiva de la racionalidad económica, ol-

vidando otras razones que conviven en este mundo tan complejo y múltiple.

Como toda racionalidad llevada al extremo, como todo cálculo que sólo se centra exclusivamente en su propio argumento, la economía capitalista llega a monopolizar de tal modo la interpretación de la "realidad" que termina por someter todas las demás razones a sus dictados: lo que es bueno para la economía es bueno, lo que es bueno para la humanidad será bueno sólo en el caso de que cumpla con la racionalidad económica. Esta manera de valorar la realidad nos ha conducido a la economía sin sociedad, a la economía sin humanidad.

El razonamiento económico puede ser impecable desde el punto de vista unidimensional pero una funesta realidad desde el punto de vista humano como podemos comprobar por los millones de seres humanos que sufren las consecuencias no deseadas de la asimetría entre pobres y ricos; entre financieros y labradores; entre el norte y el sur, entre los que tienen un puesto de trabajo y los que no. Simplemente la miseria o la injusticia no entran entre las realidades de una economía ensimismada en su propio juego de intereses.

También las ciencias corren el riesgo de mirarse el propio ombligo y abstraerse hasta hacer invisibles otros puntos de observación. Como si un grupo de personas se limitara a mirar el mundo desde la ventana de una habitación y pensara que el mundo es sólo lo que ellos ven desde su hueco. Creen que tienen razón porque desconocen y niegan otros parajes y otros paisajes. Unamuno decía, y de eso sabía mucho, que el nacionalismo se curaba viajando y nosotros pensamos que la unidimensionalidad de los expertos se cura aprendiendo otras ciencias

El que todo puede ser comprado y vendido, el que todo tiene un precio y que esta regla sirva para dirigir el mundo no es sino la prolongación o adaptación del

pensamiento del guerrero que pensaba que la fuerza y el poder definen el derecho y la moral. Quien vence tiene la verdad de su parte y quien pierde es porque no es bueno. Dios no permitiría que los malos ganaran.

El dios justo de la "mano invisible" del libre mercado no permitirá jamás que los malos tengan más dinero que los buenos. El que gana es porque le acompaña la razón.

Sabemos que la aristocracia de sangre, para ejercer el poder en exclusividad, ponían la excusa de que solos ellos estaban dotados para el mando: nacían para mandar. Era el recurso a la biología para apropiarse de un privilegio por nacer en una cuna de estirpe. Hoy se pretende que el dominio de la economía es patrimonio de los economistas y sus decisiones obligan a todos.

Una economía solidaria

Hay una reacción social generalizada que sin grandes alardes ni apariciones estelares en los medios de comunicación, viene aflorando en todo el mundo. Son conocidos por diferentes nombres: Independent Sector en USA; Voluntary Organizations en UK; Economía Social en el sur de Europa; Tercer Sector de la Economía en Alemania y Francia; Economía Social en España o la más general Economía Sumergida que es universalmente utilizada por los que no tienen la posibilidad de acceder de manera institucional al mercado oficial. Es la respuesta de la sociedad civil a la inoperancia, desidia o entreguismo de Sindicatos, Partidos Políticos, Iglesias, etc a los poderes económico financieros del mundo.

Las características que definen a estos movimientos son: su finalidad no está al servicio del capital; mantiene, como prioridad, objetivos sociales; los protagonistas son los propios ciudadanos; están orientadas a la participación, la democracia, la solidaridad y la formación; abordan actividades empresariales que producen bienes o servicios con alto grado de autofinanciación y eficacia financiera; crean empresas de gran arraigo social y territorial; se trata de empresas de tamaño humano; reúnen a más de 777 millones de personas en el mundo.

Estos movimientos civiles tienen una clara vocación globalizadora o de superación de las fronteras nacionales pero sin la componente de colonización y conquista propio del capitalismo. Indudablemente es un embrión aún no consolidado, una utopía no definida con claridad, un proyecto necesitado de concreción, pero una realidad que desea hacer realidad una sociedad más justa, más participativa y autónoma en sus decisiones. Es un movimiento que quiere desprenderse de la tutela de los poderes estructurados en torno al dogma de "la mano invisible" del mercado capitalista.

Uno de los dilemas a los que se plantea este movimiento, dicho en términos pugilísticos, es: Si no puedo enfrentarme al campeón del mundo de pesos pesados en solitario, ni tampoco dejarme apalear ¿qué hago? Parece que la respuesta es obvia: Unirme a mis semejantes.

Somos débiles pero somos muchos

La globalización que nos tratan de vender genera más costo que beneficios porque es, sobre todo, especulativo. Es decir capitales volátiles en mercados poco sólidos. De ahí su capacidad extraordinaria de sortear barreras de los

El derecho al trabajo no es algo que se nos concede graciosamente (tampoco otros derechos Constitucionales) sino un bien que debe conquistarse con la acción, con el trabajo y con el estudio.

Estados. No estamos contra la globalización sino contra esta globalización sin control ni regulación política, social y jurídica global.

La globalización liberal crea liberalismo económico con sus secuelas de explotación del trabajador, desigualdad social y de rentas, ¿o alguien es tan ingenuo para pensar que fuera de otra manera? Las pateras son la moderna expresión de la emigración a Alemania, País Vasco o Cataluña de los años 50,60.

El silencio de la "buena gente" resulta atronador. Se pierden los valores porque hemos perdido la capacidad de hacer literatura, de tener imaginación y de ver más allá de nuestros intereses. ¿Somos facultativos o dificultativos? Estamos preocupados pero no ocupados en resolver el paro, la injusticia o la pobreza.

El empleo no es una cuestión de meteorología: llueve, luego tenemos que soportarlo. Búsqueda eficaz de soluciones. No gestionar el desempleo sino el empleo. No a las soluciones que no van más allá de la prejubilación, el desempleo, o el Forcem burocratizado.

Cuando crece el desempleo crece la autogestión (luego dicen que el perro es el mejor amigo del hombre, ¿dónde dejamos a nuestra vieja compañera necesidad). Las soluciones reales y consistentes, como siempre, están en nuestro tejado. Cualquier otra solución es como la carta a los Reyes Magos.

El derecho al trabajo no es algo que se nos concede graciosamente (tampoco otros derechos Constitucionales) sino un bien que debe conquistarse con la acción, con el trabajo y con el estudio.

Necesitamos utopías que humanicen la economía

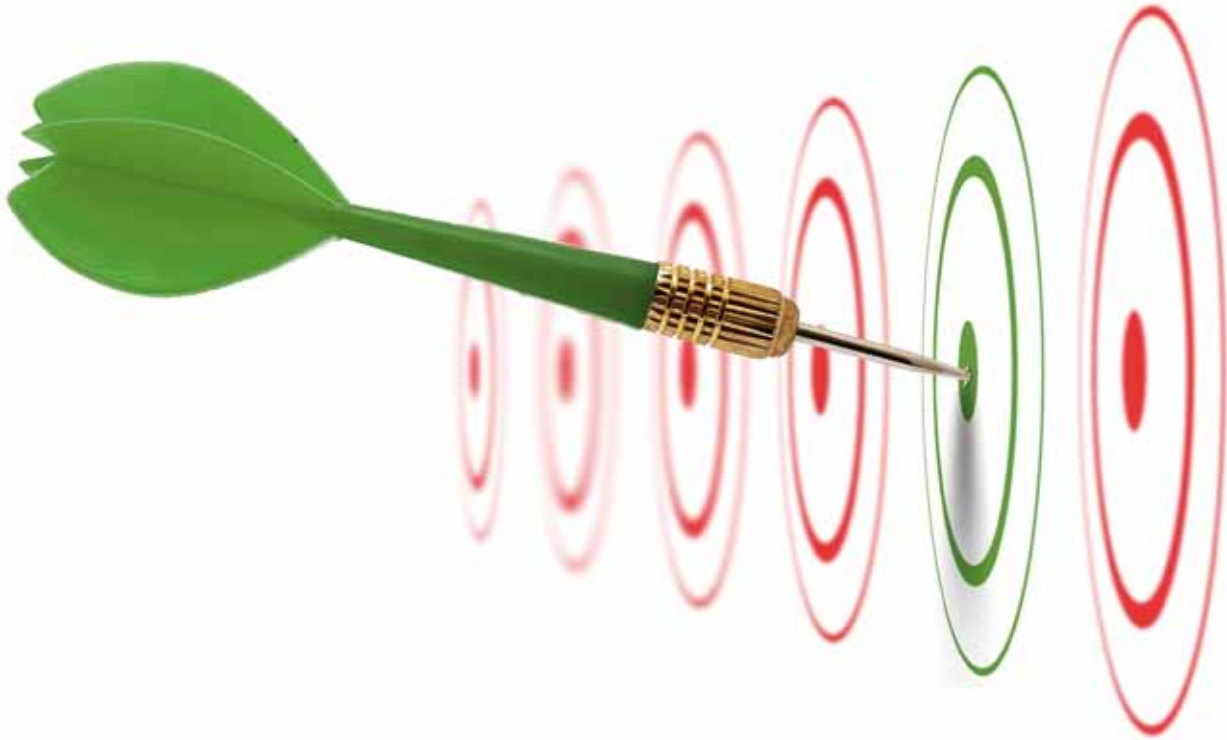
La cooperación propone la utopía de una humanidad no subordinada a los beneficios económicos, una sociedad no mercantilista que sustituya al egoísmo y el afán de lucro como pretendidos motores del progreso social el valor de la solidaridad como fundamento regulador de las relaciones humanas.

La cuestión está en cómo articular los intereses particulares y la solidaridad en un mercado cada vez más globalizados según los intereses del capitalismo. Las respuestas no pueden ser simples, ni pueden ser impuestas por la fuerza (algo que va contra toda lógica cooperativa y democrática).

