

Azaleko ilustrazioa: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



Aro berria

ALBERTO GORROÑOGOITIA
"Mundu honek MONDRAGON asko behar ditu"

Korporazioak etapa berri bat hasi du ambizio handiko proiektuekin, pertsonen garapena lortzeko lankidetzan, elkartasunean eta ilusioan oinarrituta.

Gertuago | Más cerca | Closer

TU Lankide.com



MONDRAGON Korporazioaren informazio eguneratua
euskaraz, gaztelaniaz eta ingelesez.



youtube



twitter



linkedin



podcast



newsletter



instagram



Saso berria, betiko balioak

Esperientzia kooperatiboaren gure kronologian 2023 urtea mugarri aipagarria izango da. Korporazioak sasoi berri bati ekin dio, Ulmak eta Oronak gure kooperatiben eremutik alde egin ondoren.

Eta MONDRAGONek, bere identitatea eraikitzeke balioetan oinarrituta, etorkizun berriari aurre egingo dio, intekooperazioarekin eta elkartasunarekin. Horiexek dira Korporazioaren bektore nagusiak eta bereizgarriak. **Interkooperazioa** jarrera bat da, bizitzeko eta enpresa egiteko modu praktikoa. Mekanismoez baliatuz egiten dena -elkarren arteko funtsak, bazkideen erreubikazioak eta galerei aurre egiteko konpentsazioak, besteak beste- iraganean baliatu ditugunak eta etorkizunean ere funtzionatu dutenak. Erakutsi delako, behin baino gehiagotan, barne zein kanpora begira, elkarlanak eta kolaborazioak aukera ugari eskaintzen dituela, bakarka arituta baino askoz gehiago.

Eta **elkartasuna**, ulertzen duelako enpresa erresilientzia zintzotasun keinu eta ekintza ere badela, zentzu zabalean, negozioren zaurgarritasuna eta pertsonak babesten laguntzen duena. Korporazioaren historian hamaika alditan ikusi dugu zein garrantzitsua den kontzeptu hau. Arrakasta handiko kooperatiba asko ez ziren existituko euren bizitzako une konkretuetan beste kooperatiba batzuen babesa jaso ez balute.

Globalizazioa, ziurgabetasuna, aldaketa azkar eta iraunkorra eta gizateriarentzako erronka izugarriak. Testuinguru horretan lankidetzaren eta elkartasunaren balioa aldarrikatzeko garaia da, inoiz baino indar gehiagorekin.

Globalizazioa, ziurgabetasuna, aldaketa azkar eta iraunkorra eta gizateriarentzako erronka izugarriak. Testuinguru horretan lankidetzaren eta elkartasunaren balioa aldarrikatzeko garaia da.



TU Lankidek, irailean 63 urte beteko dituen aldizkariak ere, etapa berri bati ekin dio, bere diseinuaren hamai-kagarren egokitzapenarekin eta edukia lantzeko planteamendu berriekin. Gure enpresen gaineko informazioa partekatzeko eta Esperientzia Kooperatiboaren printzipio zein balioen berri ematen segitzeko betiko helburuari erantzunez. —

TU Lankide Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Arizmendiarrietak 1960ko irailean sortutako aldizkaria.

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

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

ERREDAKZIO KONTSEILUA **Olalla Alonso, Joxean Alustiza, Goio Arana, Susana Azpilikueta,**

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

ERREDAKZIOA **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Gorka Etxabe, Asier Lekue, Gorka Zubizarreta.**

DISEINUA ETA MAKETAZIOA **Josan Martínez.** INPRIMATZAILEA **mccgraphics S. Coop.**

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritzza/Gobierno vasco.**



TU Lankide

624

■ PERTSONAK

10

LANBIDEA

Maidor Isasi, Orbea

Koadro bat margotzearen artea.

14

ELKARRIZKETA

Alberto Gorroñogoitia, erretiroa hartu berrian:

"Kooperatibista izate horretan, beti dago zer hobetua, badugu tarte baterako lana".

19

MONDRAGON PEOPLE

Luis Diaz, Ikerlaneko ikertzailea, FLL-ri buruz

"Lankidetzeta eta talde lana, bere balio nagusiak".

36

ELKARRIZKETA

Nerea Aranguren, adimen artifizialari buruz

"Datuaren gobernantza asko landu behar da".

38

KLIKI!

Armin Isasti

Arian-Arian artelan berria, ekoizpen fasean da.

42

EUSKAL KULTURA

Itziar Ituño

"Badakit zeintzuk diren bizitzako gauza garrantzitsuenak".

51

NIRE AUKERA

Andoni Sáez de Ibarra, Ikerlan

"Ikerlan nire familia da".



20

AZALEAN

Jarduera eremu ezberdinetako 30 proiektu: energia, aeroespaziala, ekonomia zirkularra, mugikortasun elektrikoa, digitalizazioa, ekintzaitza... MONDRAGONeko etapa berria proiektuen P-arekin, ilusioaren I-arekin eta elkartasunaren S-arekin hasten da.



IRITZIA

39 **Ismael Igartua**
TALENTUA, BERRIKUNTZA
ETA PATENTEAK

45 **Rafa Pol**
DIRUA GERRA GARAIAN

58 **Ander Etxeberria**
BAKARRA MUNDUAN

14



■ ENPRESA

18

LANEKO OSASUNA

Zuk, zer egiten duzu zure segurtasunaren alde?

40

ERREPORTAJEA

BIHAR: Hobeto bizi

Adinekoak eta mendekotasuna dutenak etxean zaintzeko ekimen berria.

48

ERREPORTAJEA

Eroski / Gureak: inklusioaren ikur

40



■ PLANETA

6

Iraunkortasuna: erronka estrategikoa

Gaur hartzen ditugun erabakiek biharko gizartea egituratuko dute.

46

ARIZMENDI IKASTOLA

Ezagutza, elkartasuna eta ekonomia zirkularra

48



52

MUNDUKIDE

Bada beste mundu bat

Ekuadorren barrena, Laboral Kutxak eta Mundukidek antolatutako esperientzia bikainean.



42



■ KOOP

12

DIBISIOAK

Mondragon Osagaiak

7 kooperatiba, 700 milioiko fakturazioa eta mundu mailan presentzia. Konektibitateak eta digitalizazioak aukera berriak eskaintzen dizkie.



44

KLIKI!

Mondragon Unibertsitatea 25 urte

50

KLIKI!

Dikar

Garagartzarako bidean.

54

LANKI IKERTEGIA

Erantzukizuna: baldintza eta aspirazioa

56

ERREPORTAJEA

Explore MONDRAGON

Plataforma abian da, 24 kapitulu eredu kooperatiboaren gakoetan sakontzeko.

59

ASPALDIKOA

Talleres Arrasate Cooperativa Industrial

60

LAGUNARO

Martxoak 28, Batzar Nagusia

Iraunkortasuna: erronka estrategikoa

Etorkizuneko belaunaldien beharrianak asetzeko ahalmena eragotzi gabe eguneko beharrianak asetzen dituen garapena da iraunkortasuna, aldi berean, ekonomiaren hazkundearen, ingurumenarekiko errespetuaren eta gizarte-ongizatearen arteko oreka bermatuz. Gaur egun, ezinbesteko lan-lerroa da MONDRAGONeko kooperatiben estrategian.

Ekian parkea, Euskadiko eguzki-energia parkerik handiena.

Gaur hartzen ditugun erabakiek biharko gizartea baldintzatuko dute. Iraunkortasuna aipatzean ekologia datorkigu burura, baina hori baino askoz gehiago da. Izan ere, iraunkortasuna transbertsala da, ingurumenaz harago arlo sozial eta ekonomikoa hartzen ditu. Iraunkortasunak etorkizuneko negozioak baldintzatuko ditu, handi zein txiki. MONDRAGONeko kooperatiben estrategian ezinbesteko zutabe da gaur egun.

Datua

35 kooperatibatako salmenten **%60_k** 360 graduko iraunkortasun-estrategia dute: ingurumenekoa, soziala eta gobernantzakoa.

Ingurumen-dimentsioan gehien errepikatzen diren gaiak honakoak dira:

- Baliabideen eta hondakinen kudeaketa zirkularra eta eraginkorra.
- Klima-aldaketa/Emisioak eta energia.

Gizarte-dimentsioan gehien errepikatzen diren gaiak:

- Enpleguaren kalitatea eta enplegagarritasuna.
- Laneko segurtasuna eta osasuna.

Dimentsio ekonomikoan eta gobernantzan gehien errepikatzen diren gaiak:

- Etika/Ustelkeriaren aurka eta zintzo jokatzeko duten negozioak.
- Kudeaketa arduratsua hornidura-katean.
- Berrikuntza, kalitatea eta bezeroaren eskakizunetara egokitzea.

Dani Justel: "Ekonomia zirkularreko neurriak aplikatzen ez dituzten erakundeak dirua galtzen ari dira"

Mondragon Unibertsitateko Eskola Politeknikoak trantsizio ekonomikoari eta ekonomia zirkularrari buruzko lehen ikastaroa antolatu du. Doakoa da eta mota guztietako erakundeei zuzenduta dago.



Giza Garapenari buruzko Txostena 2021/22

Joan den irailean, NBEk Giza Garapenari buruzko 2021/22 txostena argitaratu zuen, "Zalantzazko garaiak, bizitza eze-gonkorrak" izenburuarekin. Giza garapeneko hiru mailatan sailkatzen ditu herrialdeak. Bizi-itxaropenak, hezkuntzak eta per capita diru-sarrerak osatzen dute indizea. Mundu mailako giza garapenaren argazki erreal eta adierazgarria da.



eroski ofizial eta toogoodtogo.es Zero hondakinerako lanean

BERRI ONAK DITUGU:
Zure pack sorpresa salba dezakezu EROSKIren 300 supermerkatu eta hipermerkatu baino gehiagotan!



Iraunkortasunari buruzko lege berriak, enpresen erronka nagusia 2023an

Enpresaren erantzukizun sozialak bilakaera nabarmena izan du azken urteotan, eta Europako eta Espainiako konpainiek gai horretan jarri dute arreta. Ingurumenarekin eta iraunkortasunarekin lotura estuena dutenak izango dira 2023an lege berrikuntza handienak biziko dituztenak. Orain arte alderdi hori lehenetsi ez duten enpresek baliabideak inbertitu beharko dituzte horretan.



Eusko Jaurlaritzarekin lankidetzan jardungo du MONDRAGONek, Euskadiko 2030 Agendaren Lehetasunen Euskal Programaren 2023ko lan-plangintza burutzeko



Jasangarritasuneko urrezko domina eman dio EcoVadisek KREANI

EcoVadisek, enpresa-iraunkortasuneko kalifikazioen munduko hornitzaile handienak, urrezko domina eman dio KREANI duela gutxi egindako ebaluazioan. Urrezko domina sektoreko % 5eko puntuaziorik altuena eta munduan ebaluatutako enpresa guztien % 8ko puntuaziorik altuena lortzeagatik ematen da. EcoVadis-en ebaluazioak iraunkortasuneko 21 irizpide ditu ardatz, eta lau gairen inguruan biltzen dira: ingurumena; lan-praktikak eta giza eskubideak; etika; eta erosketa iraunkorrak.



ZAINDU DEZAGUN GURE INGURUNEA!

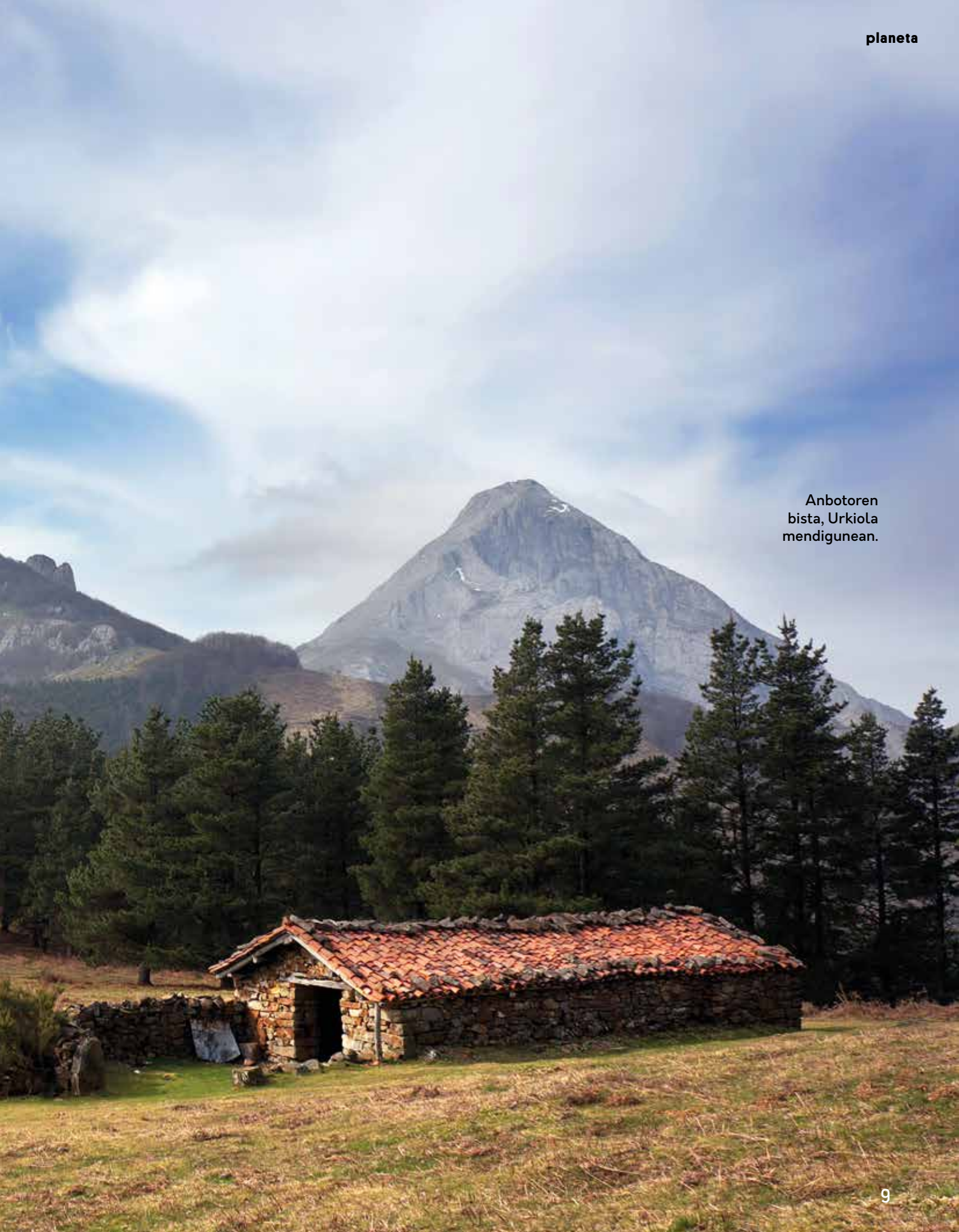
Gero eta maizago ematen dira fenomeno meteorologiko bortitzak. @elordenmundial-en arabera, boskoiztu egin dira azken mende erdian, eta bidean bi milioi bizitza baino gehiago eraman dituzte. Dana edo tanta hotza, lehortea, euri jasak, ekaitzak, urakanak, bero boladak, tornadoak... Gertakari errepikakorrak dira, eta, giza espezieak planetan uzten duen arrastoaren ondorioz, naturak jasaten dituen zaurien adierazpenak dira – bi adieratan, ebidentzian jarriz eta protesta eginez –. Zientzialariek ohartarazi dute oraindik garaiz gaudela berotze globala arintzeko, baina denbora hori amaituz doala.