La propiedad social, la visión comunitaria de los bienes de la tierra, incluyendo especialmente a las generaciones futuras en esa copropiedad, son, en sentido estricto del término, revolucionarias pero necesitan ser formuladas de manera coherente y estructurada. No se trata de caer en voluntarismos. ■

Non jartzen dugu fokoa?

Ainhoa Larrañaga Lanki ikertegia



Askatasunaren eta elkartasunaren arteko oreka da, kooperatibismoaren muinera iristeko bidea.

Arrasateko Kooperatiba Esperientzia auto-eraketatik abiatutako esperientzia erradikal gisa ulertu daiteke. Auto-eraketa esperientzietan oinarritzko hiru ezaugarri azpimarratu daitezke. Lehenik eta behin, proiektu edo beharrian baten kontzientzia hartzea. Bigarren lekuan, prozesuaren subjektua eta aldi berean, helburu izango dena detektatzeko pausua legoke. Subjektua protagonista izatea, helburu da bere baitan eta soberania bera ere, helburu da eta bide. Subjektua beharra asetze bidean hazi egiten da eta hazkuntza prozesua ere helburu da. Eta hirugarren eta azken ezaugarria, maila eta arlo guztietan auto-eratuagoa izango den gizartea lortzea litzateke; gune auto-eratu gehiago sortuz eta garatuz, etengabeko saregintzan sinergiak topatuz, gizarte auto-eratuagoa lortzea. Hitz bitan esateko: auto-eraketa norberarengandik gizartera doan hazkuntza eta garapenerako bide gisa ulertu daiteke.

Bada auto-eraketak duen oinarritzko bulkada bat: elkartasuna eta demokrazia sakontzea, eta pertsona kooperatiboagoa egitea maila guztietan auto-eratuagoa izango den gizarte eta ingurune batean. Auto-eraketa, kooperatibismoa, jarrera bat da. Bizitzan egoteko modu bat: protagonista izateko, subjektu eta partaide izateko eta erronka pertsonal, sozial, eta ekonomiko, aurre egiteko modu bat. Subiranotasun indibidual eta kolektiboaren ariketa da. Jarduera ekonomikoa formula kooperatiboan aurrera eramateak, pertsonaren existentzia modu berezi batean ulertzea garamatza: askatasunean eta elkartasunean oinarritutakoa. Binomio honek pertsona bakoitzaren egunerokoan eragina du. Askatasunaren eta elkartasunaren arteko oreka da, kooperatibismoaren muinera iristeko bidea.

Auto-eraketa paradigmak beraz, fokua du ardatz.

Non kokatzen dugu fokoa?

Fokoa zabalduz doan neurrian, kide gehiagorengan dauka eragina auto-eratzeko prozesuak. Auto-eraketa esperientzietan emankorra izan da eta da Euskal Herria (ikastolak, euskara elkarteak, gaztetxeak, talde ekologistak...).

Kooperatibismoa subiranotasun indibidualaren ariketa dela diogunean, fokua norberarengan jartzen dugu. Norbere buruaren jabe izanez eta ondorioz, era aske eta konzientean bakoitzak bere erabakiak hartuaz, eratzeko bere burua. Hazi eta garatu egiten da norbanakoa, bidea eginez doan heinean.

Fokua zabalduz doan neurrian, kide gehiagorengan dauka eragina auto-eratzeko prozesuak. Auto-eraketa esperientzietan emankorra izan da eta da Euskal Herria (ikastolak, euskara elkarteak, gaztetxeak, talde ekologistak...).

Beharra detektatu eta inoren zain egon gabe, euren izaera berekoekin lankidetzan, erantzuna biltzen asmatu dute egiturek. Bulkadari erantzun eta beharrak ase izan dituzte. Prozesuan protago-

nista bilakatu hazi dira kide diren norbanakoak eta baita elkarte edo erakundeak eurak ere.

Kooperatiba baten barnean, auto-eratzeko sailak, departamenduak edo negozio unitateak ere. Taldekideen erabakimenean oinarrituz eta erabakiak hartuz auto-antolatzen dira, kooperatibaren baitan dauden sail txikiagoak. Kooperatibak aldi berean badiu, bazkide guztien interesak bermatzen dituen auto-eratzeko bideak. Bazkide baten edo negozio unitate baten interesak talka egin dezakete (eta sarritan gertatzen da egunerokoan) kooperatibaren interes orokorrarekin. Azpi-antolaketa honek beste printzipio bat du bidelagun gure eredu kooperatiboan: interes kolektiboak eta indibidualak bermatzeko ezarritako ditugun parte-hartze kanalak edo bideak.

Batzar Orokorra da gurean bazkidearen soberania indibiduala edo soberania kolektiboa egikaritzeko fororik garrantzitsuenak. Bertan ebatsiko dira modu demokratikoan kooperatibak izan ditzakeen auziak.

Batzar Orokorra da gurean bazkidearen soberania indibiduala edo soberania kolektiboa egikaritzeko fororik garrantzitsuenak. Bertan ebatsiko dira modu demokratikoan kooperatibak izan ditzakeen auziak. Batzar Orokorra da soberanoa eta kooperatibako organo edo gune gorena. Batzar Orokorrean hautatzen ditugu gure ordezkari sozialak ere, eta eurengan delegatzen dugu erabakiak hartzeko potestate eta erantzukizuna. Ordezkariak burutu duten lana eta hartu dituzten erabakiak gustukoak ez direnean, kargutik kentzea ere bazkidearen eskubidea eta erantzukizuna da aldi berean.

Arrasateko Kooperatiba Esperientziak gainera, auto-eraketa ariketa kooperatiba talde zabalago batera igortzen du. Bazkideak, sailak eta kooperatibak ez ezik, kooperatiba taldeek ere, badute auto-eraketa-rako kanala. Maila honetan ere kooperatiba bakoitzaren autonomia taldearen interesen kontra jar daiteke sarri. Kontrajartze horren aurrean, erantzukizuneko jokatzera behartuta gaude, kooperatibaren autonomia, taldearen behar edo interesari begira jartzean.

Ez alperrik, Arrasateko kooperatiba taldeetan, talde izaera indartu beharra azpimarratzen da azkenaldian, taldeak indartu egiten baikaitu.

Gure gertuko komunitateari begira jartzen garen ere, eraldaketa sozialaren subjektu eta eragile izatea dagokigu; erakunde sozioekonomiko legeak jokatzea, enpresa betebeharrera edo ekonomikora mugatu barik. Diru-laguntzak banatuzetik prozesuetako aktore izatera pasatu behar dugu. Eragile aktiboekin bat eginda lan egin, prozesuetako erantzukizuna eta protagonismoa eurekin konpartituz.

Azkenik, fokua badu hedapen zabalagoa. Munduan ez gara gure jardura ekonomiko eta soziala auto-eraketaren bidez aurrera eramatea erabaki dugun bakarrak, eta beraz, arreta gure ezaugarri berekoekin aliantzak egitean jarri behar dugu.

Munduari irakurketa kritikoa eginez, beronen humanizazioa helburu duten erakunde ugari daude munduan eta badagokigu hauekin aliantzak egiteko jardutea.

Abantail

Ingeniari eta informatikari gazteek osatzen dute Abantail enpresako lan taldearen bizkarrezurra. Guztira, 26 lagunek egiten dute lan bertan, azken urteotako kopururik handiena. Izan ere, 2004ko apirilean sortu zenetik etengabeko hazkundera izan du Arrasaten kokatutako enpresak. Abantailek Ikerlanen barruan du sorlekua. "Diseinu moldatzailea aspaldi ari ziren ikertzen Ikerlanen, eta hamar urtez proiektua garatu ondoren, ikerketa linea moduan mantendu ordez enpresatik kanpo proiektua bultzatzea erabaki zuten", adierazi digu enpresako kudeatzaile Sonia Ortubaik. Horrela, Ikerlan, LKS S.coop eta Mondragon Ingenieria y Servicios Empresariales dibisioaren artean Abantail S.L sortu zuten 2004an.

Merkatua analizatu, enpresaren bideragarritasuna aztertu, jarduera definitu eta proiektua garatu zuten, eta 2008ko uztailaren 1ean lehenengo mailako kooperatiba bilakatu zen. Ordutik, Abantail S.coop, Ingeniaritza eta Zerbitzuen dibisioan dago kokatuta.

Produktua Diseinu moldatzailean adituak dira Abantail enpresakoak.

Sonia Ortubaik azaldu digu zer egiten duten. "Produktu pertsonalizatua saltzen duten enpresei diseinu moldatzaile prozesua automatizatu egiten diegu. Bezeroaren etxera iritsi, sartu, ezagutza gureganatu, nola diseinatzen duten ikasi, ulertu, kezka guztiak planteatu, eta informazio hori guztia erreminta informatiko batzuetan sartzen dugu". Erreminta informatiko horiek dira konfiguratzailerak. Bi eratako konfiguratzailerak egiten dituzte Abantailen, komertzialak eta teknikoak.

Abantail enpresaren bezeroek ez dute produktu estandarrik saltzen, katalogo bitartez aukeratu daitekeen produkturik ez dute. Bezero horien produktuak pertsonalizatu behar izaten dira, esaterakoa Oronako igogailuak. Horientzat egiten dute lan Abantailen, baina ez bakarrik haientzat, bezeroen artean honako hauek guztiak aurki ditzakegu: Ulma Hormigón Polimero S.coop, Ampo S.coop, Irizar S.coop, Ulma Packaging S.coop, Ulma Construcción S.coop, Sukia eraikuntzak S.A., Burdinola S.coop, Aurrenak S.coop, Alecop S.coop, Kide S.coop, Ecoteknia, Ekide S.L, Matsatz S.A. eta Lau-lagun S.L. Sektore industriala da nagusi Euskal Herrian, eta hortaz, nagusiki sektore horretan egiten du lan Abantail kooperatibak.