Horregatik, ingurumena babesteko, oso aproposa da naturak oparitzen dizkigun sentsazio atsegin horiek gogoratzea; hala nola Orixolgo pagadietan paseatzea, Zabalandiko zelaietan barrena haize freskoa aurpegian sentitzea edo Anbotoko gailurretik 360°ko panorama ikusgarriaz gozatzea (argazkian). Hobe dugu natura zaintzea. Hondamendia saihesteko garaiz gabiltza?

JAVIER MARCOS



Anbotoren
bista, Urkiola
mendigunean.



Maidar Isasi, Orbea

KOADRO BAT MARGOTZEAREN ARTEA

Koadro bat margotzea ez da lan makala. Artista bakoitzarentzat erronka bat da.. Sorkuntza bakoitzari nortasun propioa emateko gai izan, horretarako kolore eta teknika egokiak aukeratu eta akabera bakoitzaren xehetasunak zainduz. Artistaren pasioa islatuko duen artelan bat egitea eta besteen gozamenerako partekatzea. Koadro bat margotu hiri, errepide edo mendi onenetan erakusteko, gure paisaiaren kolore-paletaren parte izango den sormen lan bat.

ASIER LEKUE

Askotan esan ohi dugu Euskal Herria txirrindularitza-lurraldea dela, eta ziur aski ez zaigu arrazoirik faltako. Txapeldun handien sorleku eta zale sutsuen lurraldea, bertako errepideetan balentria handiak idazten ikusitakoa.

Eta Euskal Herria artisten lurraldea dela esaten badugu, ziur asko ere zuzen egongo garela. Nestor Basterretxea, Mentxu Gal, José Luis Zumeta edo Itziar Okariz bezalako artisten ondarea horren lekuko da.

Txirrindularitza eta artea, urrunak diruditen bi adar, baina Maidar Isasi bezalako pertsonen egunerokotasunean elkartzen direnak. Galdakaokoa (Bizkaia), Mallabiko Orbearen instalazioetara joaten da egunero, astebete goizeko txandan eta hurrengo astean arratsaldez. Han du bere sorkuntza espazioa, bere pintura instalazioa. Han bere lantaldearekin elkartzen da, berak ezinbestekotzat jotzen duen pertsona talde batekin, inspirazio iturri batekin.

“Eskuz egiten dugun azterketa ezin du robot batek ordezkatu”



“Astero lanpostu desberdin bat betetzea oso aberasgarria da gure eskumenak osatzeko”

Artisautza erreferentzia bilakatzeko

Hain aldakorra den eta hain azkar mugitzen den sektore honetan, etorkizunik ba al dute artistek? Orbean horren aldeko apustua egin dute. Bertako artisautza industrialaren eredua aurrerapen teknologikoen eta gaur egun eskulanak duen balioaren arteko oreka perfektua bilakatu nahi da. Mainerren ustez, koadro bat ezin da ulertu atzean pertsona bat ez badago, eta hori ez da aldatuko sektoreak horrela egin arren. “Koadro bat pintatzean, honek zikinkeria edo urraturen bat badu, eskuz berrikustean konturatu egiten gara, eta badakigu zuzendu egin behar dugula. Hau ezin du robot batekin egin”, dio konbentzitututa. Azken finean, artista beti da bere obra egiaztatuko duena, erakusteko prest dagoela esango duena, zirraborro bakoitza artelan bihurtzeko azken hitza duena.

Maiderek hiru urte inguru daramatza Orbean lanean, Autozoioko Goi Mailako Heziketa Duala bertan egiten hasi zenetik, eta gaur egun kooperatibako aldi baterako bazkidea da. Denbora horretan, Covid-19aren pandemiatik eratorrita txirringarritaren sektoreak merkatuan izan duen hazkundera lehen pertsona bizi izan duela dio. Baina joera global honen aurrean, Orbeak bere artisautza industrialaren ereduari eusten jakin du, produktuaren pertsonalizazioaren alde eginenez, seriean egituratzen den eredu arruntago baten aurrean. Robotizazioak gero eta presentzia nabarmenagoa duen industrian, artistek beraien lekua aurkitzen dute Orbean, adierazpen askerako erabiltzen duten mihise zuri propioa.

Sorkuntza prozesua egituratu

Errutina da sormenaren etsairik handiena, inspirazioari eza-rritako muga. Maiderek argi du bere lanean dinamismoa dela bere motor nagusietako bat. Astero postu ezberdin bat betetzen du, astero erronka berri bati aurre egiten dio, eta inspirazio iturri izango duen talde berri batean oinarritzen da. Koadro bat margotzea berez artea da, hainbat fase dituen sorkuntza konplexua. Adibidez, koadro bat pintura fasera iristen denean, lehenik eta behin egin beharrekoa ez da margotzea, pintatu behar ez den hori estaltzea baiziki.

Urrats hori egin ondoren, inprimazioa zuri-beltzean estapan-tzen da, koadroaren azken kolorearen arabera, eta lehortze-tunelean sartzen da. Tunel horretatik pintatzeko prest dauden koadroak ateratzen dira, eta prozesu hori bi urratsetan egiten da: lehenik, pintura orokor bat, eta, ondoren, bigarren pintura bat, urrats bien artean beste lehorketa-prozesu bat igaroz. Ondoren, eranskailuen eta logotipoen kalkatzea dator, eta, azkenik, mate edo distira bidez bernizatzea, bezeroak eskatzen duenaren arabera. Orbeak eskaintzen dituen pertsonalizazio-aukeren artean, koadro bakoitza PDF fitxategi batekin iristen da pintura instalaziora, dagozkion zehaztapenekin. Beraz, akabera perfektua bermatzeko, urrats bakoitza hurrengo eman aurretik egiaztatzen da. —



Mondragón Componentes

Zazpi kooperatibak eta zentro teknologiko batek osatzen dute dibisioa. Etxetresna elektrikoen eta osagai elektrikoen osagaien sektorean ibilbide ezaguna duten negozioak dira guztiak, profil oso internazionala eta teknologikoa dutenak. **USO A GIRRE**



Dibisioaren salmenten % 70 linea zuriko jardueratik datoz, baina beste sektore batzuk ere ukitzen dituzte, hala nola automobilgintza eta haize-energia. Linea zurian, jarduera adierazgarriena egosketarena da – egunero 150.000 egosketa-aparatu baino gehiago hornitzen dira dibisioko osagaiekin –. Munduko sukalde gehienak Orkli, Eika edo Copreciko produktuekin hornituta daude. Lehen begiratuan ikusten ez diren produktuak, baina sukaldean denak behar bezala funtzionatzeko ezinbestekoak direnak.

Baina dibisioan ez dira osagaiak fabrikatzera mugatzen: bezeroei konponbideak eman eta zerbitzu integrala eskaini nahi diete, etxe iraukor, osasungarri eta konektatu bat sortzeko helburuarekin. Ingurune egokia dute horretarako: kokapenari dagokionez, mundu-mailan kokapen ona dute, eta ekosistema egokia –unibertsitateak, Basque Culinary Centerrek, enpresek eta zentro teknologikoak osatua– gailurrean jarraitu ahal izateko.

Dibertsifikazioa

Konektibitatea eta digitalizazioa aukera berriak dira Mondragon Osagaiak taldearentzat. Horren adibide dira une honetan MONDRAGONeko beste kooperatiba batzuekin batera dibisiotik bultzatzen ari diren bi proiektuak: Bihar, adinekoak eta menpekotasuna duten pertsonak zaintzera bideratua; eta Circular Replay, industrian birziklapena bultzatzeko.





Javier Oleaga

MONDRAGONEKO
LEHENDAKARiordea eta
OSAGAIEN DIBISIOKO
ZUZENDARI NAGUSIA

“Irtenbide osoetara jo behar dugu, osagai soilari balio gehigarria emanaz”

Egingo diguzu osagaien merkatuaren argazki bat?

Sektore heldua da. Aspaldi hasi zen kontzentrazio-prozesu batean murgilduta dago, eta urrutiko eskualdeetatik datozen eta, aldi berean, sektorean oso aktiboak diren eragile berriak agertzen ari dira. Adibide pare bat: Haier txinatarrak General Electric eta Candy erosi zituen; eta duela gutxi, Whirlpoolen Europako zatia Arçelik turkiarrak erosi du. Azken batean, sektorearen kontzentrazioa gertatzen ari da, gorantz doazen merkatuetako enpresek bultzatua. Aldaketa esanguratsuak dira, aurreikusitakoa baino azkarrago gertatzen ari direnak, eta sektoreak etengabe eraldatzen jarraitzen du.

Egoera horretan lehiatzeak ez du batere erraza izan behar...

Commodity-en lasterketa horretan, lehia bizian gabiltza lehiakortasun mota desberdina duten herrialdeetatik datozen enpreekin. Ez bakarrik eskulanagatik, askoz merkeagoa eta gero eta kualifikatuagoa baita, bai zik eta estatuko laguntzengatik, edo beste alderdi batzuegatik, hala nola fiskalitatea, inflazioa, energien kostua eta abar. Beraz, irtenbide osoak eman behar ditugu, funtzioaren ezagutzan oinarritutako balio teknologikoa emanaz eta egiteko modu desberdinak planteatuz. Osagaien bakarrik geratzen bagara, kostuaren arabera lehiatuko gara, eta hor ibilbidea mugatua da.

Eta balio erantsi hori lortzeko, ziurrenik, hainbat teknologia menperatu beharko ditugu, eta gaur egun ezagutzen ditugunez gain, ezagutza gehigarriak eskuratu. Horregatik, aliantza, lankidetzeta eta akordio berriak aktibatu behar ditugu beste batzuekin, korporazioaren barruan zein kanpoan.

(...) —

Elkarrizketa
honen bertsio
luzeagoa
irakurri nahi
baduzu, QR
kode hau
eskaneatu.



7 KOOPERATIBA
ZENTRO TEKNOLOGIKO **1**
+ 4.900 PERTSONA
700 M€ SALMENTETAN

Dibisioko kooperatibak



Alberto Gorroñogoitia Iturbe

Bere bizitza profesionala
lotuta egon da Esperientzia
Kooperatibora:

Ulmatic, Laboral Kutxa
[Enpresa Dibisioa], LKS,
LKS Ingeniaritza (gaur
Krean), MISE Dibisioa eta
azkenik Korporazioa bera,
non erretiroa hartuko duen
lehendakariorde
gisa. “1a 64 urterekin”
hartu du erretiroa,
40 urtetan zerbitzua
ematen pasa ostean.

JAVIER MARCOS



“Mundu honek
MONDRAGON
asko behar ditu”

Alberto pertsona maitagarria da. Eta zapaltzen dituen lekuetan arrastoa uzten du. Bere aire informolarekin, bere empatia, baxu-ahots eta bere modulazio gorroñoagoitiarrarekin. Pedigridun kooperatibista bat, ez espresuki bere abizenagatik, odolean bait darma, baizik eta kontakizunagatik, ibilbideagatik, ereduagatik, estiloagatik, koherentzia eta ekintzenagatik. Aitarekiko, Ulgor-en bazkide sortzaile eta Esperientziaren erreferentzia nagusienetakoa izan zen Alfonsorekiko, antza handia du baina funtsezko bi desberdintasunekin. Alfonso *athleticzalea* zen, Alberto *txuriurdina* da; aita peritu elektrikoa zen, semea bide-ingeniaria. Biak, edonola ere, jende ona.

Gorroñoagoitiarren bigarren belaunaldiak erretiroa hartu du.

Bai, lau anai-arrebetatik ahizpak bakarrik jarraitzen du lanean. Inoiz iritsiko ez dela dirudien hori —erretiroa— azkenean iristen da. Orain bizitzaren etapa berri honi aurre egin beharko diot.

Eta zer sentsazio dituzu?

Sentsazioak, nire kasuan behintzat, arraroak eta kontraesankorrek dira. Aurreikuspena da buruko min eta lanarekin lotutako kezka gutxiago izango ditudala, eta beti egin nahi izan ditudan beste jarduera batzuei denbora gehiago eskaini ahal izango diegola. Baina, era berean, bizitza aldaketa hain handira nola moldatuko zaren ez jakiteak sortzen dizun ziurgabetasuna ere kudeatu beharko dut. Batez ere, nostalgia eta jende askorekin kontaktua eta adiskidetetasuna galduko dudanaren beldurra. Lagun eta lankide asko ditudala sentitzen dut zeinekin, ezinbestean, harremana neurri batean galduko dudana.

Erretiroa behin bakarrik bizi duzun egoera bat da eta horretarako inork ez zaitu prestatu. Bestetik gabe heltzen da eta bizitza goitik behera aldatzen dizu. Edozein kasutan nahiko lasai hartu dut, nahiz eta lo orduak ere kendu dizkidan.

Balantzea egin duzu?

Ez da erraza ia 40 urte hauen balantzea egitea. Arlo profesionalean, ziurrenik beste pertsona batzuk dira hori egiteko aproposagoak. Bai esan dezaket beti saiatu izan naizela gerente izendatu nindutenean aitak emandako aholkua jarraitzen; hain zuzen ere, erabakiak hartu behar ditudanean nire buruari honako galdera egiten: Zer da hobe kooperatibarentzat? Eta erabakiak horren arabera hartu izan ditut. Urte haue-tan denetariko zereginak izan ditut, organo guztietan egon naiz: Kontsei-



lu Soziala, Errektore Kontseilua, lehendakari, gerente, Dibisioko zuzendari nagusi eta presidenteorde, eta hainbat egoera bizi izan ditut oso pozgarriak batzuk eta beste batzuk konplikatua. Baina denetik ikasi dut zerbait. Bidean okerreko erabaki asko zalantzarik gabe, eta suposatzen dut ondo hartutako batzuk ere. Baina beti izan dut argi MONDRAGON eta bere kooperatibak jende askoren lanaren eta ahalegin kolektiboaren emaitza direla.

Eta arlo pertsonalean?

Arlo pertsonalean zorionekoa naiz eta oso eskertuta nago ibilbide profesionala kooperatigintza eta gizatasun eskola iraunkorra den MONDRAGONen eta bere kooperatibatan garatu izanagatik.

Beraz, esker ona. MONDRAGON eta bere kooperatibak direna sakonki maitatzen irakatsi zidan aitari; aitaren eta familiaren babes iraunkorra izan den amari; anai-arrebei; familiari, nire ausentzia asko jasan behar izan dituelako; lagunei, solasaldi eta kooperatiben inguruko eztabaidatuko kideei; eta parte hartu dudana kooperatiba guztietako (Ulmatik, Laboral Kutxa, LKS, LKS Ingenieria -gaur Krea- eta MONDRAGON) bidelagun, lankide, kolaboratzaile, errektore, lankide, zuzendari. Lehen esandako moduan, guztiengandik ikasi dut.

MISE dibisioa

Eginda dago dibisioko paperen eskualdaketa?