Balio erantsia Ezagutza implizitua explizito bilakatzeko erraminta sortzen du Abantail enpresak, ezagutza partekatzeko eta arrazionalizatzeko. "Pertsonen urteetako ezagutza; arau, taula eta formula bilakatzeko gai gara. Urteetako pertsonen ezagutza guztion eskura sistema informatiko baten bitartez jartzeko proposamena egiten dugu. Hori da gure balio erantsi nagusia".

Kokapena	Arrasate, Gipuzkoa
Jarduera	Diseinu moldatzailearen automatizazioa
Langileak	26
Helburuak	2010ean hazten jarraitzea eta produktu berriak garatzea



2010eko datuei dagokienez Abantail enpresaren helburu nagusia da hazten jarraitzea, masa kritikoko indartsu bat lortu arte, pertsonal arloan zein fakturazioan. "Gure profesionalen lana ikasteko urteak behar dira, eta une honetan maila oso altuko langileak ditugu" adierazi du Ortubaik. Era berean, 2010 urteko beste helburu garrantzitsu bat da Euskal Herriko mugetatik haratago bezeroak aurkitzea. "Hori ere gure helburua da, kanpora irtean hasi eta bezero berriak lortu. Diseinu moldatzailearen konfiguratzailerak munduan erreferente bilakatu nahi dugu. Jendeak arlo hau existitzen denik ere ez daki eta ez daki diseinu moldatzailea automatizatu daitekeenik guk egiten dugun parametroetan. Gure automatizazio maila oso altua da eta hori zabaldu behar dugu".



1 2 3

1 Ane Plazaola Badiola
(Informatikan lizentziaduna)

Konfiguratzaile komertzialen arloko langilea

Ni 2006an iritsi nintzen Abantail enpresara. Alecopen lanean hasi eta ikasketa amaierako proiektua bertan egin nuen eta 2006an sartu nintzen lan taldera. Konfiguratzaile komertzialak egiten ditut, alegia, bezeroaren esku oso erreminta erabilgarria uzten dugu, era automatikoan aurrekontu batek izan ditzakeen aldaketa guztiak egiten dituen konfiguratzaileak egiten ditugu.

Gure baliabideak ahalbidetzen dio aurrekontuak egiten eta modifikazioak egiten momentuan. Burdinola enpresarekin egin dut lan azken urteotan. Normalean prozesuaren hasieran konfiguratzaile teknikoa egiten da eta gero komertziala. Dena dela, gero eta gehiago egiten ditugu konfiguratzaile komertzialak.

Sukia Eraikuntzak enpresarekin ere egin dut lan. Eraikuntza arloa enpresa industrialetik urrun dagoela iruditzen zaigu askotan, baina ezagutu ondoren konturatu gara behar berdintsuak dituztela: etxeak egokitu egin behar dira erosleek nahietara eta kosteak oso zehatz kalkulatu behar dira promozioetan. Sektore honetan oraindik gauza asko egin daitezkeela ziur nago.

2 Xabi Bikuña Losada
(Informatikan lizentziaduna)

Garapen departamentuko langilea

Hasiera hasieratik dihardut Abantail enpresan, 2004an sortu zenetik. Hasieran konfiguratzaile tekniko moduan eta ezagutza hartuaz bat garapen arloa garatzen hasi nintzen. Nire lana da produktu berriak ateratzea, ikerketa eta berrikuntza arloan lan egiten dihardugu, etorkizuneko produktu eta erronkak lantzen. Arlo horretan interneterako jauzia egiten ari gara, gure produktuak unibertsalizatzeko ahalegin berezian.

Izan ere, konfiguratzaile komertzialak internet bi-

dez hedatu ditzakegu, erabiltzaileek erabili ahal izateko sistema errazak bultzatu behar ditugu. Edornork erabiltzeko modukoak. Adibide oso samurra badago, IKEAk berak eskaintzen dituen programen antzekoak. Horrelako zerbait egin gura dugu produktu ezberdinentzat, edonorentzat baliagarriak diren sistematik sortu gure ditugu, interneten dago etorkizuna.

Bezeroari aplikazio informatikoak sortzen dizkion gunean, gure helburua izaten da gure bezeroa autonomoa izatea funtzionamenduan. Formazioa ematen diegu bezeroei eurak gai izateko konfiguratzaile erabiltzeko. Hobekuntzak ez ditugu produktuan egiten, sisteman baizik, alegia programan.

3 Alaine Andueza Ibarreta
(Ingeniari mekanikoa)
Konfiguratzaile teknikoen departamentuko langilea

2006an hasi nintzen lanean Abantail enpresan. Konfiguratzaile teknikoen departamentuan dihardut gaur egun. Gure lanaren ezaugarrietako bat da askotan enpresatik kanpo denboraldi luzeak egiten ditugula, alegia, bezeroaren etxera joatea eta bertan lan egitea tokatzen zaigula. Esaterako Idiazabalen, Ampo enpresan, ia urte eta erdi egin ditut. Ezagutza partekatzeko, arau eta formulak sortzeko, arrazionalizazio fasea gertutik segitzea inportantea izaten da. Adituen ezagutza guztia gureganatu behar izaten dugu, berme osoz interpretatzeko. Konfiantza oso garrantzitsua da, eta nolabait, gertutasunetik lan hori egitea oso inportantea izaten da.

Empresako bulego teknikoko adituek informazio guztia eman behar izaten digute, eta batzutan eurentzat ez da erraza izaten. Pentsa, urteetako esperientziarekin zenbat ezagutza duten pertsona horiek. Hasieran 13 langile ginen eta gaur egun 26, horrek erakusten du gauzak ondo ari garela egiten eta niretzat oso esperientzia ona izaten ari da.



Luis Mª Ugarte Director General de Lagun-Aro

Recientemente se ha aprobado el nuevo sistema de pensiones que afectará a todos los mutualistas y pensionistas de Lagun-Aro. Desglosamos con el nuevo director general de la entidad las novedades más importantes.

“ La modificación aprobada es la de más alcance en toda la historia de Lagun-Aro ”

¿Cuándo entrará en vigor el nuevo sistema de pensiones? ¿Qué pasos seguirá Lagun-Aro a partir de la aprobación del nuevo sistema?

La reforma de nuestro sistema de pensiones, que fue aprobada el pasado 24 de marzo por la Asamblea General de Lagun-Aro, afecta a dos grandes líneas de actuación:

1. la revisión del modelo de pensiones propio de Lagun-Aro, al objeto de adecuarlo al nuevo contexto social y normativo, y
2. el incremento del peso relativo del Sistema Público en la configuración de nuestro sistema mixto de pensiones, de forma que se cotice al mismo por el 60% del anticipo de consumo y a Lagun-Aro por el 40% restante.

La primera de ellas, la que afecta a la parte específica de Lagun-Aro, ha entrado en vigor el 1 de abril (de hecho, se ha comunicado a los mutualistas nacidos a partir del 1.1.1961 el derecho de jubilación inicial con el que parten en el nuevo modelo).

La segunda entrará en vigor el 1.1.2011, dado que será en dicho momento cuando se modifiquen las bases de cotización al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) de la Seguridad Social, al que hasta la fecha cotizamos por bases mínimas. La nueva base, que dependerá del índice de cada mutualista, ha de comunicarse al RETA antes del 30 de septiembre, por lo que con suficiente anterioridad informaremos a cada mutualista de cuál va a ser dicha base y cómo se va a ver modificado su anticipo de consumo.

Asimismo, está abierto el plazo para que los mutualistas nacidos entre el 1.1.1951 y el 31.12.1960 (tramo 50-60 años) puedan optar por mantenerse en el modelo actual de cotización o pasarse al nuevo modelo. La decisión habrán de adoptarla antes del 31 de agosto. Desde Lagun-Aro se ha puesto a disposición de las cooperativas las herramientas para que éstas puedan simular los resultados estimados en ambos modelos, de forma que estos mutualistas puedan adoptar la decisión con toda la información disponible.

¿Qué nivel de satisfacción tienen en cuanto al desarrollo del proceso de renovación del sistema?

El Consejo Rector de Lagun-Aro, EPSV ha valorado muy positivamente todo el proceso, al haber podido presentar a la Asamblea General un proyecto de tanto alcance, que sienta las bases del futuro de nuestro sistema de pensiones, con un consenso muy amplio, como ha quedado manifiesto en el hecho de que no se presentara ninguna enmienda al proyecto final y que éste se aprobara casi por unanimidad en la Asamblea General.

Se trata de una renovación histórica. ¿está despejado el horizonte en lo que respecta a los próximos años? ¿No se esperan más cambios?

La modificación aprobada es profunda y estructural. Sin duda alguna, la de más alcance en toda la historia de Lagun-Aro, EPSV. No es una reforma para el corto plazo, sino pensando en la estabilidad futura del sistema.

¿Significa esto que no va a haber ningún cambio en los próximos años?. Todos los ámbitos de nuestra vida están sujetos a cambios, y el mundo de las pensiones no es una excepción, al estar influido por factores muy diversos, como la evolución del marco legal, de la esperanza de vida o de los mercados financieros. Pero, en todo caso, se tratará de ajustes sobre las bases definidas en el nuevo modelo, más que de una nueva revisión en profundidad del mismo.

Y ¿qué ocurrirá en el supuesto de que se amplíe la edad de jubilación hasta los 67 años?

Esta propuesta, lanzada en su momento por el Gobierno, no ha contado con el apoyo del resto de fuerzas políticas, por lo que parece muy improbable que éstas vayan a apoyarla en la Comisión Parlamentaria del Pacto de Toledo, en la que se debaten las próximas reformas a abordar en el Sistema Público de Pensiones y que se espera se harán públicas hacia finales de este año.