Baietz uste dut. Hala ere, ñabarduraren batzuk geldituko dira ziur. Nolanahi ere, Marijoren esanetara egongo naiz [M^a Jose Pagalday, karguan ordezkatu duena] behar duen guztian laguntzeko. Denbora asko egin dugu elkar, batez ere Gabonetatik aurrera, eskualdaketa ahalik eta hobeen egiteko.

“Erretiroa behin bakarrik bizi duzun egoera bat da eta horretarako inork ez zaitu prestatu. Iritsi eta bizitza goitik behera aldatzen dizu”.

Ziur nago Marijok oso ondo egingo duela eta las- ter nitaz ahaztuko direla. Hori da honen alde one- na: berritzeak beti dakarrela hobekuntza eta aurre- rapena. Eta apaltasunaren oinarri garrantzitsuena da onartzea inor ez dela ezinbestekoa, eta gauzak, zu gabe, hobeto joango direla, atzetik datozenek zu bezala edo hobeto egingo dutela. Zorte handia opa diet Marijori eta bere taldeari, eta gainontzekoei haiei laguntza eta babesa eskain diezaietela eskatu.

MISE dibisioaren zertzelada batzuk emango diz- kiguzu?

MISE da, ziurrenik, MONDRAGONen dauden dibi- sio industrialetatik industrietatik gutxi den duena. Ha- ren negozioak oinarrituta daude gehienbat zerbi- tzuen salmentatan, eta horren baitan askotariko errealitateak daude. Gaur egun 9 kooperatibak eta ISEAk, I+Gko jardueraren eta ekintzailetzaren era- gile dinamizatzailerik gisa, osatzen dute.

Kooperatibak honakoak dira: LKS Next, Krean, On- doan, GSR, MSI, Mondragon Lingua-Alecop, Aban- tail, Sareteknika eta batu berri den Galbaian. Horiei gehitu behar zaizkie beste 30 enpresa filial.

3.000 pertsona baino gehiago 250 milioi euro fak- turatzen dituztenak. Oso dibertsifikatua dagoen di- bisioa -Korporazioaren proiektu eragileetako bat izatea erronka duena-, non elkarrekin dauden bizi- kidetzan ingeniarietako, aholkularietako, teknolo- giako, industria digitaleko, prestakuntzako, adine- koen zaintzako, hezkuntzako, mantentze-lanetako eta laguntza teknikoko negozioak, besteak beste.

Nabarmena da, horrez gain, horien artean MON- DRAGONen baitan sortutako lau kooperatiba berrie- nak ere hor izatea, guztiak XXI. mendekoak: GSR, Abantail, Sareteknika eta Galbaian, hain zuzen ere. Horren adierazten du, zailtasun handiak baditu ere, oraindik ere posible dela kooperatiba berriak sor- tu eta sustatzea.

Koop klabeak

Orona eta Ulmarena, zer iruditu zaizu?

Orona eta Ulmaren irteera prozesuek, batez ere, tris- tura eragin didate. Eta baita ezintasuna ere bai, eze- zaguna zen agertoki baten aurrean deskalabro bat

“Beti izan dut argi MONDRAGON eta bere kooperatibak jende askoren lan kolektibo eta lanaren emaitza direla”.

saihesteko zer egin nezakeen edo genezakeen ez genekielako. Inori ez diola mesederik egiten pentsa- tzen jarraitzen dut. Uste dut elkarrekin gehiago eta hobeak gairela eta biderkatzeko batzea posible dela.

Hala ere, jakina, bi erakundeetako bazkideek erabakitakoari errespetu osoa diot, baina ez nator bat funtsarekin eta moduarekin. Ez nator bat egoe- ra hau planteatu dutenekin eta sentitzen dut haien kolektiboekin erabaki honen aldeko eta kontrako argudioak eztabaidatu ezin izana.

Orain aurrera begiratzeko unea da eta MONDRA- GON indartsu, batu eta hobeago baten alde lan egi- ten jarraitzea dagokigu. Gertatuakoaz hausnarketa egin eta berriro gerta ez dadin ahalegindu. Inper- fektuak gairela eta, lehen esan dugun bezala, eten- gabe eraikitzen gabiltzala onartuz.

Orona eta Ulmari dagokienez, zorte onena opa diet. Eta, egunen batean, eman duten pausoa be- rraztertu dezatela.

Zer etorkizun aurreikusten diozu MONDRAGONi?

MONDRAGONen etorkizunaren oinarrian dago egin- dakoarekiko eta guztion artean lortu izanaren mo- duarekiko dugun harrotasun sentimendua parteka- tzea. Eta harrotasun sentimendu hori lo balego, eta elkartasuna eta interkooperazioa, gaur egun, senti- mendu sakon eta partekatu bat baino, urte askotako inertziaren ondorio bakarrik balira, berriro iratzar- tzeke lan egin beharko litzateke. Orain inoiz baino gehiago harrobi kooperatiboa sortu behar dugu, li- der kooperatiboak ere bermatzeko. Hori gabe, en- presa arrakastatsuak izan genitzake, baina nekez kooperatiboak.

Harrobi honek zerikusi handia izango du gure fa- milietan gure seme-alabekin, eskolan eta unibertsita- tean, non egiten duguna baino gehiago egin behar dugun, eta, azkenik, kooperatibetan, egingo dugu- narekin. Kolektibo hauek sentitu eta partekatu de- zaten, dedikazioa, lana eta eredugarritasuna landu behar dira, gure proiektuen liderrengandik hasita. Kontatu, partekatu, transmititu, bizi izan eta balioan jarri, gure jendeak benetan sentitu dezan.

MONDRAGON asko behar dituen mundu baten- tzat berri ona litzateke hori.

Ni baikorra naiz, baina honek lana eskatuko du. Enpresa kooperatiboa eta MONDRAGON eredu kapital enpresak kudeatzea baino askoz kon- plexuagoa da, erronka bikoitza dutela- ko: lehiakorrak izatea eta hori ahalegin handiagoa eskatzen duen enpresa-eredu bati leial izanik lortzea. Inor ez da koo- peratibista jaiotzen. Baina behar dugu portzentai esanguratsu bat bilakatzea.

“Kooperatibista aprendiz naizela pentsatzen dut”

Nirvana kooperatiboa lortu duzu edo ezinezkoa da lortzea, zure aitak zioen bezala, etengabe eratzten ari delako?

Nirvana? Kooperatibista izate horretan, letra larriz idatzitako kooperatibista alegia, aprendiz naizela uste dut. Beti dago zer hobetua. Horretan badugu tarte baterako lana. Nire ustez, garrantzitsuena da, hain zuzen ere, horretaz jabetzea eta eredia eboluzionatzeko eta hobetzeko lan egitea. Ez pentsatzea dena egin da dagoela. Eta ez pentsatzea, halaber, duela 50 urte balio zuen guztiak gaur egun ere balio duela. Pertsonak, ideiak, gizartea eta beharrak aldatu egiten dira, eta beti egongo dira aldatzen. Gazteak geureganatzea eta gure eredia haientzat erakargarri egitea lehentasuna izan beharko lirakeke gaur egun, adibidez. Arizmendiarrietak ere esan zuen, beti dago (eta egongo da) eman beharreko beste pauso bat.

Esan egia, Alberto, pisu handia izan du zuretzat Gorroñogoitia abizenak?

Beti sentitu dudana izan da duintasunez, zintzotasunez eta gogor aritzen saiatu behar nuela. Hori da nire anai-arrerek eta nik gure aitari gutxienez zor dioguna. Pertsona aparta eta parekaezina zen. Hori bai, haren antza dudala esaten didate, eta batzuek oraindik Alfonso deitzen didate. Abizen hori izateak ez nau gogaitzen, are gehiago, harrotasun puntu bat ere ematen dit. Merezki gabe, edonola ere.

Emaguzu eskusiba bat, esan iezaguzu zertan arituko zaren hemendik aurrera.

Ez dut gehiegi pentsatu. Ziur asko, elkarte batzuekin elkarlanean arituko naiz, hurbil egongo naiz beti, kooperatiba batzuetako Kontseilu Errektorean, eta aspaldi buruan dudana proiektu pertsonalen bati ekingo diot. Kirol gehiago ere egingo dut. Hasteko, duela urte asko MONDRAGONen eman zizkidaten aitaren bost kutxa berrikusiko ditut, gordetzea merezi duen zerbait ba ote dagoen ikusteko.

Horixe, ba. Aspergarri samarra.

Azken bertsoa,
MISEko lankideek eskainita

*Baloreen zimendua
sehaskan jaso zenuen
eskuzabal ta apala
denon eredu genuen
interkooperazio
hitza denoi irakasten
lanean zorrotz ta argi
denon onura topatzen
behia zaindu behar dela
egunero errepikatzen
gaur ze txapela dakarzu
diguzu beti galdetzen
askotan saiatu zara
korapiloak askatzen
erretiroan saiatu
korbata korapilatzen.*



Galderak Gorroñogoitia modura

Alberto eta bere zalantza existentzialak. Oinarrizko kontuak, noizean behin planteatzen zituenak. Hemen doaz batzuk:

Zer txapela jantzi duzu bilera honetarako? Kontseilu Errektoreko kideei galdera hori egiten nien. “Langilearena bada, hobe duzu kanpoan uztea eta jabearena janztea”.

Nork pentsatzen du behiarengan? Tarteka aipatzen zuen kooperatibari erreferentzia eginez. “Zer behi?, galdetzen zion tarteka despistaturen batek. Eta berak: “Jaisten duguna, nahiz eta argal-argal egon”.

Badakizu zer eman dizun kooperatibak? Kooperatibari norberak zerbait eman izanagatik kexak batzen zirenean esan ohi zuen. “Lan duina, etxetik hurbil, parte-hartze eredia, protagonista izateko aukera, ondo ordaindua, elkartasuneko eta aberastasun materiala sortzen duena. Hortaz, kexa gutxiago”.

Zergatik egiten duzu lan MONDRAGONen? Hona hemen, Albertoren ustez, gure buruari sarriago egin beharreko galdera, MONDRAGONen ideiak irudikatzen duten interkooperazio eta elkartasun eskuzabalaren zentzua bilatzeko.

Ezagutzen dituzu zure betebeharrak? Izan ere, batzuetan pentsatzen dut eskubideetaz asko hitz egiten dela; eta, aldiz, hau aurrera eramateko ardurataz gutxi. —

Elkarrizketa honen bertsi luzeagoa irakurri nahi baduzu, QR kode hau eskaneatu.



Segurtasuna funtsezkoa da

Kooperatibak arrakasta izan dezan, bertan lan egiten duten pertsonen inplikazioa ezinbestekoa da. Lan-bazkideek enpresaren erabakietan eta kooperatibaren funtzionamenduari zerikusia duten alderdi guztien plangintzan aktiboki parte hartu behar dute. Baita, segurtasunean eta osasunean ere.

IGOR LÓPEZ OSARTENKO PREBENTZIO-KULTURAKO AHOLKULARIA



alea jarri behar dugu. Kooperatibak ikaskuntza eta erabakiak hartzeko autonomia sustatzen lagundu diezaiguke, baina pertsonak daukagu erantzukizuna.

Motibazioa da gakoa

Eguneko betebeharrak, gure atentziora presazko gauzetan jarri eta garrantzitsuak alde batean uztea eragin dezakete. Horregatik, interesgarria izan daiteke pertsona bakoitzak segurtasunez lan egiteko edota arauak hausteko dituen arrazoiei buruz gogoeta egitea.

Egoera jakin batzuetan, segurtasun neurriak zigor bezala interpretatu daitezke, “lanak egitea zailtzen dit” esan beharrean, “lan egiteko lagungarria izan daiteke” esan beharko genuke.

Orokorrean, segurtasunaren eta osasunaren ondorioak egiazkoak eta berehalakoak badira, portaera seguruak garatzen ditugu. ‘Egiazko’ eta ‘berehalako’ terminoekin, segurtasun-neurririk hartzen ez dugun kasuen %100ean ondorioak jasango ditugula esan nahi du.

Esposizioaren ondorioak, istripu edo gaixotasun bat gertatzeko probabilitatearen arabera aldatzen dira. Bakoitzaren balore, jarrera eta motibazio pertsonalek segurtasunarekiko eta osasunarekiko dugun inplikazioa bultzatzen dute. Horregatik, garrantzitsua da norberak seguru lan egiteko dituen arrazoiak ezagutzea.

Artikulua irakurri ostean, zuri galdetzen dizut: segurtasun-arauak betetzeaz edo norbera babesteko ekipu guztiak eramateaz gain, zer egiteko prest zaude zure segurtasuna eta osasuna zaintzeko? Zure erantzunaren bidez jakingo duzu zure segurtasunean eta osasunean inplikatzeko zaren. —

“Ez da pertsonala, negozioa besterik ez” zioen Don Vito Corleonek El Padrino filmean. Hala ere, laneko arriskuen prebentzioa pertsonala da, ez negozioa. Gauza gutxi daude osasuna eta segurtasuna baino pertsonalagoak direnak.

Segurtasunaren eta osasunaren oinarritzko helburua, lanera sartu garen bezala irtetea da.

Autozainketaren praktikak, parte-hartze pasibotik arrisku prebentzioen inplikaziora pasatzea suposatzen du. Bakoitzaren segurtasuna eta osasuna zaintzeko, gure

Zer egiteko prest zaude zure segurtasuna eta osasuna zaintzeko? Zure erantzunaren bidez jakingo duzu zure segurtasunean eta osasunean inplikatzeko zaren.

Luis Díaz ingeniari ikertzailea da Ikerlanen, eta, aldi berean, robotika erraztaile Gasteizko Carmelitas Sagrado Corazón ikastetxean dagoen Talentua Garatzeko Renzulli Zentroan. Hainbat urtez First Lego League Euskadin parte hartu ondoren, aurten lehen aldiz Arrasateko egoitzara gerturatuko da bertako talde bat. Luis 10 eta 14 urte bitarteko 7 mutil eta bi neskaz osatua dagoen *Legonautas* taldeko entrenatzailea da, eta gurekin partekatu ditu martxoaren 4ari begira dituen sentrazioak. **ASIER LEKUE**

“FLLk gazteei transmititzen dizkien balioak ekarpen argia dira gizartearentzat”

Nondik dator kizku robotikarekiko interesa? Neurri handi batean nire esparru profesionaletik, Ikerlanen robotika industrialara da lan-eremu nagusietako baita. Bestalde, urte batzuk daramatzat Talentua Garatzeko Renzulli Zentroarekin elkarlanean. ZTIM gaitasun handiko gazteak dira hauek, eta haiekin zuzenean lan egiteaz gain, ni bezalako irakasleak edo bideratzaileak prestatzen dituzte, esparru horretan hazkunde iraunkorra eskaini ahal izateko.

Beraz, esan dezakegu First Lego League proiektua bat datorrela zentroaren balioekin.

Erabat. Bertako haurrei robotika gustatzen zaie, beraz, urtero parte hartzen dugu. Laugarren edizioa izango da aurtengoa, baina egia da lehena izango dela Arrasaten. Argi eta garbi bat dator ikastetxearen ZTIMhelburuekin, eta, gainera, ikasleek beraiek eskatzen dute bertan parte hartzea. Gainera, alderdi robotikoaz gain, pertsonalki asko gustatzen zait gazteei transmititzen dizkien lankidetzeta eta talde-lana bezalako balioengatik. Azkenean, gure lana ez da talentua garatzean bakarrik oinarritzen, gizarteari ekarpenak egiten dizkioten balioak irakasten saiatzen gara.