Si en el futuro, se ampliara dicha edad –lo que, en todo caso se haría de forma progresiva– analizaríamos el impacto sobre nuestro sistema mixto para proponer las medidas adecuadas en cada caso. ■

Mayo, de pagano a cristiano



Eukeni Olabarrieta

Desde tiempos inmemoriales, el mes de mayo ha sido el de la exaltación de la vida, un canto a la alegría de vivir, el mes del renacer de la vida. Antiguamente, en euskera, mayo se decía *hostaroa*, que podría traducirse como “época del temple de la hoja” en el sentido del renacer de la naturaleza.

Ya en la antigüedad, muchas culturas europeas simbolizaban el renacer de la vida en la figura de la mujer doncella y núbil. Vestida de blanco y con corona de flores adornando su cabeza, la cual era agasajada por todos durante el mes de mayo. En la península ibérica se les denominaba mayas y en Euskal Herria *mayatz anderea*, o señora de mayo.

Hasta mediados del siglo XIX se celebraba en casi toda Europa la fiesta de las mayas. En medio del pueblo, en su plaza, se colocaba un mayo y se elegía una reina de la fiesta que vestida de blanco presidía un cortejo femenino que iba de casa en casa cantando y pidiendo un aguinaldo. Con la llegada del cristianismo se empezó a cristianizar todo lo que oliese a pagano, así que se colocó a una maya superior; la virgen María, que asumió todas las funciones femeninas de las mayas de carne y hueso. Tal es así, que mayo pasó a ser el mes de María y la fiesta de las mayas y las *mayatz andereak* fueron desapareciendo.

Convivencia pagana y cristiana

Sin embargo, en algunas zonas, especialmente en Navarra, persistieron hasta tiempos recientes conviviendo con la mentalidad cristiana. En Arrayoz, valle del Baztan, las niñas solían celebrar la fiesta el último domingo de mes, fiesta denominada *Erregina ta saratsak*, la reina y los saucos, lo que deja bien claro la comunión existente entre la antigua religión con la naturaleza y el culto a la fertilidad, a la vida.

Que se sepa, la última manifestación pública de las mayas tuvo lugar en Oñate, en 1918, con ocasión del Primer Congreso de Estudios Vascos. Mayo era también el mes del culto a los árboles, *hostaroa*, época del temple de la hoja. Los árboles desnudos, sin hojas,

en este mes resucitan, se cubren de hojas. Era costumbre en muchos pueblos europeos, y también aquí, talar un árbol el último día de abril, desmocharlo, descortezarlo, cargarlo de adornos y colocarlo en medio del pueblo, como una especie de cucaña.

Era el mayo en torno al cual se celebraban numerosos festejos durante todo el mes. A veces, este árbol de mayo se colocaba también en junio durante el solsticio de verano. Ese tronco pelado que colocamos en nuestras plazas durante las fiestas de San Juan, solsticio de verano, tiene un profundo sentido ancestral y pagano. Y cómo no, los esfuerzos eclesiásticos para sustituir con elementos cristianos toda la simbología pagana, alcanzó también a los árboles. Y no es casual que la iglesia estableciera en todo el orbe cristiano **la fiesta de La Invención de la Santa Cruz** el tres de mayo.

En muchos sitios los troncos fueron sustituidos por cruces y así, el tres de mayo, día de la Santa Cruz, se bendicen cruces de espino que se colocan sobre los campos y las puertas de las casas como ocurre todavía en muchos pueblos de Navarra, aunque en otras zonas de nuestra geografía esta costumbre se ha perdido. Pero si quiere sentir en sus carnes y en su espíritu el renacer de la vida que se celebraba en mayo, escuche *Carmina Burana de Carl Orff*, un mundo sonoro donde se evocan las potencias elementales tales como la fuerza vivificadora de la primavera, los efectos trastornadores del amor, y esa carga de humanidad que llevamos y que nos arrastra a todos los placeres terrenales. ■

Con la llegada del cristianismo se empezó a cristianizar todo lo que oliese a pagano, así que se colocó a una maya superior; la virgen María.

Decisiones estratégicas sesgadas

En los últimos números se están publicando artículos con distintos enfoques, alrededor de la llamada *behavioral economics*, ocupados, y preocupados, por las causas de que análisis correctos, en manos de directivos experimentados y hábiles, no siempre lleven a decisiones exitosas.

Jon Emaldi Calidad y Modelo de Gestión. Caja Laboral.

Un dato: en enero de 2009, un estudio analizando las opiniones de 2.207 ejecutivos internacionales concluye que sólo un 28% de estos consideran que la calidad de las decisiones importantes en su empresa es suficiente. En concreto el tipo de decisiones sobre las que preguntan son aquellas con un componente estratégico, como qué nuevos productos desarrollar, inversiones significativas, alianzas, fusiones, re-estructuraciones organizativas.

La conclusión que comparten distintos consultores y diversos directivos citados por McKinsey es que el proceso de decisión es más importante que el propio análisis (*The case for behavioral strategy. McKinsey Quarterly. March 2010*). La calidad de la información suele ser suficiente, pero la clave es cómo hacemos el trabajo en equipo, el proceso por el que se comparte esa información para generar la decisión. El proceso de decisión genera sesgos, y de acuerdo con estas estimaciones, en un número elevado, incluso mayoritario, de casos, esos sesgos se traducen en decisiones estratégicas no exitosas.

¿Qué produce esos sesgos? Un primer motivo es el exceso de optimismo. El manido dicho de que "el papel lo aguanta todo". Pero en las decisiones estratégicas, otro mecanismo que refuerza este sesgo es la experiencia previa de los máximos decisores, ya que normalmente se trata de directivos exitosos, que han asumido riesgos importantes, y que les han salido bien anteriormente, por lo cual son más proclives a volver a asumir riesgos, y a los excesos de confianza.

El segundo motivo que subraya McKinsey es el respeto al *statu quo*, la búsqueda de la estabilidad organizacional y la falta de contraste, y como consecuencia un exceso de peso en la decisión de los aprioris desde la jerarquía (*When can you trust your gut. McKinsey Quarterly. March 2010*).

Un concepto relevante es el "pensamiento de grupo", que genera actividades desacertadas, que ningún miembro del grupo defiende realmente, pero que salen adelante al ser planteadas por un miembro relevante del grupo.

Una conclusión interesante, a la hora de medir en qué situaciones es necesario aplicar lo que Koldo Saratxaga titula "decidir con las tripas", y en cuales no, es que en situaciones turbulentas no hay espacio para la intuición, porque para que ésta aporte, las situaciones deben ser suficientemente similares a las experiencias anteriores.

Respecto al peso del *statu quo*, otro concepto relevante es el "pensamiento de grupo", que genera actividades desacertadas, que ningún miembro del grupo defiende realmente, pero que salen adelante al ser planteadas por un miembro relevante del grupo que cree representar el sentir del mismo y ante el que nadie expresa objeciones. Esto es otro sesgo, nuestro sesgo natural a no actuar individualmente en contra de lo que suponemos es la tendencia del resto del grupo. Un psicólogo muy agudo, compañero en Caja Laboral, ilustra este mecanismo con una anécdota del comportamiento de una familia que recomienda. Ver http://es.wikipedia.org/wiki/Paradoja_de_Abilene.

Recomendaciones

La siguiente pregunta es evidente: ¿qué tenemos que hacer para evitar el peso de los sesgos en nuestros procesos de decisión?

Resumiendo recomendaciones más extensas, destaco tres, que me parecen bastante operativas:

Calidad e independencia de la información y las decisiones

Utilizar múltiples fuentes, evitar el "pensamiento de grupo", pero también postponer la búsqueda de consensos. La idea es que en las reuniones para decidir el objetivo debe ser reforzar las discrepancias

Evidentemente, las dificultades a salvar son importantes. Exige un clima de confianza, y una cultura de despersonalizar las decisiones, que permita que en el segundo momento, el de reuniones para implantar, el objetivo debe ser reforzar la cohesión, justo lo contrario del mecanismo anterior.

La apertura y la aceptación de opiniones procedentes de cualquier nivel jerárquico es un punto fuerte del contexto de nuestras cooperativas, sin duda, pero el énfasis en estas recomendaciones es no buscar des-

Continúa en la página 51

Osarten Kooperatiba, prebentzio zerbitzuak euskaraz gero eta gehiago

Osarten kooperatibak gero eta zerbitzu gehiago eskaini nahi ditu euskaraz, eta aldi berean eskaera ere areagotu nahi du. Hori da kooperatibaren helburua eta egiteko nagusia.

Arrautza ala oiloa, zein izan zen lehena, sarritan azalartzen den kontua da. Antzera gertatzen da euskararen eskaintza eta eskaera aztertzeari ekiten diogunean, eskaintzan ala eskaeran dago gakoa. Eta jakina, bata ala bestea aukeratu beharrean, hobe dugu aldi berean biei heltzea, elkarri eragiten baitiote; oilotik arrautza eta arrautzatik oiloa, eskatetik zein eskaintzatik, baina irabazi dezala euskarak. Gogoeta horretan kokatzen da Osarten kooperatibak ekindako bidea, euskaraz gero eta zerbitzu gehiago eskaintzeaz gain, eskaera ere areagotu nahi da.

Osarten Koop. E. MONDRAGONeko Prebentzio Zerbitzu Amankomunatuak da. Lan arriskuen eta osasun prebentzio arloko zerbitzuak eskaintzeko helburuarekin sortu zen kooperatiba 2001ean (lehen Lagun Aro Mondragon). "MONDRAGONeko zerbitzu enpresa bat gara, eta testuinguru horretan kokatu behar da euskarazko zerbitzuak eskaintzeko egiten ari garen ahalegina", adierazi du Marije Iriarte kooperatibako zuzendari nagusiak eta euskara koordinatzaileak.

Marijek bezeroari euskarazko kalitatezko zerbitzua eskaintzeak duen garrantzia azpimarratzen du: "Osartenen helburu nagusia bezeroari kalitatezko zerbitzua ematea da, eta horrek esan nahi du bezeroak harreman-hizkuntza aukeratzeko eskubidea duela. Osarteni dagokio, beraz, bezeroaren hizkuntza-aukera bermatzea eta bide horretan aurrera goaz."

Erronkak

Osarten Koop. Elkartearen 2006tik garatzen ari diren euskara planaren azken xedea kooperatiban euskararen erabilera areagotzea da, bai kanpora eta bai barrura begirako lan jarduerak guztietan.

2006an egin zen Osarten Kooperatibaren Euskara Planaren diseinua eta orduan ekin zion kooperatibak plana inplementatzeari. Bestalde, iaz zehaztu zuen 2009-2012 plan estrategikoa euskararen arloan eta honako erronkak ari dira lantzen aipatu epealdian:

Erronka nagusiak 2009-2012 epealdirako

1. Zerbitzua euskaraz: Osarten Koop. E.k ematen dituen zerbitzuetan euskararen erabilera areagotzea.
 2. Kooperatiba barruko harremanetan euskararen erabilera areagotzea.
 3. Euskararen erabileraren instituzionalizazioa: kooperatibako araudian hizkuntza-irizpideak zehaztea.
- "Emun Kooperatibaren hizkuntza aholkularitzarekin Euskara Plana inplementatzen hasi ginenetik, Osarten Koop. E.ko jardueran aldaketak eman dira, bai zerbitzuen eskaintzan zein euskararen barruko erabileran". Horra

adibide batzuk: Osartenek zenbait ikastaro euskaraz ematen ditu (adibidez, lehen sorospenen ikastaroa), ikastaroetako materiala euskaraz jasotzeko aukera ematen dio partaideri, 2009tik osasun analisien txostena euskaraz zein gaztelaraz prestatu dira (20.000 langile baino gehiagori bidaltzen zaiena) eta web gunean bezeroei zuzenduriko zenbait dokumentu eta gida euskaraz ere badaude.



Marije Iriarte

Emandako urratsekin gustura eta bide berriak urratzen jarraitzeko gogotsu azaldu zaigu Marije. "Egindakoaz pozik gaude, eta aurrera begira, euskarazko hautua gero eta zerbitzu gehiagotara zabaltzeko erronka dugu. 2010ean ere euskarazko zerbitzuan aurrerapausoak emango ditugu. Epe motzean, adibidez, medikuntza saileko osasun txostenak (medikuentzat prestatzen direnak) bi hizkuntzetan egon daitezten lan egingo dugu".

Horretaz gain, 2009an onartutako Hizkuntza Irizpideen betetzea bermatzeko dihardute lanean, euskararen ezagutza lantzen eta hizkuntzaren erabilera bideraturiko motibazioa indartzeko ekintzak garatzen.

Euskararen erabileraren alde lanean

Osarten kooperatibak garbi dauka euskararen erabileraren aldeko bidean zeregin handia beregan dagoela, baina aldi berean jakin badaki bide hori indartzeko gako nagusia erabiltzaileen esku dagoela. "Osartenen euskararen aldeko apustua egin dugu, bezero edo erabiltzaileen esku gelditzen da gure eskaintza erabiltzea eta handitzen joatea".

Eskertzekoa da euskararen normalizaziorantz eskaerak egitea, zeresanik ez zerbitzuak euskaraz eskaintzea, baina erabat eskerronekoa eta eraginorra eskaintza erabiltzea. Eskaintza elikatuz erabiltzen eta erabilera elikatuz eskaintzen. ■

"Egindakoaz pozik gaude, eta aurrera begira euskarazko hautua gero eta zerbitzu gehiagotara zabaltzeko erronka dugu".

KIMU BERRI, una aproximación innovadora a la promoción del emprendizaje juvenil

Aboga por desarrollar una aproximación innovadora al fenómeno del emprendizaje juvenil en áreas como equipamiento deportivo, servicios ligados al ocio y la diversión, las tecnologías digitales...

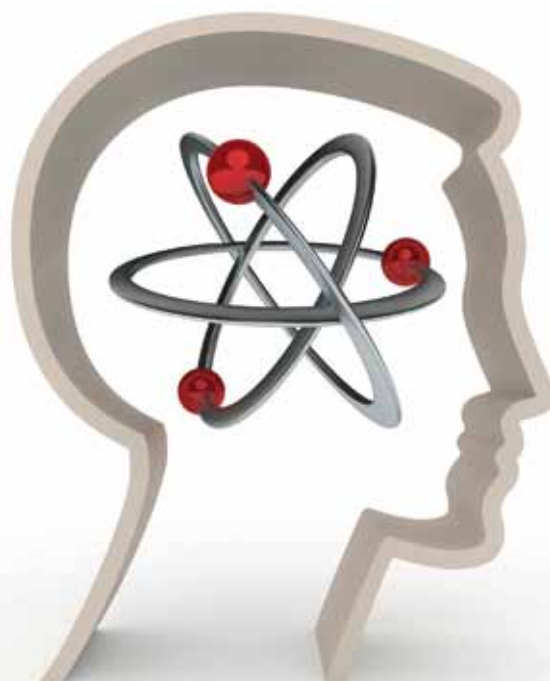
Mikel Orobengoa Ortubai director gerente de Innovación en Servicios Empresariales Avanzados – ISEA S.Coop.

El descenso de la actividad provocado por la crisis económica ha generado un incremento significativo del número de personas desempleadas en Debagoiena, hasta alcanzar las 3.469 personas sin empleo a marzo de 2010.

A la hora de analizar la incidencia de la actual crisis económica en Debagoiena, adquiere especial significación la naturaleza del tejido empresarial de nuestro valle. En efecto, existen notables diferencias en la naturaleza del tejido empresarial existente en Debagoiena con respecto al Territorio Histórico de Gipuzkoa y Euskadi en general, destacando:

- El escaso desarrollo de los establecimientos de pequeña dimensión.
- Un tamaño medio de establecimiento que dobla la dimensión media observada en Gipuzkoa y Euskadi.
- Una notable incidencia de las empresas de carácter industrial.

Estas evidencias reflejan el peso ponderal del empleo industrial en Debagoiena, que representa el 59,35% del empleo de la comarca, y su fuerte dependencia con respecto a las empre-



sas de gran tamaño, generadas en el marco del desarrollo económico experimentado por Debagoiena en el curso de los años 60 y 70 del siglo pasado, y situadas en sectores tecnológicamente maduros.

Cabe concluir que la crisis ha puesto de manifiesto la necesidad de llevar cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de Debagoiena, con el propósito de adaptarlas a los retos competitivos de la economía del futuro. Esta transformación debería considerar las siguientes estrategias:

- Fomentar nuevas iniciativas empresariales en sectores de actividad que presenten un elevado potencial de desarrollo futuro.
- Generar nuevas perspectivas para las empresas actuales, sacando partido de la base tecnológica actual de las empresas de la comarca, reorientándolas hacia nuevos mercados y clientes de

La crisis ha puesto de manifiesto la necesidad de llevar cabo a un proceso de transformación de las bases económicas de Debagoiena, con el propósito de adaptarlas a los retos competitivos de la economía del futuro.

KIMU BERRI es una iniciativa promovida bajo un modelo de cooperación público-privado entre agentes comprometidos en la estrategia de desarrollo comarcal de Debagoiena.

futuro. Ello permitiría el aprovechamiento de la capacidad instalada como paso previo a la migración hacia modelos económicos basados en nuevos factores de crecimiento.

Sectores de futuro

En efecto, es preciso orientar la actividad empresarial hacia sectores de futuro, habida cuenta que los nuevos yacimientos de empleo estarán más ligados a las áreas de crecimiento innovador de la economía. Así, los análisis de prospectiva refieren que el 50% de los empleos disponibles en los próximos 10 años en el marco de las economías occidentales corresponden a actividades económicas aún por crear.

Ahora bien, de forma general, las empresas hacen frente a diversas modalidades de incertidumbre en el marco sus procesos innovadores, ligadas tanto a sus competencias tecnológicas y de gestión, como a los mercados objetivo. Para reducir tales incertidumbres, las empresas deben de acceder y asimilar información relativa a las necesidades de los clientes y los mercados futuros. Es decir, intuir las preferencias, necesidades, deseos, motivaciones, ..., de los clientes del futuro.

En este contexto, una actividad emprendedora de carácter juvenil es susceptible de aportar elementos de prospectiva acerca de nuevas ideas y visiones, proporcionando inteligencia competitiva sobre nuevas oportunidades de mercado, así como explicitar las necesidades en materia de competencias organizacionales y desarrollos tecnológicos requeridos para dar respuesta a las oportunidades de mercado detectadas.

Perfil del emprendedor

Sin embargo, a pesar de que empresas como Microsoft, Google o Yahoo han invadido el imaginario popular con la visión de que las nuevas empresas son el resultado de la actividad emprendedora de personas jóvenes, un estudio elaborado por la Fundación Kauffman pone de manifiesto que históricamente la tasa más elevada de actividad emprendedora ha sido protagonizada por el segmento de población de edad comprendida entre los 55 y los 64 años: Así, en el período de 1996 a 2007, los americanos entre los 55 y los 64 años desarrollaron una actividad emprendedora un 30% superior a la correspondiente al tramo de edad entre los 20 a 34 años.

El segmento de población comprendido entre los 20 a los 34 años, que habitualmente se identifica con actitudes de emprendizaje y la adopción de riesgos presenta sorpresivamente la actividad emprendedora

más baja. Esta disparidad se mantuvo constante incluso en los años de la fiebre de Internet y la aparición de "las empresas .com", cuando la actividad emprendedora juvenil fue elevada a la altura de icono cultural.