Eta aurten Superpowered erronkari ekingo diegu, nola saiatu zarete erantzuten?

Hasiera batean ideia ugari sortu zitzaizkien neska-mutilei, eta bozketa bat egin behar izan zuten baten alde egiteko. Azkenik, elektrizitatearen prezioen igoeraren ondorioak pairatzen dituzten baliabide gutxiko familiei laguntzen saiatzea erabaki zuten. Horretarako, proiektu bat landu da: bateria-sistema bat egitea, ibilgailu baten bateria birziklatu batetik abiatuta, gordailu baten moduan funtzionatuko duena. Bateria entxufagarri hori prezio tarifa baxuko orduetan karga-

tuko litzateke, batez ere gauetan, eta metatutako energia ordu garestienetan erabili. Horrela, familia horiek energia kontsumitu ahal izango lukete ordu oro, prezio baxuko tarifa finko bat balute bezala.

Horrez gain, robot bat ere diseinatu duzue.

Hori da. Lego robot komertzial batetik abiatu gara, Spike Prime modelotik, eta jokoak planteatzen dituen erronkak gainditzeko beharrezkotzat jo diren hainbat osagarri gehitu dizkiogu.

Data gero eta hurbilago dagoen honetan, zeintzuk dira entrenatzaile batek taldeari ematen dizkion aholkuak?

Nire leloetako bat da gutxienezkoa irakasteko gai izan behar dugula, ikasleek ahalik eta gehien ikas dezaten, beraz, guretzat lan autonomoak balio handia du. Hala eta guztiz ere, proiektuen metodologiari, bete beharreko helburuei edo erabakiak hartzeari buruzko hainbat argibide ematen saiatzen gara, baina, ondoren, proiektuak gauzatzeko askatasun osoa izaten dute beti. Ez ditugu inoiz konponbidean gidatuko, konponbidera iristeko tresnetan baizik. —

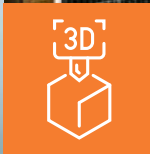
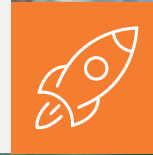


Ekipoak Mutrikuko Undimotriz plantara egindako bisita.

MONDRAGON aro berria



Proiektu esanguratsuekin, ilusio berriekin eta interkooperaziorako energia bere horretan mantenduz hasi da aro berria, testuingurua beste bat izan arren. Arizmendiarrietak esango lukeen bezala, *Aurrera beti!*



Aro berrirako giltzarriak: orain arteko negozioen bilakaera ona, kooperatibek eskuartean dituzten proiektu esanguratsuak, eta eredu kooperatiboaren oinarrizko balioetan konfiantza. Energiak batuta, ilusioz, aurrera egiteko gogoia gutxietsi gabe.

Etorkizun berria

Interkooperazioa eta elkartasuna dira MONDRAGONek bere aro berrian azpimarratu dituen balioak, horiek izan baitira errealitate, erakunde eta negozio berriak sortu eta zailtasunak izan dituzten kooperatibei modu eskuzabalean laguntzea badagoela erakutsi eta ahalbidetu duten ezaugarriak.

Era berean, MONDRAGONek ilusiozko mezu bat helarazi du, bere negozioen bilakaera positiboan oinarritua -Ucinek urtarrilaren amaieran iragarri zuen aurreko urtearekin alderatuz industria-taldea % 15 hazi dela, 5.000 milioi inguruko fakturaziora iritsiz -; kooperatibek eskuartean dituzten etorkizuneko proiektu esanguratsuak eta merkatu ezberdinen erronkei aurre egiteko eta

gizarte jasangarriagoak eta kohesionatuagoak lortzeko eredu kooperatiboaren oinarrizko balioetan konfiantza azpimarratuz.



Proiektu ilusionagarriak

Aldizkariaren zenbaki honek itxura berria aurkezten du eta MONDRAGONek eskuartean dituen etorkizuneko proiektu ezberdinetan jartzen du arreta: energia, mugikortasun iraunkorra, digitalizazioa, osasuna, eta abar.

Proiektu horiek, guztiak, dira negozioek etorkizun oparoa bermatzeko duten gaitasun teknologikoa, lan-kidetzeta, lana eta egokitzeko gaitasunaren erakusle. —

Etorkizuneko proiektuak

Hurrengo orrialdeetan MONDRAGONek eskuartean dituen proiektu batzuen gaineko informazioa aurkituko duzue. Ezinezkoa denez den-denak zerrendatzea, arlo desberdinetan adierazgarriak diren proiektuen aukeraketa egin dugu:

1. Energia kooperatiboa.
2. Zerutik espaziora.
3. Ekonomia zirkularra.
4. Etorkizuneko mugikortasunerantz.
5. Ekintzailletza kontuak.
6. MONDRAGON digitala.
7. Osasuna: etorkizuneko sektorea.
8. XXI. mendeko talentua.



1. Energia kooperatiboa

MONDRAGONek trantsizio energetikoaren arloan aurrera egiteko erabaki irmoa hartu du, eta dagoeneko energia berriztagarria ekoizten du herritarren, enpresen eta erakundeen arteko hainbat lankidetzaz-proiektutan.

2022ko azaroaren amaieran hasi ziren Maeztun (Araba) Euskadiko lehen Ekiolaren lanak, proiektuan inplikaturako guztien ordezkariek bertan zirela.



Herritarren Energia Kooperatibak [Ekiola, Ekiluz]

KREANen eta **EEEren** (Energiaren Euskal Erakundea) ekimena, herritarrak ahaldunduko dituen kontsumorako energia berriztagarriak sortzen eta kudeatzen, kontsumitzaile aktiboaren eta energia-komunitatearen figura berrien bidez. Energia elektriko fotovoltaikoa sortzeko hainbat instalazio-proiektu bide ematea ahalbidetzen duten komunitateak dira. Aurten proiektu horietako batzuk jarri dira martxan.

Autokontsumo industrialia (Ekian)

EKIAN Euskadiko eguzki-energia parke handiena da, EEEren (Energiaren Euskal Erakundea) eta **KREAN**en (MONDRAGONen integratutako erakundea) arteko elkarlaren ondorioz 55 hektarea okupatzen ditu. Arabako hegoaldean, energia garbiaren eta Euskadiko energiaren trantsizioaren aldeko apustua egiten du. Urtean 40.000 MWh sortzen ditu, 15.000 familiaren urteko kontsumo elektrikoaren baliokidea. Euskadiko industriaren autokontsumorako parkea da.



Ekian parkeko irudia, 2020tik dago martxan.

Sorkuntza ahalmen handiko berritzagarriak (Ekienea)

Ekian-en sorkuntza ahalmena laukoizten du, eta sortzaile handi baterako da. Arabako Armiñon udalerrian dago, eraikuntza fase bete-betean, eta 162.000 lagunentzako energia garbia sortuko du, ia Arabako populazioaren erdiarentzat. Lankidetzara publiko-pribatu honi, **KREAN** eta EEE ez ezik, Iberdrola ere batu zaio. Aurreikusita dago Ekienea 2024aren erdialderako martxan jartzea.

Mondragon Assemblyko langile bat kooperatibaren Aretxabaletako egoitzan (Gipuzkoa) jarritako panelak aztertzen.



Estalki Industrial Fotovoltaikoak (Ekiaz)

KREANek MONDRAGONeko kooperatibentzat finantzaturako estalki industrial fotovoltaikoen proiektuak.

2. Zerutik espaziora

Hainbat kooperatibek industria aeronautikoaren arrakasta aprobetxatu eta espaziorantz abiatu dira proiektu interesgarriekin.



Doitasunezko robotika-saiakuntzak Ideko ikerketazentroan.



Soraluze garatzen ari den Blue Origin ekipoen renderizazioa.

Aukera berriak

Industria aeronautikorako aurreikuspenak ezin hobeak dira. Turismo aeroespazialera bideratutako enpresen etorrerak eta gure planetatik kanpoko ikerketa-misioen hazkundeak aukera berriak sortu dituzte sektore horretarako. Beraz, negozio-aukera berriak Danobatgroup-MIA ekipo-ondasunak proiekturako, soluzio eta teknologia berritzaileak garatuz.

Adibidez, doitasunezko robotika –**Danobatgroup**en berezko teknologiarekin–, Airbusentzat aeroegiturako piezak mekanizatzeke; **Fagor Automation**en espazio-ko encoders optikoentzako belaunaldi berri bat, Senerrekin batera garatua; **Goi-meken** doitasunezko mekanizazioak programa espazialeterako edo Perseverance bera, Marten lurreratua 2021ean; **Mondragon Assembly**ren eguzki-panelak sateliteetan integratuak; edo **Soralucer**en fresatu-torneaketako funtzio anitzeko makinak, Blue Origin enpresaren suzirien motorren karkasak mekanizatzeke.

50 milioi eurotik gorako kontratu itxiak dituzten proiektuak, 2023an eta 2024an entregatzen joango direnak.

3. Ekonomia zirkularra

MONDRAGONek zirkulartasunerako joera du, hondakin gutxiago sortzeko, energia gutxiago kontsumitzeko, materialak berrerabiltzeko edota produktu eta prozesuen segimendua jararitzeko teknologiak ezartzeko planekin.

Circular Replay

Ekoiztu, kontsumitu eta botatzean oinarritutako ekonomia linealetik, hondakin gutxiago sortu eta produktuen bizitza erabilgarria luzatu eta berrerabiltzera pasatzea.

Konpromiso hori hartu dute MONDRAGON eta Exxitik –IA, Big Data eta Pasaporte Digitala Blockchain teknologiarekin, eredu teknologiko zirkular eta iraunkor baterako– Circular Replay proiektuaren barruan. Izan ere, zirkulartasuna, industriari materia birziklatuak erabiltzera behartuko dion etorkizuneko joera bat da, baita produktuen diseinua, fabrikazioa eta erabilera eraldatzea ere.



MONDRAGON Europako zirkulartasun-proiektuetan

<https://circthread.com/>, datozen bi urteetan, milaka produktuentzako pasaporte digitala garatzea du helburu. Parte-hartzaileak **Domusa Teknik**, **Mondragon Assembly** eta **Sareteknika** izango dira

<https://www.primus-project.eu/>, gaur egun merkatuan dauden produktu-polimeroak berreskuratu eta eraldatu nahi ditu, goi-teknologiako eta zehaztasuneko konponenteetan erabiltzeko. **Cikautxo**, **Maier**, **Cikatek**, **MTC** eta Korporazioak berak hartuko dute parte.



¡Recoge aquí
tu pack sorpresa
de **Too Good To Go!**



Too Good To Go



Eroski, elikagaiak xahutzearen aurka

Proiektua 2022ko ekainean hasi zen, eta, gaur egun, Nafarroan, EAEn eta Errioxan duen sare komertzialeko 311 saltokitan –supermerkatuetan eta hipermerkatuetan– ezarri da dagoeneko. Horrela, 57.000 janari pack baino gehiago erreskatatu dira, xahutu ez diren jakien 57 tona baino gehiagoren balio-kidea, alegia.

4. Etorkizuneko mugikortasunerantz

Iraunkortasunak eta elektrifikazioak gure industriei erronka berriak dakarzkie: material arinagoak, birziklagarritasuna eta berrerabilpena, produktu eta funtzio berriak... Sekulako iraultza!



Maier Technology Centre-k dagoeneko diseinatu eta ekoizten ditu etorkizuneko automobilera pieza berriak, funtzioak eta materialak.

Fagor Ederlan-ek diseinatutako Battery Pack-en prototipoa.



Elektrifikazio-smartizazioa jasangarriaren erronka berriak

Produktuetan funtzio eta material berriak sartzean oinarrituta dago, bai ibilgailuaren barruan zein kanpoan; horrek orain arte ezagunak izan diren produktuen eraldaketa dakar. Gainera, ibilgailu elektriko eta konektatutakoaren iraultzarekin lotutako beste batzuk ere ageri dira, bestelako karga mota batetik erabiltzailearen konektibitatearen luzapen batera. Iraultza horri heltzeko, adibidez, Maier-ek bere estrategia produktu eta funtzio teknologiko berriak ikertu eta gaitzera birenfokatu eta bideratu ditu, bai bere sakoneko ezagutzan zein merkatuan erreferente izaten jarraitzeko. Horrek berarekin dakar **Maier Technology** berri bat eta berorren kudeaketa, teknika eta ekoizpen gaitasunen birkualifikazioa eta birregokitzapena.

Mugikortasun iraunkorra, industria neutroa

Lelo horrekin, **Fagor Ederlan**ek bere *roadmap* teknologikoa berrezarri du, eta dagoeneko bezeroei -ibilgailuen ekoizle nagusiak- eskaintzen dizkie txasis-erako osagai eta powertrain aurreratuenak, arinak eta iraunkorrak, hala nola aluminiozko balazta-diskoak, esekidura bastidoreak, egiturako piezak edo motor elektrikoaren karkasak. Gainera, murgilduta jarraitzen du berorren eraldaketan, eBuserako eta ibilgailu industrialerako bateriak zein gurpil eta hidrogenorako motorrak garatuz. Hori guztia karbono azterna eta materialen birziklagarritasuna eta berrerabilera sustatzeko.

Etorkizuneko fabrikazioa

Mugikortasun elektrikoaren garapenak beste koska bat gehiago aurrera egitea ekarri du emision gainera nazioarteko arau zorrotzak betetzeak. Testuinguru horretan, **Fagor Arrasatek** soluzio eta teknologia aurreratuen zorro zabala eskaintzen du –hala nola, erresistentzia handiko altzairuak, aluminioa eta konpositeak konformatzeko lerroak, laser bidez ebakitzeko lerroak eta automatizazio soluzio pertsonalizatuak– baterietarako eta motor elektrikoetarako funtsezko osagaiak ekoizteko, bai eta industriarako pieza arinak ere.

3D inprimaketa

Berrikuntza, eraldaketa digitala eta ekin-tzailak. Eta **Loramendi** adibide bat da, BMWrentzat garatu dituelako fundizioan erabiltzen diren lau eta sei zilindroko motoreen kulaten harea-arrak eskala handian eta modu automatikoan ekoizteko prozesu eta ekipoa. 3D inprimaketa prozesuaren bidez ar hauen ekoizteak kulaten diseinuaren optimizazioa dakar kontsumoa murriztuz eta errekuntza-motorraren eraginkortasuna nabarmen handituz. Garapen teknologiko honek errazten dio BMWri bere sektorean puntakoa izaten jarraitzea eta modu iteratiboan berritzen ekitea ekoizpen gehigarriak duen malgutasunari esker. BMWrekin duen eten gabeko lankidetzeta eta ICP (Industrialization of Core Printing) markaren pean garatutako ekipoen malgutasuna giltzarria izan dira 4.0. Industrian puntakoa izan den proiektu honek arrakasta erdiesteko.



Loramendik BMWrentzat garatutako instalazioaren simulazio grafikoa.



Bizikleta elektrikoaren boom-a

Bizikletan motor elektrikoa jartzeak mugarri bat ezarri du sektorean. Eta **Orbeak** ere etorkizuneko mugikortasunerantz pedalkadaka dihardu. Wild eta Rise-ren gisako produktu oso ikusgarriekin -merkatuak estimatzen dituenak-, teknologia eta diseinu gorenena duten mendiko bi bizikleta. Orbeak, dagoeneko 1.000 langile inguru dituenak, elektrikoak baino bizikleta mekaniko gehiago egiten ditu, baina denbora kontua da elektrikoak aurrea hartzea.

5. Ekintzailetasuna, jarrera

Ekintzailetasunaren bultzada, dibertsifikazioa eta aktibitate berrien sustapena gure negozioen garapenerako ezinbestekoak direla ulertzen du MONDRAGONek.



Eraikin berriaren irudi grafikoa. Eraikuntza lanak ia, urte amaieran, hasi ziren.

HIREKIN: industriarentzat erreferentziako gunea

Hirekin **Mondragon Unibertsitatearen** berrikuntza eta industria ekintzailetzaren zentroa da, eta bere helburua da industria sektorea iraunkorragoa eta digitalizatuagoa bilakatzea. Proiektu honen bitartez, **Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoak** sektore teknologikoagoa, deskarbonizatuagoa, digitalizatuagoa eta iraunkorragoa bultzatzea du helburu.

Hain justu ere, Hirekin-ek erreferentziako zentro bilakatu nahi du balio erantsiko industria iraunkorrean. Horretarako, ekintzailerak aktibitateak, barne-ekintzailerak, ikerketak eta hezkuntzak bideratuko ditu, eredu irekian oinarritutako interkooperazioaren bitartez, ezagutzaren transferentzia askotariko agenteekin partekatuz.

HIREKIN PROIEKTUA

6.000 metro koadroko instalazioak.

8 milioi euroko inbertsioak.

2024an amaituko dituzte lanak

Erakunde kolaboratzaileak:
Mondragon Unibertsitatea, Fagor Taldea eta Gizabidea Fundazioa, Saiolan, Ikerlan, Debagoieneko Mankomunitatea, Isea, Galbain, MONDRAGON eta Garaia Parke Teknologikoa.

Keiretsu Forum: startup industrialetan inbertsioa sustatzeko bigarren jardunaldia

Keiretsu Forum Business Angels inbertsore pribatuen munduko sare handienak eta MONDRAGON Sustapen Zentroak elkarrekin antolatutako jardunaldia otsailaren 23an egin zen, Garaiako Parke Teknologikoan. Saioari mahai inguru bategi eman zion hasiera, arrisku kapitaleko eta industria sektoreko enpresa ezberdinek osatutako mahai-ingurua, hain justu ere. Ondoren, inbertsio foroa egin zen eta bertan zenbait gertuko startup aurkeztu ziren.



Startupen ekosistema

MONDRAGONek azken hiru urteotan 7,5 milioi euro inbertitu ditu startup ezberdinetan, gure kooperatibetan abangoardiako teknologia inplementatzeko asmoz. Konputazio kuantikoaren, 3D inpresioaren, packaging sektorearen, osasunaren, talentuaren, agrofood arloaren eta errealitate birtualaren arloan dauden enpresetan. Era berean, 30 proiektu ezberdinen bideragarritasun planak aztertu ditu, 6 enpresa berri sustatuz eta energia berriztagarrian diharduten beste la negozio unitate bideratuz. Baita pertsonen zaintza eta erdieroaleen arloetan ere. Eta lanak ez du etenik, izan ere une honetan, beste 15 proiektu ditu bideragarritasun azterketaren zain.

Barcelona Circular Hub, erronka berria Mondragon Unibertsitatearentzat

Bartzelonako Udalaren lehiaketa bat irabazi berri du, ekintzaitzaren bidez industria-guneak birsortzeko, berrikuntza gune bat bultzatuz. **Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultateak** bultzatuko duen proiektu irabazleak *Barcelona Circular Hub* ekimena landuko du, ekintzaitzaren bidez ekonomia zirkularreko negozio-eredu berriak bultzatzeko eta enpresa txiki eta ertainen eraldaketa digitala laguntzeko. Jarduera ekonomikoko gune berri hori Bon Pastor auzoan kokatuko da, Sant Andreun. Nabe honek 3.356 m²-ko azalera du.

Ekimenak tokiko talentuari eta ehunari laguntza eman nahi die, enpresak eta nazioarteko talentu sortzailea erakartzearekin eta industria-sektore lehiakor eta berritzaile bat bultzatzearekin batera. XXI. mendeko industriari funtsezkoak diren start-up eta enpresak batuko ditu, eta etengabeko prestakuntza eskainiko du enpresa-testuinguruan.

Polo berriak LEINN - Lidergo Ekintzailea eta Berrikuntza Graduko Ekintzaitzeta-sarearen laborategi bat izango du, TeamLabs-ek kudeatua. Poloan Data Science, 4.0 industriako eta ekonomia zirkularreko berrikuntza eta joeren behatokia, enpresa-inkubazioko zerbitzuak, start-up-en azelerazioa eta prestakuntza-jarduerak garatuko dira.

Proiektuaren xehetasunak:



Zenbait kooperatibak parte hartu dute Canfranc-eko Royal Hideaway Hotelaren zaharberrietan.

MONDRAGON Hospitality

Interkooperazioan sortutako proiektu berria da, eta indarrak batzeko eta emaitzak biderkatzeko helburuarekin abiatu da. Hotelen, turismoaren eta sektore soziosanitarioan eskaintza bateratua egiteko bideratu dute. Klusterra zortzi kooperatibak eta lau mila langilek osatzen dute (**Enea, Erreka, Fagor Elektronika, Gerodan, Kide, Krean, Ondoan eta Onnera Contract**), guztien artean 500 milioi euroko fakturazioa dutelarik. Azken finean, kolaborazio berriak, MONDRAGONek sektore honetan duen askotariko aukera eskaintzera dator.

6. MONDRAGON digital

Negoioen eraldaketa digitala abian da. Jarraian MONDRAGONek eta bere kooperatibak martxan dituzte proiektu –eta errealitate– batzuk zerrendatu ditugu.



Edge computing: internet azkar eta fidagarriagoa

Edge Computing-a gizakiak eta gailuak Internetera konektatzeko modua definitu eta irauliko duen teknologietako bat da. Hala dio Wikipediak, paradigma berri bat da "datuen konputazioa eta biltegitratzea erantzuteko denborak hobetzeko eta banda-zabalera aurrezteko behar den kokapenera hurbiltzen duena".

MONDRAGON eta bere kooperatibak ere *Edge Computing* proiektu garrantzitsuan murgilduta daude; izan ere, gero eta sofisticatuagoak diren bertako ekipoek Interneterako konexio fidagarri eta azkarra eskatzen duten sentsoreak dituzte. Eta, beraz, Internet bidezko makinaren arteko komunikazio hori hurbilago egitea beharrezkoa da (edge, ertza ingelesez), eta horregatik sortu ziren, informazio hori urrunago dauden datu zentroetara bidali beharrean. Horrela, konexio askoz azkarragoa eta eraginkorragoa lortuko dute, haien funtzionamendua erabat optimizatuz. Adibide bat? Produkzio lerro bateko Ikusmen artifizialaren bidezko kalitate kontrola. Adimen artifizialeko algoritmoek hainbat leku fisikotan kokatutako instalazioetatik komunikatu eta ikasi behar dute. Haien eta erabakiak hartzen dituen zerbitzariaren arteko komunikazioak ahalik eta abiadurarik handiena izan behar du, *denbora errealean* esaten zaiona.

Fagor Arrasateko langile bat taldearekin tablet batetik lanean.



Digilab, Estatuko lehen laborategi digital multiteknologikoa

Beste mugarri bat **Ikerlanen** historia luzean. Espazio berritzailea, arlo batzuetan, hala nola Lankidetzako Robotikan, Zibersegurtasunean, Safety eta Fidagarritasunean, 5G Komunikazioetan, Adimen Artifizialean eta Konputazio Kuantikoan, ikerketak egiteko azken belaunaldiko azpiegitura espezializatuarekin. Neil Armstrong astronautak ilargiaren gainazalean oin bat jarri zuenean esandakoa parafraseatuz, esan dezakegu Digilab dela “pauso txikia gizakiarentzat, baina jauzi ikaragarria ezagutza industria sarera transferitzen jarraitzeko”.



Arantxa Tapia Ekonomia sailburua instalazio berrien inaugurazio ekitaldian izan zen.



Kitchen eye, itsuentzako sukaldeak

MONDRAGON Componentes taldeak, itsuek edo ikusmen gutxiko pertsonak erabiltzeko bereziki diseinatuako bitrozeramika eredu bat garatu du. Emaitza hau da:

itxuraz normala den indukzio-sukaldea, aplikazio mugikor baten eta ahots-laguntzaile baten bidez ere erabil daitekeena.

Tifloteknologia Zentroarekin elkarlanean egindako proiektua da, ONCEren berrikuntza (ZTB), **Stirling zentroa, Eika, Copreci, Fagor Electrónica, Sareteknika** eta Euskadiko Etxeko Klusterra (Acede) aliatu dituen.

7. Osasuna: etorkizuneko sektorea, beti

Arlo soziosanitarioak pisu apala du MONDRAGONeko negozio guztietan – 75 milioi baino gehiago salmentetan eta 2.000 enplegu inguru –, baina hazkunde esanguratsua izan du azken urteotan. Zalantzarik gabe, etorkizunera begira negozio berriak garatzeko apustu estrategikoetako bat da.

Lagin biologikoak eta sendagai termikoak kudeatzea eta biltegitratzea

Bexen Bioservicesek zerbitzu eta produktu espezializatuak eskaintzen ditu lagin biologikoak –odola, serumak, ehunak, hezurak eta abar– eta ultraizozte-tenperaturan kontserbatzen diren sendagaiak –Covid txertoak, adibidez– kudeatzeko eta/edo zaintzeko. Profil bioteknologikoa duten irtenbideak eskaintzen dituzte erakundeentzat, zerbitzuaren bikaintasuna egiaztatzen duten ziurtagiriek bermatuta. Biltegitratze-zerbitzuei, back up zerbitzuei eta banku paraleloari esker –30 milioi lagin/dosi baino gehiago ditu estatuan–, eta bere esperientziari esker –Covid txertoen kudeaketa– **Bexen Medical** merkatuan erreferente bat da dagoeneko.



Bexen Medicalen ultraizozteko instalazioak Hernanin (Gipuzkoa).

Balio handiko polimeroak txip mikrofluidikoetarako

Erreka kooperatibaren plastikoen negozioa dibertsifikatzeko planari esker, jauzi bat egin dute beren gaitasun teknologiko eta industrialen garapenean. Erreka Medical negozio berriak balio erantsi handiko osagaiak eskaintzen dizkio merkatuari, eta egitura mikroskopikoak dituzten piezak polimeroan erreplikatzeko gai da. Erabilitako osagaiak dira, adibidez, mikrofluidiko txipetan (In Vitro Diagnostic test-gailuetan integratuak) edo kultibo zelularreko sistemetan. Azken batean, injekzio-teknologiaren eboluzioak, gela zuri batekin eta dagozkion mediku-ziurtagiriekin batera, sektore horretan eragile garrantzitsua izateko aukera ematen dio Errekari.



Errekako langile bat kooperatibako areto zuri estreinatu berrian.

Desfibriladoreak hodeian, gune kardiobabestuen bila

Bexen Cardiot IoT teknologien aplikazioan oinarritzen den irtenbide berritzaile bat garatu du, ospitaleez kanpoko bihotz-geldialdiko gertakari baten aurrean erantzun kritikoak modu sistemikoan koordinatzeko.

Espazio publikoetan dauden desfibriladoreen % 18 ez daude erabilgarri. Reanibex 100 modeloko erabilera publikoko desfibriladoreak IoT komunikazio-sistemak eta geolokalizazioa biltzen ditu, desfibriladorea monitorizatuta eta urteko 365 egunetan 24 orduz operatibo mantentzeko.

Horrelako egoeretan jarduten duten pertsonak erabakigarriak izan daitezke. Hori dela eta, **Bexen Cardiot** desfibriladorea eta bihotz-biriketako bizkortzea erabiltzeko prestakuntza duten boluntarioen komunitate bat sortzea bultzatzen du. Pertsona horiei Reanibex Alert aplikazioan sartzeko aukera ematen zaie, komunitatea eta desfibriladoreak konektatuz. Horrela, ekipoetako bat bihotz-biriketako geldialdi batean erabiltzen bada, erreskatatzaileek alerta bat jasoko dute beren mugikorrean, bihotz-geldialdiaren biktima artatzeko toki zehatzera joateko jarraibideak emanez.



Intzidentzia kardiobaskular baten aurrean jarduteko simulazioa.



Urtarrilaren 27 izan zen Bilboko Bat Tower eraikinean kooperatiba berriaren aurkezpena.

Bihar, Hobeto bizi

Kooperatiba berri bat da, adinekoak eta mendekotasuna duten pertsonak beren etxeetan kalitate handiagoarekin bizi ahal izateko zerbitzu eta produktuetan espezializatua. **Biharen** proposamena, funtsean, hiru alderditan oinarritzen da: norberaren etxearen aldeko apustua, teknologiaren erabilera, eta eskaintzan mota guztietako produktu eta zerbitzuak txertatzea.

GSR kooperatibari gehitzen zaion beste proposamen bat. GSRk 20 urte bete ditu orain, eta lanaldi osoan ari diren 1.400 langile baino gehiagoko lantaldea du, tartean medikuak, erizainak, gerokultoreak, fisioterapeutak eta psikologoak. Guztira 26 egoitza eta eguneko 12 zentro kudeatzen ditu, eta etxez etxeko laguntzako zerbitzuak, osasun mentalekoak eta ezgaituei laguntzekoak eskaintzen ditu.

8. XXI. mendeko talentua

Gure erakundeetara pertsona onenak erakartzeko gai izango gara? Talentua erakartzea eta garatzea dira gure enpresen etorkizuna bermatzeko oinarrizko elementuak.



Mondragon Unibertsitatearen ikasgelak As Fabrik eraikinean, Bilbon.

Etorkizuneko graduak

Mondragon Unibertsitatea aitzindaria izaten ari da bere eskaintza akademikoa etorkizuneko lan eskakizunetara egokitzten. Eta 6.700 ikasle baino gehiago ari dira gizartearen egungo erronkei erantzuten dieten graduak egiten, hala nola Business data analytics, Lidergo Ekin-tzailea eta Berrikuntza, Ingeniaritzak (Biomedikuntzakoa, Energiakoa, Me-katronikoa, Green Manufacturing-ekoa) edo Giza Zientzia Digital Globalak.

EU4Dual

Mondragon Unibertsitatea gidatzen duen proiektu europar honen helburua da, prestakuntza dualaren bidez, Europak dituen gizarte-erronkei aurre egiten laguntzea: klima aldaketa, deskarbonizazioa, digitalizazioa eta zahartze osasungarria.

Shakin hub, AA talentuaren komunitatea

Sasoi honetan oso bogan dagoen Adimen Artifizialean (AA) interesa duten pertsona eta erakundeei zuzendutako sareko *networking* plataforma, ikasleei ala enpresa, ikerketa edota hezkuntza arloan adimen artifiziala aplikatu dezaketen profesionalei bideratuta.