El estudio es continuación de una investigación de la Duke University, que evidenció que la edad media de los fundadores en el momento del lanzamiento de las start-up de base tecnológica en los Estados Unidos fue de 39 años, con dos veces más de emprendedores en edades superiores a los 50 años que en la franja por bajo de los 25 años.

Estos resultados están en línea con las evidencias del informe "Global Entrepreneurship Monitor de la Comunidad Autónoma del País Vasco" refiere, en el apartado relativo al perfil del emprendedor en Gipuzkoa, que, como término promedio, una persona comienza a planificar el lanzamiento de su negocio en una edad comprendida entre los 35 y 37 años. A la edad de 39 años comienza la actividad empresarial propiamente dicha, y aquellos que llegan a consolidar el negocio después de los primeros tres o cuatro años de actividad presentan una media de edad de 44 años.

Uno de los factores susceptibles de explicar la falta de eficacia de las políticas de promoción del emprendizaje juvenil radica en la circunstancia que, hasta el presente, las iniciativas de promoción del emprendizaje han adoptado una orientación genérica, sin desplegar una estrategia especializada hacia el colectivo juvenil.

Partiendo de la premisa de que las empresas son promovidas por individuos apasionados por una determinada temática o especialidad técnica, el Proyecto KIMU BERRI aboga por desarrollar una aproximación innovadora al fenómeno del emprendizaje juvenil, adoptando para ello temáticas y tecnologías propias de la sociología de la juventud actual, como puedan ser el ocio y el deporte (por ejemplo, equipamiento deportivo, servicios ligados al ocio y la diversión, las tecnologías digitales y los video-juegos,...)

Kimu berri

La iniciativa KIMU BERRI fue presentada por la Agencia Comarcal de Desarrollo Económico de la Mancomunidad de Debagoiena al Programa de propuestas de proyectos e infraestructuras para el desarrollo comarcal y equilibrio territorial en Gipuzkoa, en su edición de 2009, habiendo sido seleccionada como una de las propuestas ganadoras.

En la actualidad, KIMU BERRI es una iniciativa promovida bajo un modelo de cooperación público-privado entre agentes comprometidos en la estrategia de desarrollo comarcal de Debagoiena. Así, el Proyecto KIMU BERRI cuenta con el concurso de las siguientes entidades y organismos:

- La Agencia de Desarrollo de Debagoiena (Mancomunidad)
- ISEA S.COOP.
- Mondragón Unibertsitatea, por medio de sus dos facultades: Mondragón Goi Eskola Politeknikoa y ETEO S.COOP.
- ATHLON S.COOP.
- y SAIOLAN. ■

Web 2.0, herramienta básica para la estrategia comunicativa

Hace unos días, un buen amigo me comentó que las redes sociales disponen de una potencialidad enorme para la estrategia comunicativa. Algo que ya sabía, pero que me explicó mejor con el ejemplo práctico puesto en marcha por un hermano suyo para dar a conocer un acto cultural.

Es decir, las redes sociales se pueden utilizar, sin un presupuesto elevado, con el fin de socializar y dar a conocer un hecho o acto concreto. Como ya he comentado anteriormente, me puso como ejemplo la estrategia marcada por un hermano suyo para dar a conocer un acto.

El acto, denominado *Gau magikoak Munibeko plazan*, se celebrará el 25 de junio y el protagonista de la obra será Ramón Aranzabal, un cooperativista retirado, pero muy activo en cuestiones artísticas. Aranzabal ejecutará una obra mezclando pintura, música, danza y narración. Y para dar a conocer el acto, ha elaborado un blog desde el cual coordina toda la estrategia de comunicación.

No es sencillo organizar un acto de este tipo, y menos aún en una coyuntura económica como la actual. Por todo ello, Ramón Aranzabal ha diseñado una estrategia para difundir su propuesta por medio de Internet.

La principal plataforma será el blog, mejor dicho los dos blog que ha elaborado en euskera y castellano. <http://gaumagikoak.wordpress.com> y <http://nochesmagicas.wordpress.com>, ambas creadas en la plataforma wordpress y dirigidas a un público muy concreto. Además y teniendo en cuenta que el acto o el performance mezclara diferentes estilos creativos como la pintura, la danza, la música y la narración, ha creado una cuenta por cada una de ellas en estos servicios.

- Flickr. <<http://flickr./>> Para enseñar las obras realizadas previamente y enseñar, a su vez, las fotografías sobre las noches mágicas.
- Blip.tv. <<http://blip.tv./>> Para subir todos los vídeos que interesen desde ahora y hasta San Juanes.
- Euskaltube. <<http://euskaltube./>> Para realizar un archivo de audio.
- del.icio.us. <<http://del.icio.us./>> Para almacenar los artículos periodísticos que se publiquen en referencia al acto desde ahora y hasta el día de su presentación.
- Twitter. <<http://twitter./>> Para impulsar un poco de marketing de guerrilla y para pulsar la opinión de la gente y recibir sus propuestas.



Interacción con el público

Como se puede apreciar, está claro que Ramón Aranzabal utilizará las herramientas web 2.0 para dar a conocer su acto. El blog será la plataforma de lanzamiento y el resto de canales servirán para medir la temperatura que vaya tomando el acto. Además, esta apuesta comunicativa le dará la oportunidad de interactuar con el público y con todas las personas que muestren interés en su obra. Toda una apuesta de una persona ajena hasta hace bien poco a estas herramientas, pero inmersa ahora de lleno en su utilización. ■

Cooperativista y artista

Sirva como ejemplo de utilización y de integración de los canales tecnológicos la apuesta que ha realizado Ramón Aranzabal. Un cooperativista nacido en Mondragón y residente en Bergara, que trabajó en Fagor Electrónica, Fagor Industrial y Fagor Electrodomésticos hasta que en 2008 se retiró. <http://www.fagor.com/web/es/home> Comenzó su andadura como pintor en 1995, marcando desde el principio su lado más abstracto. Hoy día está trabajando con obras de grandes dimensiones.

Myanmar estaba en mi mente desde hacía mucho tiempo. Una visita anhelada que por fin he podido disfrutar. Una ruta que he realizado con mis padres, que han viajado conmigo y con un guía que contratamos.

Minga-la-ba Myanmar ¡Hola Myanmar!

Iñigo Urrutia

La República de Myanmar con casi 60 millones de habitantes y una

extensión similar a la de la península ibérica, dirigida con mano de hierro por una junta militar tras el golpe de estado de 1962, es una mezcla de dictadura militar y régimen socialista. Aunque su nombre original es Myanmar, hoy conocemos ese país con el nombre de Birmania, que es el que le pusieron los británicos en su época colonial entre 1885 y 1942.

En Myanmar nos esperaba *Thaung Kyi*, nuestro guía, un birmano de 34 años, encantador, y *Ziya*, el conductor, con los que recorrimos en una vieja furgoneta Toyota por lo ancho y largo del país durante 24 días. Más de 3.000 Km de ruta por este maravilloso país. *Yangon*, la capital, antes llamada *Rangún*, es una ciudad contaminada, ruidosa y caótica, no es bonita, pero tiene algo que la hace especial. Los edificios, de estilo colonial, están en muy mal estado y algunas parecen que se van a caer.

Los birmanos, tienen rasgos faciales diferentes a los de otros países asiáticos que había visitado anteriormente. Ataviados con sus tradicionales *Longyi*, especie de falda tipo pareo, mascan betel, hoja de betel, con tabaco, una especie de nuez y pasta de lima que enrojece las encías y los dientes y que escupen de vez en cuando con un salivazo de color rojo sangre. Las mujeres se maquillan la cara con los mofletes en manchas o rayas con la *Thanakha*, cosmético natural hecho con corteza de sándalo, no solo con un fin estético, también como protector solar.

Shwedagon Paya. Visitamos varias pagodas, la más impresionante la de *Shwedagon Paya*, con una stupa de 98 metros de altura. Fue una agradable tarde, ya que fuimos los únicos turistas allí. Fue curioso sentirse observado como un bicho raro. Llegamos a *Taungoo* tras siete horas de viaje por unas carreteras infernales, completamente abandonadas y en mal estado. Viales donde trabajan menores de ambos sexos colocando piedritas para luego regarlas con alquitrán.

Nos alojamos en un hostel de madera de una pareja de médicos birmanos que con las ganancias del hotel atienden gratis a la población local. De nuevo en ruta, paramos en varios mercados con los productos de la tierra y la gente local con sus atuendos tradicionales. A medio camino pasamos ante la nueva capital del país *Nay Pyi Daw*, con dos severos controles y observando anonadados la moderna autopista de cuatro carriles en cada sentido que están construyendo desde la residencia del general hasta la nueva capital. Para los extranjeros está prohibida la entrada a la ciudad.

Kalaw, dónde existen aún vestigios de grandes casas de estilo británico dónde en la época de la colonización inglesa los generales tenían su residencia de verano por su clima



mucho más fresco. El lago *Inle*, precioso enclave entre montañas con sus jardines flotantes dónde los birmanos cultivan hortalizas y flores sobre plataformas de tierra flotando sobre el lago, con sus canales y casas donde vive la población local. Tras estas visitas, seguimos adelante y después de diez horas y unos 260 km aproximadamente, llegamos a *Mandalay*.

Mandalay es la segunda ciudad más grande de Myanmar. Tan solo tiene 150 años, y hubo un tiempo en la que fue capital de Birmania. En esta ciudad paseamos por el río. Fue un bonito paseo en barco, de una hora de duración, por el río *Ayeyarwady*, tras el cual llegamos a *Ningún*, donde quedan los restos de una pagoda que iba a ser la más alta de Myanmar.