Elkarrekin bidea egiteak trabak baino abantailak eskaintzen dituela jabetu diren begirada ezberdinek osatu duten mundu mailako erreferentziatzko interkooperazio esperientzia da MONDRAGON. Eta begirada edo ikuspegi horiek nahasketa adimentsua dute: zintzotasun eta norbere intereseko nahasketa, laguntzen duena eta laguntza eskatzen duena, zintzotasunez jokatzeko zentzuzkoa dela uste duena, eta aliantza zein kolaborazioak sustatzen abilezia duena. Bestalde, begirada hori existitu ez denean, egoismoa eta autosufizientzia gailendu direnean, ezer ezin izan da eraiki.

Biderkatzeko gai den begirada

Begiradak definitzen gaitu. Begiratzeko moduaren arabera jartzen dizkiogu adjektiboak errealitateari eta ikuspegi horretatik irekitzen edo ixten ditugu aukerak.

ZIGOR EZPELETA MONDRAGONEKO GESTIO SOZIALEKO ZUZENDARIA

Pertsonez ari gara, noski, begiradak definizioz subjektiboak eta pertsonalak baitira. Gure ibilbide historikoan egoera konkretuak identifikatzen ditugu non 'era arrazoi-tuan' ezinezkoa zen interkooperazioa. Baina aldatzeko, 'gakoak' diren pertsonek bat-bateko aldatzeko, ustekabeko galantak eragiten dituzte. Alegia, objetiboki ezinezkoa zena posible bilakatzen da. Inolako aukerarik ez zegoen tokian, aukerak azaltzen dira.

Neurri handi baten, MONDRAGON osatzen dugun kooperatiben arteko interkooperazioaren kalitatea, zuzendaritza eta ardura postuetan dauden pertsonek begiraden menpe dago. Protagonistak organo korporatiboak dira, exekutiboak eta errektoreak. Horiek dira interkooperazioa ahalbidetzen dutenak edo oztopatzen dutenak, izan ere, amankomunak diren foroetan daude.

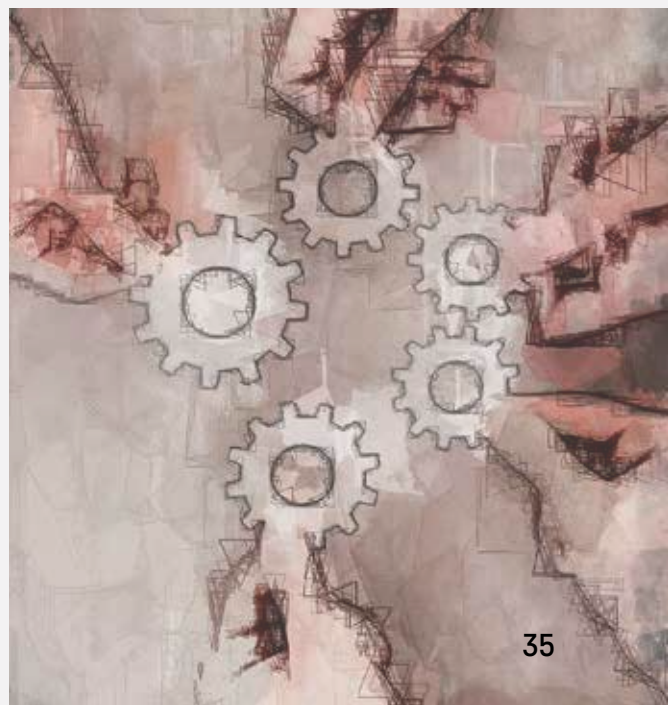
“Neurri handi baten, MONDRAGON osatzen dugun kooperatiben arteko interkooperazioaren kalitatea, zuzendaritza eta ardura postuetan dauden pertsonek begiradaren menpe dago”

Konfiantza eta lidertza

Interkooperazioari eskainitako 2017ko MONDRAGON Foroan, interkooperazioa sustatzeko zailtasunen gaineko galdeketa egin genuen. Bi izan ziren erantzunik ohikoena: lehenik eta behin, gertuko arteko ezagutza-eza aipatu zen eta horren ondorioz eragiten den konfiantza eza; eta bestetik, interkooperazioa sustatzen ez duten lidertzak aipatu ziren.

Ikuspegi positibotik begiratzeko gero, ideia horri buelta emanez gero, gakoetako bat izango da interkooperazioaren alde egingo duten liderrak bultzatzea; ezberdinen arteko ezagutza sustatzeko gai direnak eta konfiantzako eremuak bultzatuko dutenak identifikatzea. Horrek guztiak kooperatiben arteko konfiantza eremuak eragingo lituzke, ikuspegi indibidualaren dimentsioa gaituzte luke ten begiradak, etengabe kolaboratzeko bideak bilatzeko gai izango direnak, bultzatuz. Esatea samurra da, egitea, ordea, zaila. Inbertsioa, aldiz, oso errentagarria izango da, ez bairik gabe. Lotura kolektiboa indartzen du eta enpresa ikuspegitik ere, aukerak biderkatzen ditu.

Gaur egun gauden tokiraino iritsi gara, ikuspegi partekatua izan dugulako eta elkarrekin aritzeko espazioak identifikatzen jakin dugulako. Kolektiboaren ikuspegi eta praktikotasuna gakoak izan dira: solidarioak izan gara beharra zutenekin, bizkorak izan gara negozioak elkarrekin egin ahal izateko eta ezagutza konpartitu dugu, ondo egiten duenaren ezagutzatik edateko. Errezeta baliotsua iruditzen bazaigu, elkarrekin egin dezagun bide luzea, guztion begirada partekatuz. —





Nerea Aranguren

IDEKO-KO ZUZENDARI NAGUSIA
ETA BAIC-EKO (BASQUE ARTIFICIAL
INTELLIGENCE CENTER) LEHENDAKARiordea

Zainketa prediktiboa, kalitatea eta zero akatsen fabrikazioa dira adimen artifizialaren erronka industrial handietako batzuk. Idekon urteak daramatzate adimen artifiziala prozesu industrial ezberdinetan integratzen.

USOA AGIRRE

Azken hilabete hauetan asko hitz egiten da adimen artifizialaz (AA). ChatGPT, Dall-e edo Midjourney bezalako tresnak gure egunerokotasunean integratzen ari dira eta badirudi hau hasiera besterik ez dela. Nerea Arangurenekin hitz egin dugu adimen artifizialari buruz eta nola ari den ezartzen hainbat industria-prozesutan.

Nola bizi duzu adimen artifiziala *mainstream* bihurtzearen kontu hau guztia?

Egia da adimen artifiziala oso erabiltzaile-mailan sartu dela, eta mundu guztiak duela orain teknologia horrek egin dezakeenaren inguruko ezagupen txiki bat. Industria arloan denbora asko daramagu horrekin lanean eta, hain zuzen ere, orain adimen artifizialari buruz hainbeste hitz egitearen arrazoia da orain datuak daudela eta potentzia handiko ordenagailuekin konputatzeko gaitasuna dugula. Bitxiena da gaitasun hori guz-

“Produkzio-prozesuen digitalizazioan lan handia egin dugu, eta horri esker, adimen artifiziala aplikatzeko datuak ditugu ora”

tia azkarrago doala gizarte-sektoreetan edo industriakoak ez diren sektoreetan.

Adimen artifiziala ezagun egiteak haren irismena eta esanahia hobeto ulertzeko ere balio digu.

Gure erronka nagusia adimen artifiziala zer den ondo ulertzea da. Ez diogu heldurrik izan behar. Baina ondo jakin behar da noiz aplikatu daitekeen, zer eman ahal dizun eta zer ezin dizun eman. Askotan gertatzen den bezala, ezta daren hasieran badirudi dena konponduko duela. Baina gauzak lasaituz joango dira, eta lehia-rako abantaila izango den espazio hori aurkituko dugu, eta erabili egin beharko da, zalantzarik gabe.

Idekon urte batzuk daramatzazue soluzio integralak ematen fabrikazio eta ekoizpen industrialeko teknologietan. Zertan ari zarete zehazki?

Fabrikazio aurreratuan ari gara lanean, adimen artifiziala aplikatuz, manufacturingaren esparruan lehiakorragoak izan gaituzten. Adimen artifiziala oso kontzeptu zabala da, eta hainbat teknologia daude tartean. Gu, adibidez, robotikan ikusmen artifizialaren esparruan ari gara lanean, robotei adimen handiagoa emateko eta muntaketa-eremuetan laguntzeko. Arazoak detektatzen ere lan egin dugu, digitalizazio-prozesu bat igaro dugulako. Produkzio-prozesuen digitalizazioan lan handia egin dugu, eta horri esker, adimen artifiziala aplikatzeko datuak ditugu orain. Arazoak hautemanen gero, akatsak aurreikusteko gai gara, gertatu aurretik.

Nola hasi zen adimen artifiziala industrian aplikatzen?

Industriak hiru erronka ditu oraintxe bertan. Bat da AAK abantaila bat ematen dizun erabilera-kasuak aurkitzea. Beste erronka eta lan-esparru handi bat datuena da. Eta datu horiek ez dira nire datuak bakarrik izan behar. Zergatik ez partekatu datuak industria-eremuen barruan, balio-kate osoari AA aplikatzean etekin handiagoa ateratzeko? Makina-fabrikatzaile gisa nire datuak badituz, baina erabiltzailearen datuak eta hornitzailearenak ere baldin badituz, zergatik ez gara datu horiek partekatzeko gai? Estatu mailan eta Europa mailan datuak partekatzeko ekimen asko daude martxan. Datu horien gober-

Elkarrizketa osoa podcastean:



nantza asko landu behar da: norena den, zertarako erabiltzen den, nola erabiltzen den...

Hirugarren erronka profil profesionalena da, talentuarena. Oso ondo prestatutako jendea behar dugu, baina oraindik ez dakigu % 100ean zein izango diren profil horiek eta zer beharko dugun. Alde batetik, une zoragarria da, zurrumbilo horren erdian gaudelako, eta, bestetik, zaila da, itxaropen asko kudeatu behar direlako.

Nola ikusten dituzu euskal enpresak arlo honetan eta, batez ere, MONDRAGONeko kooperatibak?

Korporazioaren barruan kontzientziazio lan oso ona egiten ari da. Adimen artifiziala erabiltzen jakin behar da, eta lehiarako abantaila lortzeko balio digu. 25 kooperatiba inguruk digitalizazio-plan propioak dituzte, eta 17 proiektu daude lankidetzan digitalizazio-estrategiaren barruan. Funtsezko bidea da proiektu pilotuak sortzea, zerk funtzionatzen duen eta zerk ez duen funtzionatzen ikusteko. MONDRAGONen, adimen artifizialaren komunitatea ere sortu da, eta ezagutza eta erabilera-kasu asko partekatzen dira bertan.

Era berean, unibertsitatearekin lanean ari gara balizko graduak eta masterrak identifikatu ahal izateko, baina ez dakigu profil horiek non egon beharko duten: industrian, enpresa espezializatuetan edo I+G+b gaitan kanporatuta. Bidean gehiago aurreratu behar da zalantzak argitzeko. —

“Robotikan ikusmen artifizialaren esparruan ari gara lanean, robotei adimen handiagoa emateko eta muntaketa-eremuetan laguntzeko”.



Arian-Arian lanaren simulazioa,
ordenadorean egindakoa.

ARIAN-ARIAN ARMIN ISASTI

*Egiten pentsatzen dugu eta pentsatzen egiten dugu,
oinak sustraituta,
izan ginenen memorian,
besoekin landuz
nortzuk izango garenaren desioa.*

Armin beti izan da artista. Eta azkenotan arte lanak egiteko talentua badaukala ere erakutsi digu. Hortxe duzue 4 metroko zabalera eta metro bateko altuera izango duen bere azken obra, LK-3 eraikinean zintzilikatuko dena, *hall* berrian. Sortze kontuetan urtebete inguruan eman du, ehundaka bozeto eginda, purrustada dezente botata eta buroari mila buelta emanda, baina erditu du. *Arian-Arian*, horrela batailatu du. Harria, brontzea, egurra, korten altzairua, aluminio anonimizatua... hainbat material hiru kontzeptu nabarmentzeko: ezkerrean 5 fundatzaileak -adn kooperatiboa-; erdian keinu bat erakunde kooperatiboei; eta eskuinaldean etorkizuna, elkarri lotutako pertsonen bidez.

Urte honen akaberan "hormaratuko" da, baina dagoeneko *Arian-Arian* bada gure ondare kolektiboaren irudikapen eta lekuko bikaina.

Bejondeizula Armin! —

Ismael Igartua Irizar
GALBAIANeko zuzendaria



TALENTUA, BERRIKUNTZA ETA PATENTEAK

Talentua erakarri nahi dugu gure enpresetara, talentua zaindu; pertsonak dira edozein erakunderen ondasunik preziatuena.

Pertsonak eta pertsona horien sormen eta aha- leginari esker sortzen den kapital intelektuala. Hau horrela izanik, jar ditzagun neurriak kapital intelektual hori babesteko, horretarako jabetza industrial eta intelektualak eskaintzen dizkigun tresnak erabiliz, hala nola patenteak, diseinuak, markak, autore eskubideak eta enpresa-sekretuak. Eta berrikuntzaren emaitzak babesterako orduan jar dezagun arreta berezia patenteetan, aparteko garrantzia dute-eta. Jar ditzagun, beraz, patenteak talentuaren eta berrikuntzaren zerbitzura.

Patenteak zertarako?

Egin beharreko galdera, ordea, honako hau da: patenteak zertarako? Gure produktu edo zerbitzuen balio proposamenarekin erlazionatutako ezaugarri teknikoak babesteko, era horretan merkatuan eskusibotasuna lortuz. Hortaz, patenteek inpaktu bat eduki behar dute gure negozioan, patentea negozio tresna bat da. Gure abantaila konpetitiboa neurri handi batean zerbait berezia, ezberdina, bakarra, eskusiboa eskaintzean oinarritzen badugu, nahitaezkoa da gure asmakuntzak babesteko

daukagun negozio tresna printzipala behar bezala erabiltzea.

Askotan gertatzen dena da patenteen gaia berandu eta gaizki jorratzen dela berrikuntza prozesuetan. Gainera marketin arloa (balio proposamena zein izan behar den dakiena), I+G arloa (ezaugarri teknikoak garatuko dituen) eta patente arloa (eskusibotasuna sortzeaz arduratuko dena) hasieratik sintonian ez badaude, ez badira behar bezala komunikatzen, hizkuntza ezberdinetan mintzo badira, jai daukagu.

Berrikuntza eta patenteak

Berrikuntza proiektuaren hasieratik hiru arlo hauek komunikaturik eta koordinaturik badaude, eta negozio modeloarekin eta negozio helburuekin bat datorren jabetza

industrial eta intelektualeko estrategia bat finkatzen badugu, inpaktudun patenteak sortzeko probabilitateak izugarri haziko dira. Gainera, patenteak berrikuntza prozesuan lehen minututik integrazteak badakartza beste bi onura ere: (i) proiektua garatzeko oso erabilgarri izango den informazio teknikoa lortzea proiektuaren hasieran besteen patenteak aztertuz; eta (ii) besteen patenteak urratzeko arriskua minimizatzea hirugarren horien eskusibotasun eremuak garapenean zehar kontuan izanda.