En el monasterio de *Amarapura* asistimos al ir y venir de monjes de todas las edades, unos 2.000, a la hora de comer. Es impactante presenciar su hora de comida, completamente en silencio, en un enorme comedor comunitario.

Bagan, es el no va más de las pagodas. Se calcula que se construyeron aproximadamente 4.000 templos entre los años 1.044 y 1.287 d.c., de los que hoy quedan en pie unos 2.200, y las ruinas están bastante bien conservadas. ■

Religión

Alrededor del 87% de la población son budistas que conviven con el culto a los Nats, espíritus a los que se les tiene mucho respeto. Para la mayoría de las familias es un honor que uno de sus miembros sea monje, y casi todos los birmanos han tenido una estancia en el monasterio a los diez años, algunos de los cuales, vuelven de adultos para un periodo más largo.

Iñigo Urrutia: tulankidecronicasasia@gmail.com

Truficultores

Cuando se reproduce la trufa lo hace bajo tierra, sin dejar ningún indicio exterior salvo el olor, difícilmente perceptible por el hombre; todo lo cual no deja de ser una circunstancia un tanto rodeada de misterio.



El dueño premia al perro, por haber encontrado una trufa.

De la trufa, que el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define como variedad muy aromática del hongo, se distinguen en Europa cerca de 25 especies diferentes, pertenecientes al género *Tuber*. La conocida como negra o de Perigord, por su colorido exterior, aunque blanquecina por dentro, en su fase vegetativa vive en simbiosis con un árbol (principalmente encina y roble y en mucho menor medida avellano), con el que establece una relación de mutuo beneficio.

La trufa

Algunos estudiosos afirman que las consumían los antiguos egipcios, habiendo sufrido su valoración grandes fluctuaciones a lo largo de la historia, aunque siempre ha estado ligado al poder adquisitivo, limitándose su consumo a las clases más pudientes. En la época moderna se cree que fue el agricultor francés Joseph Talon, natural de Croagnes, quien empezó a enriquecerse, sustituyendo los cultivos tradicionales de sus tierras, la vid y los cereales,

por las encinas y logrando la recogida de trufas silvestres. Desde décadas han sido los franceses sus principales consumidores y divulgadores.

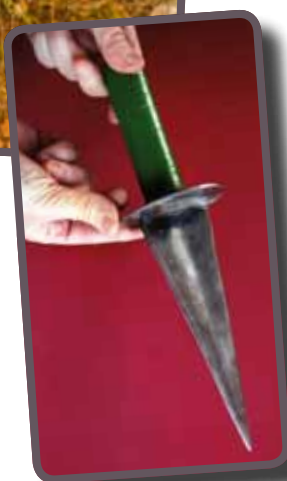
La demanda de trufas del país vecino, con una gran experiencia en su recolección para ser utilizadas en lo que se conoce como alta cocina, hizo que hacia los años cincuenta del siglo XX se iniciara en Cataluña su búsqueda y recogida, siguiéndoles los aragoneses, valencianos, castellano-leoneses y manchegos, que la exportaban al mercado francés. Sin embargo, pronto surgieron mercados locales en algunas de estas zonas que absorbían la producción de trufa natural.

A la trufa silvestre le ha ido sustituyendo la obtenida por la truficultura, es decir, el cultivo para intentar asegurar su disponibilidad. La búsqueda de la trufa y su recogida, con ayuda de perros adiestrados, presenta singularidades importantes. Este es el caso de Javier Lander que lleva veinte años cultivándolas y que con su can Lico nos permitió conocer esta acti-

Carmelo Urdangarín • José M^a Izaga



Detalle de la trufa recién extraída y de la herramienta que habitualmente se utiliza.



vidad que por lo menos resulta llamativa para los ajenos a este oficio. Además, sus opiniones, sobre el terreno, acerca de su preparación y mantenimiento, así como los cambios registrados los últimos años, fueron de gran interés.

La truficultura

La truficultura trata de obtener trufas mediante el cultivo de tierras, preparadas para esta finalidad, y en las que se llevan a cabo las plantaciones adecuadas, con el objetivo de intentar disponer de las mismas, lo que solo es posible con el cumplimiento de determinadas condiciones.

El terreno donde se va a crear una plantación trufera debe de reunir diversos requisitos, en relación con el suelo, clima, topografía y vegetación, siendo además muy deseable que anteriormente haya producido trufa natural. Generalmente se trata de tierras que por sus condiciones son comparativamente poco aptas para otros cultivos. Quizá por esto se dice que la trufa va de los terrenos más pobres a los restaurantes más caros.

Su preparación requiere llevar a cabo la ruptura de la posible suela formada por el paso de maquinaria utilizada en cultivos precedentes, lo que con frecuencia se lleva a cabo con un arado de vertedera, con lo que se favorece el drenado y la aireación del suelo. En el caso de que anteriormente hubiera habido árboles deberán extraerse todas las raíces. Esta operación debe llevarse a cabo con antelación suficiente a la plantación y con tiempo seco, pues el exceso de humedad pudiera llevar a su apelmazamiento, procediéndose a continuación al nivelado y afirmado de la superficie.

La elección de una de las tres especies utilizadas en la truficultura navarra (sobre todo encina, aunque también roble y en mucho menor medida avellano) depende en buena medida de la climatología, así como de la experiencia y conocimientos del truficultor. Los numerosos viveros que venden actualmente

plantas micorrizadas, es decir preparadas para el intercambio entre las raíces de las plantas y el micelio del hongo, ofrecen garantías de su calidad, lo que en el pasado se echaba de menos. Según la clase de terreno, su plantación se lleva a cabo entre Noviembre y Marzo, para lo que se hace un hoyo donde se introduce la planta, previo humedecimiento de sus raíces, apretándola con la tierra de su entorno y cuidando no deshacer el cepellón. La densidad de la plantación es del orden de 200 a 250 plantas por hectárea y un marco habitualmente de 7x7 m.

La plantación también requiere diversos cuidados como la limpieza de hierbas no deseadas y sobre todo el riego, que está en función de la climatología de cada año, pues dice Javier "si en verano no llueve y no se riega, no hay trufa". También es necesario podar los árboles.

Aún en el caso de llevarse a cabo todas las fases anteriormente descritas, actualmente no se tiene la certeza del tiempo que tardará en entrar en producción el huerto trufero (cuatro, seis y incluso ocho años) y ni siquiera si va a dar frutos.

Según la información que utilizamos, la producción europea media anual de trufa negra es de unas 60 tn. En España se considera alto el logro de 40 tn, medio 25 y bajo 10 anuales. En Navarra son notables los esfuerzos desde 1989 de la I.T.G. para el fomento de la truficultura, dentro de la política de diversificación y mejora de los cultivos agrarios. Las primeras plantaciones de árboles micorrizados se llevaron a cabo en 1990 en Tierra Estella, en áreas donde se conocía la presencia de trufa natural. Aquellas 30 hectáreas y 10.000 plantas no han dejado de crecer desde entonces. ■

Bibliografía principal: Raimundo Saez y Ana María de Miguel. La trufa. Guía de truficultura. Editado por el Instituto Técnico y de Gestión Agraria S. A. Navarra 2008.

Fotografías: Javier Carballo.

A la trufa silvestre le ha ido sustituyendo la obtenida por la truficultura, es decir, el cultivo para intentar asegurar su disponibilidad.



Rafael Cristóbal

La respuesta normal de la criatura es la de oponerse intensamente a la partida del ser al que se ha apegado. A esta reacción llaman los científicos "fase de protesta", y dependiendo de la confianza en sus padres, la respuesta varía.

Naturaleza del vínculo y personalidad futura

En un artículo anterior decía que la investigación actual sobre el sujeto infantil ha individualizado cuatro tipos de vínculo. Estos tipos representan los extremos de líneas continuas. Debemos esta tipificación a investigaciones realizadas en universidades de Estados Unidos, en particular, por Mary Ainsworth y Mary Main.

Estos tipos de vinculación pueden ser ya determinados a los 12 meses de vida. El llamado Test de la Situación Extraña es el instrumento que permite explorar empíricamente el tipo de vinculación que une la criatura a sus padres. En esta prueba se explora la reacción de la criatura ante la partida y el reencuentro con su cuidador primario en un contexto desconocido para ella.

La respuesta normal de la criatura es la de oponerse intensamente a la partida del ser al que se ha apegado. A esta reacción llaman los científicos "fase de protesta", y dependiendo de la confianza en sus padres que la criatura haya desarrollado durante esos meses de vida, la respuesta varía. A esa confianza, Bowlby, ha denominado "Confianza Básica". Es confianza en el Otro y es confianza en lo importante que uno es para el Otro.

En el niño de vinculación segura la respuesta es intensa pero en cuanto la madre vuelve a los dos minutos de la prueba, la criatura se calma y vuelve al juego en el que previamente estaba ocupado. La separación le ha causado dolor pero nunca ha dejado de confiar en que volvería.

En el niño/a con vinculación insegura evitativa – aquella criatura que, en meses previos cuando llamó no fue atendida- la reacción de protesta no es observable. Parece no importarle la ausencia de su madre. Tantos veces llamó y su llamada no obtuvo respuesta que ha aprendido a habérselas con sus propios recursos exclusivamente.

Cuando ésta se marcha, la criatura sigue enfascada en sus juguetes. Cuando vuelve, o no le presta atención o, incluso, escapa de ella. Se pensó inicialmente que eran los niños más maduros. Pronto se vio que su indiferencia no era más que aparente. Su co-

razón bate a gran velocidad y los signos neurofisiológicos del estrés están elevados, intercalando golpes bruscos en su juego. Sufre de la separación pero no la manifiesta ni comunica ese sufrimiento.

En el niño/a de vinculación insegura ambivalente, la separación constituye un drama. Es de tal grado, que ha de interrumpirse el tiempo de separación. Cuando vuelve su figura de apego, sigue llorando desconsoladamente al tiempo que la agrede. Por eso se le ha llamado ambivalente: expresa amor y rabia al mismo tiempo. Sus figuras parentales no fueron constantes en la respuesta y esta criatura no tiene seguridad de que vaya a volver su madre.

Cuando meses más tarde madure el sistema de conducta de exploración y relaciones entre pares, el niño/a de vinculación segura será un explorador/a intrépido/a y un compañero/a de juego pacífico y vinculante. Porque tiene confianza en que, si algo le acontece en sus correrías, dispone de un puerto seguro al que recurrir. Es una criatura confiada y el día de mañana será un individuo cooperante y participativo. Las criaturas de vinculación segura tienen padres sensibles a las solicitudes de ellas y adecuados en la respuesta.

El inseguro evitativo/a será explorador apasionado, pero, cuando surja la dificultad, no tendrá a quien recurrir confiadamente. Antes o después hará reacciones de fracaso hundiéndose en la impotencia y en la depresión. Como compañero, tenderá a ser un dominante o dominado agresivo que no tiene en cuenta el sentir de los demás. Tenderá a ser frío en sus relaciones amorosas y sociales. Los padres de los evitativos son seres fríos que o bien sienten algún orden de rechazo hacia la criatura o bien se comportan con ellos a piñón fijo siguiendo las instrucciones del manual, nunca guiándose por las instrucciones de la criatura.

Los y las ambivalentes tienden a estar mucho más pendientes de ser atendidas por sus cuidadores que a entregarse al juego con los compañeros/as. Son malos

Continúa en la página 51

Viene de la página 42 de el principio los consensos ni llevar "bien atados" los temas a decidir¹: la búsqueda y el contraste de puntos de vista diferentes es necesario para la toma de decisiones, lo cual no es contradictorio con que una vez lograda la mejor decisión, igualmente necesario es el consenso, la disciplina y el compromiso con las decisiones ya tomadas.

Explorar las incertidumbres, mostrando los prejuicios
Incluir personas y perspectivas que contradigan las visiones del decisor, permitiendo aportaciones en base a la experiencia y conocimiento, y no a la posición en la jerarquía, pero además, otra recomendación operativa es pedir a cada persona que plantee tanto argumentos a favor como en contra de cada alternativa, y además conseguir que exprese sus prejuicios y sus intereses, de modo que sea posible que cada persona sea consciente de forma explícita de los sesgos que afectan a sus puntos de vista.

Utilizar la técnica "premortem"
La idea que hay detrás es también sencilla; antes de tomar una decisión, proponer a todos los partícipes el ejercicio de

plantearse que estamos en el momento en que la decisión ha sido un fracaso, y pedirles hacer la lista de las cosas por las que el proyecto ha fracasado.

De acuerdo con organizaciones que han seguido estas recomendaciones, parece que la consecuencia no es tanto cambiar las decisiones, sino más bien cambiar la forma de implementarlas, aplicando medidas de reducción de los muchos riesgos que se pueden ir anticipando. Otra consecuencia también bastante operativa es que reduciendo los excesos de optimismo, el seguimiento de los hitos que se van marcando es más cercano, permitiendo correcciones más inmediatas.

Espero que estas ideas puedan ser sugerentes y de aplicabilidad. A mí me ha sorprendido, por contracultural, que las grandes consultoras americanas se desvíen de su discurso de racionalidad en la toma de decisiones en base a datos, y descubran que es más importante el proceso de decisión y la dinámica del equipo que el análisis. Lo mismo que me parece contracultural para nuestra lógica cooperativa el concepto de postponer a un segundo momento la búsqueda de los consensos. ■

¹ Ver los comentarios de Jon Sarasua en Retazos sobre la cultura directiva en el TU de marzo 2010.

Viene de la página 50 exploradores y, por tanto, con un desarrollo intelectual inferior a los otros. Son las criaturas que más se refugian en las faldas de sus cuidadoras ante la agresión de los otros. En sus relaciones sociales y amorosas, tenderán a ser posesivos/as y celosos/as. Las familias de los ambivalentes son inestables, inconstantes en el humor y en la atención: unos días se deshacen en amores y otros permanecen indiferentes a sus solicitudes.

De los desorganizados no hemos hablado. Son criaturas que en Test de la Situación Extraña presentan, sobre todo en el reencuentro, algunas fracciones extrañas de conducta. Son sujetos que en el futuro correrán riesgo de padecer alguna patología psiquiátrica de importancia. En el origen de este tipo de vinculación se encuentra, o bien alguna anomalía neurobiológica de partida o un mal trato. Pertenecen a medios desestructurados donde prima la violencia. ■

hizkuntzen kornerra

Si eres trabajador de una empresa de MONDRAGON o estudiante de MU, **manda tus respuestas** (a las dos preguntas) antes del 15 del mes siguiente al de la publicación de la revista, a **tulankide@mondragonlingua.com**.

Podrás ganar un reproductor MP4 cortesía de BEEP Durango.

Las respuestas correctas y el ganador del sorteo será publicado en TU lankide y en www.mondragonlingua.com.



1 | Nola esaten da euskaraz

"Reubicación"?

- Birkokatze.
- Birlokapen.
- Birkokapen.

2 | How do you say in English

"Reubicación"?

- Relocation.
- Redeployment.
- Relocation.

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

Aurreko hileko irabazlea | Last month winner

Leire Igartua Mondragon Unibertsitatekoa

Erantzun zuzenak | Right answers

Ratio de endeudamiento.
1. Zorpetze-ratio.
2. Debt ratio.

Albontza Irijalba Fagor Ederlan

Albontza Irijalba vive en Zarautz y trabaja en Usurbil. Aprovecha su tiempo libre para fotografiar la diversidad de paisajes que le brinda la naturaleza. Recientemente ha recibido el primer premio de fotografía que otorga la revista *Pyrenaica*.



“Es el mayor reconocimiento que he recibido”

¿Desde cuándo trabajas aquí?

El año 1970 empecé a trabajar en Víctorio Luzziaga, primero en Pasajes y después aquí en Usurbil. El año 1987 empecé aquí en Usurbil, cuando se abrió la fundición, puesto que anteriormente se dedicaba a la laminación. Hacia el año 1992 compré Fagor la empresa, pero como Fagor Ederlan convirtiéndonos en cooperativa desde el año 2004.

Y ¿cuál es tu trabajo?

En Pasajes fui ajustador-montador pero después me reciclaron y recibí formación especializada, y desde entonces manejo una tridimensional de Metrología. Se trata de un trabajo muy creativo, porque hay que hacer programas para medir las piezas que se funden en esta planta.

¿Cómo ves en este momento la empresa?

Ahora estamos atravesando un bache por la crisis general que todos padecemos, aunque a día de hoy en la fábrica tenemos trabajo, e incluso hay algunos eventuales trabajando. Pero ya se rumorea que para verano va a bajar algo, por el IVA que va a subir; no sé si será verdad!

Y ¿en cuanto al sentido cooperativo?

Después del proceso de cooperativización, creo que todos hemos percibido cambios significativos. Por ejemplo, antes yo era un número y ahora soy una persona. Ahora tengo la oportunidad de comunicar al jefe o al gerente mi opinión. Además, estamos teniendo muchas re-

uniones para informar a todos los trabajadores sobre el transcurso de la cooperativa; y tampoco estábamos acostumbrados a eso.

¿Y fuera del trabajo, te gusta la fotografía?

Sí, de toda la vida. Siempre me ha gustado hacer fotos vinculadas a la montaña y la naturaleza. Además, soy un estudioso de la naturaleza puesto que necesito conocer cada flor o animal que fotografío: sus características, su nombre en latín, etc.

¿Eso parece más complicado!

Sí, es complicado pero lo hago encantado. Además, formo parte de la web www.mendiak.net y a través de ella nos comunicamos los aficionados a la naturaleza, al deporte al aire libre, etc. Nuestro objetivo es compartir fotografías, rutas de monte, recomendaciones, comentarios y opiniones, en general.

Como aficionado a la fotografía, ¿has recibido muchos premios?

Sí, después de tantos años he recibido muchos, pero recientemente he recibido uno que me ha sorprendido y agradado profundamente. Se trata del primer premio que otorga la revista *Pyrenaica*. Son unos premios que entrega anualmente desde 1926 y a nivel estatal.

¿Qué fotografías has presentado?

Cada participante debía presentar una colección, y en mi caso elegí el otoño de 2008 en el Valle de Zuriza, Huesca.

¿Qué tipo de fotografías son?

Son especiales porque recogen todos los colores del otoño, sobre todo el rojo intenso. Están expuestas en el Refugio de Zuriza, ya que me gusta regalar las fotografías que hago y éstas también las regalé antes de saber que iba a recibir el premio.

El otoño, ¿es la estación más fotogénica?

¡Sin duda alguna! Es verdad que la primavera también ofrece colores intensos, sobre todo el verde, pero la gama de colores que nos brinda el otoño es inigualable.

¿Qué cámara utilizas?

Tengo dos cámaras: una reflex Canon EOS 400 y una compacta Panasonic FZ28. Cuando utilizo la reflex, a veces manipulo las características de la propia cámara antes de hacer la fotografía, según la luz y el día.

Y ¿retocas las fotografías?

Alguna vez sí, con photoshop. Les doy un ligero toque de enfoque, saturación, contraste, etc...

¿Cuántas fotografías realizas en un día?

Hace poco entre Zumaia y Deba hice 413 fotografías en dos horas, pero no son tantas, puesto que me servirán para realizar montajes panorámicos, es decir, varias fotografías irán unidas en una sola panorámica. De hecho, una panorámica puede tener 10, 12, hasta 16 fotografías unidas.