Patenteak berrikuntza prozesuetan behar bezala txertatzeko sor dezagun enpresetan benetako patente kultura bat. Jar ditzagun talentua eta berrikuntza (zentzurik zabalenean ulertuta) patenteen kudeaketa egoki baten zerbitzura. —

“Berrikuntzaren emaitzak babesterako orduan jar dezagun arreta berezia patenteetan, aparteko garrantzia dute-eta. Jar ditzagun, beraz, patenteak talentuaren eta berrikuntzaren zerbitzura”

BIHAR, BERRIKUNTZA SEKTORE SOZIOSANITARIOAN

Zaintza integrala eskaintzen duen Estatuko lehenengo egitasmoa da Bihar. Euskadin eskainiko du zerbitzua, baina 2025etik aurrera beste erkidego batzuetara hedatuko da. Adinekoak eta mendekotasuna duten pertsonak euren etxebizitzetan zaintzea da eskaintzen duen balio erantsia, beti ere teknologia eta era askotako gailuak eta zerbitzuak erantsiz eskaintzari.

GORKA ETXABE

Biztanleriaren zahartzea, bi-zi-itzaropenaren areagotzea eta gaixo kronikoen zein patologia-anitzekoen hazkundea erronka estrategiko bilakatu dira gizartearentzat. Era berean, aukera bikaina da aktibitate eta negozio berrien ikuspegitik. Aipatu kolektiboek dituzten beharrak asetzeko enpresa eta aktibitate berriak sortu beharko baitira.



Enpresa proiektu berria, adineko pertsonen aldeko apustua, zaintza eta teknologia berriak

Behar duzun laguntza klik baka-
rrean da Bihar enpresak ezagu-
tzera emateko aukeratutako es-
logana. Bihar, MONDRAGONek
sortu berri duen enpresa da, zerbitzua eta
produktuak eskaintzeko zaintzaren ar-
loan. Eslogan deskriptiboa aukeratu dute
abian jartzeko, erakargarria eta ulerga-
rria, azken finean, gantxoia duena erabil-
tzaileentzat.

Internet eta adineko pertsonak

Ez da aritmetika samurra Internet eta adi-
neko pertsonak batzea, baina bai da gero
eta ohikoagoa eta etorkizun handikoa. Azken aldian
asko hitz egin da eta eztabaidatu da teknologia berrien
eta adineko pertsonen arteko harremanaz. Joeren ar-
loan diharduten aholkularitza enpresa eta marka han-
diek ikerketa ugari egin dituzte egungo argazki ahalik
eta zentzuzkoena eskaintzeko. Eta badirudi, adminis-
trazioak egindako lanak, emaitza onak eman dituela.

Uneotan, Estatuan, biztanleriaren %90ak baino ge-
hiagok du Interneterako sarbidea. Esaterako, 65 eta 74
urte bitarteko erabiltzaile askok, %40ak, bere oporrak
Internet bidez erreserbatu izan ditu noizbait. Hala, atze-
maten da, arrakala digitala, pixkanaka-pixkanaka txi-
kitzen ari dela adinekoen eta pertsona gazteen artean.

Ingurumaria honetan jaio da Bihar. Bere negozio
ereduaren balio erantsian eta bereizgarrian fokoa ja-
rrita, baina aldi berean bere zerbitzuen etorkizuneko
erabiltzaileen gaitasun digitalari begira.

Lankidetzan oinarritutako proiektua

BIHAR lankidetzeta proiektu bat da, taldearen beste eki-
men batzuen esperientziatik eta egiten jakitetik eli-
katzen dena. Mondragon Healthen testuinguruan
kokatzen den kooperatiba berri bat, zeinean GSR koo-
peratibak (Gestión de Servicios Residenciales) eta MON-
DRAGONeko hiru dibisiok ere parte hartzen duten:
Ingeniaritza eta Zerbitzuak (MISE), Osagaiak eta Eki-
pamendua. Beraz, proiektu honen DNA kooperatiboa
da, eta sektorerako produktuen eta zerbitzuen eskaini-
tza korporatiboa osatzera dator. —



Urtarrilaren 27 izan
zen Bilboko Bat Tower
eraikinean kooperatiba
berriaren aurkezpena.

Proposamena

BIHAR ekimenaren proposamena, funtsean, hiru
alderditan oinarritzen da: norberaren etxea, tekno-
logiaren erabilera, eta eskaintzan mota guztietako
produktu eta zerbitzuak txertatzea. Plataforma digi-
tal oso erraz baten bidez egingo du lan, mota as-
kotako zerbitzuak aktibatuta:

- **Bihar Home:** pertsonak etxean zaintzeko auke-
ra zabala da, asistentzia, laguntasuna eta abar
eskaintzeko, haien bizi kalitatea hobetzeko hel-
buruarekin. Horretarako, BIHARek dagoeneko
horrelako zerbitzuak ematen dituzten profesio-
nalen sare bat dauka.
- **Bihar Shop:** mendekotasuna duten pertsonen-
tzako produktuetan espezializatutako denda,
horien artean: ohe bereziak, besaulki egokituak,
mugikortasuna errazteko produktuak, etab. Osa-
sun eta aisialdiko errutinak ere eskaintzen ditu,
sukalde adimenduneko zerbitzuak, airearen ka-
litatea neurtzeko gailuak edo loaren kalitatea
neurtzekoak, besteak beste..
- **Bihar Help:** pertsonen arretarako doako tele-
fona, zaintzari eta mendekotasunari lotutako
edozein zalantzari buruzko aholkularitza emate-
ko: nondik jo, tramiteak, gestioak, laguntza mo-
tak, eskubideak...
- **Bihar TV:** eduki digitala eskainiko duen tele-
bista katea, etxebizitzan laguntza eta konpai-
nia eskaintzeko.

Itziar Ituño

AKTOREA

“Beti izan naiz naizena”

La casa de papel espainiar telesailarekin mundu osoan ospea lortu zuen Itziar Ituñok (Basauri, 1974), eta euskaldun ospetsuenetako bat izan arren, ez du bere apaltasuna galdu. Ahal duen guztietan, gainera, sinesten dituen borroken alde agertzen da. Lan askotan murgilduta dabil orain, baina tartetxo bat hartu du TU Lankide-ren galderei erantzuteko. **USOAGIRRE**

Argazkia: Martina Victoria Zamudio



Z **ein proiektutan ari zara orain lanean?**

Antzerkian nabil lanean: *Hobe ixilik!* antze-lanarekin Euskal Herrian barrena Ramon Agirrerekin batera eta Hika Teatroaren Tarara proiektuan. Bata komedia eta bestea drama. *Irati* eta *Las buenas compañías* filmetan ere parte hartu dut eta laster estreinatuko dira.

Mari zara *Irati* filmean, euskaldunon jainkosa. Zer eman dizu proiektuak?

Oso papel ederra da Mari gure jainkosa gorpuztea, eskaini didaten politenetakoa. Prozesua ere oso ederra izan zen, erritual handi bat: jantzia, gorputz osoa tatua-tatua zidaten hennarekin... Gainera, lekua ere ederra zen, Pozalaguako koban antzeztu nuen. Gehien kostatu zitzaidana euskararena izan zen. Oso euskara zahar eta berezia erabiltzen da filmean, nafar euskalkia, eta ni bizkaitarra izanik asko kostatu zitzaidan barneratzea.

Euskaldunon mitologiaren zati bat ikusiko dugu filmean eta genero fantastikoa fantastikoaren zaleari asko gustatuko zaio.

Musika munduarekin ere baduzu lotura, ezta?

Musikaren munduan ere saltseatzen dut. Panderoa jotzen dut eta aspalditik nabil Dangiliske taldean, erromerietan. Lagun batek gonbidatu ninduen rock talde batean ere abestera, eta zergatik ez?

Euskal aktore famatuena ere bazara. Nola bizi duzu fama hori?

La casa de papel fenomeno handi bihurtu zen eta horrek ospea ekarri zidan. Hori kudeatzea ez da erraza. Alde batetik oso onuragarria da aktore moduan atek zabaltzen dizkizulako mundu mailan, baina maila pertsonalean peaje handiak ditu horrek. Lasaitasuna gal-

tzen duzu, anonimotasuna eta askatasuna ere bai. Astuna da kalean ibili eta begi pare bat beti zure gainean izatea edo mugikor bat prest argazkia ateratzeko, askotan baimenik gabe. Alde publiko hori ez da nire gustokoa eta ez nago eroso hor. Baina, bueno, horrela egokitu zait eta ahal dudan moduan kudeatzen dut.

Ez dira hankak lurrean dituzten famatu asko egongo...

Horreko jende dezente ikusi dut ofizio honetan, batez ere adin batetik aurrera gauzak garbi dituena. Egia da gaztea zarenean gehiago despistatu zaitezkeela ospearen dizdirarekin. Baina 40 urteak pasata harrapatu nau horrek eta dagoeneko badakit zeintzuk diren bizitzako gauza garrantzitsuenak.

Feminismoa, euskara, klase borroka... aldarrikapen askotan parte hartu duzu. Nola uztartzen duzu hori?

Beti izan naiz naizena eta horiek izan dira nire borrokak. Orain fama iritsi da eta jarrera berdinarekin jarraitzen dut. Egia da orain jende gehiago dudala ate joka borroka ezberdinetan inplikatzeko. Baina nire denbora mugatua da eta non sartu erabaki behar dut. Atsedena noiz hartu jakitea ere inportantea da, hori ere ikasten nabil; kolektiboa baztertu eta nire buruari txanda ematen.

Batzutan pentsatzen dut ez dugula zertan lehen le-roan joan behar, nire iritzia beste batena bezain balekoa baita. Egia da erreferenteak inportanteak direla, baina bultzada emateko, ez itsu-itsuan hari jarraitzeko. Hala ere, nire iritziak zerbaitetarako balio badu edo norbaiten pentsamoldea aldatu behar badu, feminismoan adibidez, emakumeen borroka aldarrikatzeko prest izango naiz beti.

Aldarrikapenak, gainera, beti euskaraz egiten dituzu.

Euskalduna naiz, gainera euskaldun berria eta badakit zenbat kostatzen den euskara ikastea. Munduari erakusten diot euskalduna naizela. Gainera, hizkuntza arriskuan dugu oraindik eta horretaz kontziente izan behar gara. Sekulako borroka egin behar izaten da egunero euskaldun bezala bizirauteko; jende askori ahaztu egiten zaio hori.

Gaur egun lanak aukeratzeko moduan izango dituzu. Zer izan behar du pertsonaia batek Itziar Ituñok aukeratzeko?

“Astuna da kalean ibili eta begi pare bat beti zure gainean izatea edo mugikor bat prest argazkia ateratzeko, askotan baimenik gabe”



Argazkia: Martina Victoria Zamudio

Normalean bi proiekturen artean aukeratzeko aukera izaten dut. Pertsonaia interesgarria izan behar da, ez orain arte egindakoen berdina. Askotan gauza bat egiten ikusten naute, poliziarena edo emakume indartsuarena adibidez, eta beti proiektu berdintsuak etortzen zaizkit. Beste gauza batzuk egiten ere badakit eta saiatzen naiz aldatzen, sailkatuta ez geratzeko eta ikasten jarraitzeko. Bestetik, kontatzen den istorioari ere erreparatzen diot. Azkenik, nire pertsonaia istorioan nola kokatuta dagoen hartzen dut kontuan. Heroi heterosexual baten itzalean egoteko baldin bada, normalean ezetza ematen dut. Nahiago dut ni neu protagonista izan edo aktore-multzoko pertsonaia baldin bada ere, zerbait kontatzen duen emakumea izan dadila.

Arrasaterekin lotura berezia duzu?

Askotan ibili naiz Arrasaten antzokian lanean eta herriari zerbait etxekoa ikusten diot. Basauritarra naiz eta nire herriarekin antzekotasuna ikusten diot: industria gunea, langile kutsua... Gustura ibiltzen naiz Arrasaten. —

MONDRAGON UNIBERTSITATEA 25 URTE



Otsailaren 24an izan zen, Kursaalean, Mondragon Unibertsitatearen 25. urteurrenaren ekitaldi nagusia, eta horrelakoetan gertatzen den bezala, emozioak dantzan izan genituen. Izan ere, proiektu honetan protagonista izan ziren eta diren pertsona asko elkartu ziren han. Seguruenik, Arizmendiarieta ere pozik izango zen, berak 1943an sortu zuen haziak eman duen fruitua ikusita.

Datuak: ia 7.000 ikasle, 18 gradu, 19 master, 4 fakultate, 10 campus, 10 ekintzaitza laborategi, 8.800 profesional inguru trebatuta urtean, lankidetza 300 bat enpresarekin eta ikasleen %95eko enplegatze tasa.

Bixente Atxa errektoreak azken asteotan sarri aipatu izan duenez, "ameslari haiek kapaz izan ziren elkarren arteko lankidetzan oinarritutako proiektua abiarazteko, batuz biderkatzeko, eta guztion artean inpaktu gehiago lortzeko". Esker oneko hitzak ere izan zituen, "unibertsitatearen garapenean ondoan izan ditugun pertsona, enpresa eta erakundeentzat".



Badira aitortu beharreko hainbat lorpen 25 urte hauetan: enpresekiko gertutasuna, ikerkuntzan emandako jauzia, irakaskuntza praktikoa, dualean aintzindari izatea, berritzaile izatea... Eta ezin ahaztu bere izaera kooperatiboa.

ZORIONAK! Letra larriz idatzita, egindako bideagatik! —

Rafa Pol

MONDRAGONeko Antolakuntza Estrategikoko unitatea



“DIRUA GERRA GARAIAN”

AEB eta Txina arteko tentsioek hausnartzera naramate eta, ohartarazten dut, nire alarmismoan gain eginez, ekonomia orotan funtsezko den faktore bati buruz: *dirua*. Gure truke komertzialak errazten dituen eta gure ondasun, zerbitzu eta ondareen balioa ezagutzen laguntzen digun elementua.

Hala ere, zein kalitate dauka erabiltzen dugun diruak? Gaur egun gerrak alor teknologikoan borrokatzen diren bitartean, esaterako, konputazio kuantikoko mikrotxipetarako sarbidea, gutxi ohartarazten gaituzte dirua agian Akilesten orpoa izan daitekeela; buztinezko oinak dituen zibilizazio baten hondamena ekar dezakeena, eta hori edozein etsairentzat gerra-helburu bat izan daitek.

Diru-jokoak

Diru-hedapenak sortutako inflazio gorakadak, eta ondoren, interes motak igoz hori baretzeko saioak, herrialde askotako BPGan eragin asaldagarria izan du. Ez dira beti berdinak lehenengo irabazi eta ondoren galtzen, ezta ere irabazten duten neurria ere.

Banku zentraletako diru-jokoek inguratzen gaituzten ziklo horietara eramateko arrazoi posible bat gure moneta fiuzidarioen izaera da. Ez daude materiala den zerbaitek babestuta, sistema ekonomikoko konfiantza hutsean besterik.

Hain zuzen, diru-tipologia hau 1971an hartzen hasi ginen, Estatu Batuek Vietnameko gerra finantzazeko dolarraren urrezko babesa hautsi zuenean. Bere jatorria XII.mendeko Txinan izan zuen eta bertan krisi inflazionsita larriak eragin zituen, eta, horren ondorioz, urreak babestutako diru-eredura itzuli behar izan ziren agintariak. Hau da, dirua paperarekin eta nahieran ekoizteari utzi zioten eta oinarri fisiko batekin egitera pasa ziren. Urre kantitatea aldaketa handirik gabe bertan mantentzen zen eta ondasunak eta ondarea teknologia hobekuntzetan oinarritutako hazkuntza ekonomiko errealekin aldatzen zen.

Gaur egun, inflazioaren eraginez gainzorpetutako ekonomia eta ahuldutako ondarean oinarritutako gizartean, herrialderen baten sistema monetario fidagarriago bat sortzeko gaitasuna izango balu, hots, elementu ukigarriekin babestutako moneta eta agintebotereak manipulatu ezin duena, beste moneta fiuzidarioak uda mian izozkia bezala urtuko lirarteke.

Urrearen sukar berria

Egia esan hori ez da horren erraza, baina aipatu behar dugu Errusiaren eta Txinaren eragin-eremuak behin baino gehiagotan aipatu duela bere merkataritza-trantsakzioetatik dolarra kentzeko nahia eta urrean edo beste lehengai batzuetan oinarritutako akordioekin esperimentatzen hasi dela, gainera eredu teknologikoekin bateratuz. Izan ere, azken urteetako urre fisikoaren fluxu globalen erregistro ezagunak helmuga asiarra du nagusiki. Hortaz gain, 2007. urteko Txina da munduko urre ekoizle nagusia, urrearen %15aren ekoizpenarekin gutxi gora-behera (Iturria: Goldmoney.com, Negocios.tv, Goldchartsrus.net).

Aldi berean, mendebaldeko banku zentral askok ere metal hori beren upeltegietan izateko gogo handiagoa erakutsi dute, batez ere 2022an. Badaezpada izango al da? —

ORDENAGAILU ZAHARRA, BIZITZA BERRIA

Arizmendi ikastolako Lanbide-Heziketako ikasle eta irakasle talde bat buru-belarri ari da ordenagailu zaharrak berreskuratu eta gobernuz kanpoko erakunde ezberdinen bitartez berriro ere zirkulazioan jartzen. Proiektuari jaten emateko, ordea, ordenagailu zaharrak behar dituzte.

GORKA ETXABE

Trantsizio ekologikoa edo eta ekonomia zirkularra oso bogan dauden kontzeptuak dira. Guztiok ahoan darabilgun ja-sangarritasunaren arloan enpresek eta erakundeek aplikatzen dituzten estra-tegiak dira. Eta hori da, hain justu ere, Arizmendi Ikastolako Lanbide Hezike-tako Berrerabiltze eta Prestatze Zen-troak egin duena. Teoria praktikara eraman. Hitzetatik akziora igaro. Zaharra erabilgarri egin. Ordenagai-luen zaharkitze programatuari aurre egin eta bizitza luzatu. Azken finean, erakun-de askorentzat erabil-garriak ez diren orde-nagailuei beste aukera bat ematen ari dira.



ORDENAGAILU BEHARRA

Proiektuarekin aurrera jarraitzeko ordenagailuak behar dituzte eta dei egiten diete MONDRAGONeko koope-ratibei, bota behar dituzten ordenagailuak bota aurre-tik eurekin harremanetan jartzeko.

INTERESATUENTZAT

Ordenagailuak lagatzeko interesa izanez gero, jarri ha-rremanetan korreo elektroniko bidez birziklanetarizmendi@gmail.com edo 943772025 [luzapena 4320] telefonoan.

Ezagutza, elkartasun ariketa eta ekonomia zirkularra



‘Duenak ez duenari eman’ dio euskal olerki batek eta hori da hain justu ere Arizmendi Ikastolako Lanbide Heziketan egiten ari direna. Ordenagailu zaharrak jaso, berreskuratu eta gehien behar dutenen eskuetan jarri. “Ez al da hori eraldaketa soziala?”, diote sustatzaileek.

Hemen, Euskal Herrian, edo eta Brasilen Mundukideren bitartez MSTko eskoletan, edo Euskadi-Ukraina erakundearen bitartez, gerra bertatik bertara bizi duten gazteei ordenagailuak helaraziz.

Lanbide Heziketaren programaren helburua

Berrerabiltze eta Prestatze Zentroaren helburua ikasleen kompetentziak indartzea bada ere, gizartean eragin nahi dute, gizarte eraldaketa sustatuz, eta aldi berean noski, ikasleen trebakuntzan sakondu; software librean, informatika arloko edukia irakatsiz, eta kontzientziazioa sustatuz.

Baina, gainera, beste lerro bat ere garatzen ari dira: enpresa sorkuntzarena. Gaizka Eraña Ekonomia arloko irakasleak ematen dieten eskoletan konturatu baitira egitasmoa asko hurbiltzen zaiola enpresa munduari. “Batetik Gobernu Kanpoko Erakundeekin kolaboratuz, baina baita salmentara bideratuz ordenagailu zaharberrituak, prezio murriztuekin”, diote Nerea Bastardo eta Oihan Gorrotxategi irakasleek.

“TE Connectivity enpresari eskerrak eman nahi dizkiegu 43 ordenagailu eman dizkigutelako, oso egoera onean. Eta Elkartenet erakundeari ere aitortza berezia egin nahi diegu, hasieratik babestu gaituztelako”

- Beñat Irabazabal (Arizmendi Ikastolako LHko zuzendaria eta irakaslea)
- Gaizka Eraña (Ekonomiako irakaslea)
- Oihan Gorrotxategi (ikaslea)
- Nerea Bastardo (ikaslea)

Gorka Kintana eta Naiara Okina mikro-informatikako irakasleek ere proiektuan dihardute.

Bigarren mailan 18 ikasle ari dira eta beste 21 lehenengoan. Eusko Jaurlaritzaren laguntza jaso berri dute materiala erosteko; disko gogorak, luzagailuak... eta ametsa zena poliki-poliki egia bilakatu da. Beñat Irabazabal (LHko zuzendaria) eta Gaizka Eraña (Ekonomia arloko irakaslea) harro daude lortutakoaz.

“Ordenagailuak behar ditugu”

Proiektuak aurrera egin dezan, ordea, ordenagailuak behar dituzte, “gure kooperatibetan dagoeneko erabiltzen ez diren ordenagailuak behar ditugu eta euren bila joateko prest gaude”, diote Beñatek eta Gaizkak. Kooperatiba askok sekulako baliabideak dituzte, eta horiei dei egiten diete Arizmendi Ikastolako LHko ordezkariak, “ezer bota aurretik gugana etortzeko, guk bilau urte luzatuko dugu-eta ordenagailu horien bizitza”.

Oihan eta Nerea ikasleentzat ere proiektua oso interesgarria da, “jasotzen ditugun ordenagailuak zaharberrituz, jakintza eskuratzeaz gain, konturatu gara negozio lerro bat ere badagoela. Alde batetik doan ematen ditugu ordenagailuak, gobernuz kanpoko erakundeen bitartez, baina bestetik norbanakoei saldu diezaiekegu ordenagailu zaharberrituak eta negozio txiki bat martxan jarri”. —

INKLUSIOA IKUR

Inklusioa, aniztasunari erantzuna. Pertsona edo talde sozial guztiek, beren nortasuna edo gaitasunak edozein direla ere, aukera berdinak izateko sortu den prozesua. Eroski eta Gureak erreferente.

GORKA ETXABE

- GUREAK ETA EROSKIREN 4 SUPERMERKATU INKLUSIBO EUSKADIN
- 52 LANGILE

Erreportajea
bideoan



2 030 Agendak eta GJHen (Garapen Jasangarrirako Helburuak) laugarren helburuak, berariaz aitortzen du, munduan, desgaitasuna duten 1.000 milioi pertsona daudela eta erabaki guztietan kontuan hartu behar zaiela biztanleria-talde gisa. Horrek islatzen ditu Pertsona Ezinduen Eskubideei buruzko NBERen Konbentzioaren printzipioak.

Ezgaitasuna 2030 Agendan zeharkako gaia da, eta inklusioa gizarte zibilak eta lurralde bakoitzeko administrazioek beraien parte hartu beharko luketen estrategia. Testuinguru horretan sortu zen Gureak eta Eroskiren bateratzea proiektu honetan. Bihotz handiko bi kooperatiba.

2016an jarri zituzten martxan lehen denda ikusiboak, Azpeitiko (Gipuzkoa) supermerkatuaren irekitzearekin. Langile eta bezeroen erantzuna primerakoa izan zen, eta berehala konturatu ziren eredu baliagarria zela, funtzionatzen zuela.

Gureak eta Eroskiren lau supermerkatu inklusibo Euskadin

Azpeitiko esperientziaren ondoren, beste bi supermerkatu inklusibo iritsi ziren Euskadiko hiriburura, Gasteizera. Ateak ireki dituen azkena Sorluzekoa izan da, Gipuzkoan; beraz, gaur egun, Gureak eta Eroskik kudeatzen dituzten mota horretako lau denda ditugu lurraldean.

Langile-kopurua ere handitu egin da, 52 pertsona daude aipatutako lau supermerkatuetan. Era guztietako kargu eta zereginak betetzen dituzte: kutzako zereginak, dendaren koordinazioa, elikagaiak eta produktuak birjarri, okintza eta opilgintza edota harategiaren eta arrandegiaren karguaz arduratu.

Gurutze Zabalak, Gureak Zerbitzuetako zuzendariak, aitortu du pozez beterik dagoela bizitzen ari diren esperientziarekin, balorazioa ezin hobea da, “etorkizunean eredu horretan oinarritutako denda berriak irekitzea espero dugu”.



Gurutze Zabala, Gureak Zerbitzuetako zuzendaria.

Jorge, Lierni, Josu...

Jorge Sánchez, Lierni Domenech eta Josu Rementeriak Sorluzeko supermerkatuan egiten dute lan. Jorge dendako arduraduna da, Josu okindegikoa eta Lierni apal-betetzaileria. Hirurak, harro



sentitzen dira Sorluzeko dendan egiten ari diren lanarekin, supermerkatuak herrian izan duen harreragatik eta, batez ere, gogoko duten lanpostua edukitzeagatik.

“Gehien gustatzen zaidana lan-giroa da”, aitortzen du Jorgek. Gureak proiektuan esperientzia handia duen gasteiztarra da Jorge, Sorluzen egon da lan-taldea koordinatzen. “Goizetan biltzen gara eta lanak banatzen ditugu, bezeroak iristen direnean dena ordenatuta eta bere lekuan egon dadin”. Josu Rementeria okindegiak arduratzen da eta izugarri gustatzen zaio bere lana. “Labea martxan jartzen dugu bezeroek ogi egin berria eraman dezaten” dio Josuk. Lierni Domenech elikagai freskoak birjartzeaz eta “esaten didatenaz” arduratzen da.



Guztiak, lan-taldea eta Gureak eta Eroskiren bultzatzaileak, pozik daude bizitzen ari diren esperientziarekin. Hori dela eta, laster supermerkatu inklusibo berriak irekiko dituzte Euskadin. —

PROTAGONISTAK
Jorge Sánchez
Lierni Domenech
Josu Rementeria



DIKAR, MUDANTZA BETEAN

Lehen makina Garagartzan (Arrasate, Gipuzkoa) izango duten instalazio berrietara iritsi da. Lekualdatzea bere osotasunean 2024ko urtarilean bukatuko da.

Horrelako eragiketa batek bere gain hartzen dituen prozesuek – inplikaturako agente kopuruagatik batez ere– aurreikusitako plana jarraitzen dihardute. Datorren urtearen hasieran, Dikar erabat finkatuta egongo da bere kokapen berrian, Garagartzan auzoan. “Espero dut bitartean gure Bergara, CVA eta Columbus marken erabiltzaileei eragozpenik gabe arreta ematen jarraitzea”, aitortu dio TU Lankide aldizkariari kooperatibako zuzendari Esther Kortak. Jarduera berrira egokitzeko obrek aurrera jarraitzen dute: amaitu da ekoizpen-gunearen birmoldaketa –prest dago lehen makinak jasotzeko–, apirilean biltegiak eta bulegoak prest egongo dira, eta ekainean gainerako egokitze-lanak bukatzea espero da.

Kokapen historikoa

Fabrika sinbolikoa da, jatorriz Fagor Etxetresnaren egoitza izandakoa, eta Arizmendiarrietak berak inauguratu zuena 1970ean (ikus argazkia, non Ulgor-en sortzaileak ere agertzen diren). 2004an berriro inauguratu zuten (garai hartan Espainiako erregeak ziren Juan Carlos eta Sofiak), fabrikazio-prozesuak automatizatzeke inbertsio garrantzitsua egin ondoren.

“Oso pozik gaude instalazio hauek gure proiekturako erabiltzeaz, gaur egun MONDRAGON de-

naren lehen kooperatibaren lekukoa hartuz. Fagorrek Garagartzan lortu zituen harrotasuna eta arrakastak berreskuratzea espero dugu, aldi berean Dikarren kulturari leial eutsiz”. Kortak gaineratu duenez, kooperatibaren helburua da “errifle monotiroei eta sarraila errifleei dagokienez berriki sartu den ildoan sendotzea, eta merkatu berrietan dugun posizionamendua indartzea, gure BERGARA markarekin”. —

1970eko irailaren 9an inauguratu zen Garagartzan, eta bertan izan ziren Arizmendiarrietak, bazkide sortzaileak, eta orduko Industria ministro José María López de Letona eta Lan ministro Licinio De la Fuente.



Andoni Sáez de Ibarra Martínez de Contrasta

IKERLANEKO ENERGIA-KUDEAKETAN DOKTOREA

“Ikerlan nire familia da”

A

smakizun bat

Bizikleta. Garraiobide aparta, garbia, eta, gainera, gustuko dudan kirola.

Ziurtasun (energetiko) bat

Bi gehi bi, gutxitan dira lau. Energia asko bidean galtzen da. *Kudeaketa* eta *eraginkortasuna* hitz gakoak dira gure sektorean.

Zaletasun bat

Pirineoak. Gutxienez, astebete urtean eta ihesalditxoren bat astebururen baten edo beste. Ikusgarria da inguruan daukaguna. Pirineoek biziberritzen naute.

Kooperatiba bat

Ikerlan, gurea da eta. 2019 urteaz geroztik bazkide naiz eta orain Errektore Kontseiluko kide. Pertsona eta profesional gisa hazten lagundu dit Ikerlanek. Kooperatibismoa, zorte bat da.

Paradisu bat

Australia. Behin bakarrik izan naiz bertan baina gutiz maitemindu ninduen.

Kirol bat

Saskibaloia. Eta baskonista. Saskibaloian jokatu nuen 8 urte eta 22 urte bitartean eta, gainera, kuadrillakoekin batera klub bat sortu genuen: *Gasteizko Atzurra Saskibaloia Kirol Taldea*.

Melodia bat

Jurassic Park-eko musika banda. Azores eta bere orografia etortzen zaizkit burura.

Film bat

Harry Potter-eko guztiak. Friki bat naiz. Gaur ez, baina, egun batzutan *Harry Potter*-en galtzerdiak janzen ditut.



Lasarten (Gipuzkoan) bizi den patateroa. 34 urte, 11 Ikerlanen eta aurretik, beste 5 urte MGEP-en (Mondragon Unibertsitatea). Kooperatiben harrobikoa. Aurreko uztailean BRTA-ak (Basque Research & Technology Alliance) Oskar-a eman zion etorkizun handiko ikerlaria izateagatik. “Ohorea da, gure ikerlari taldeak egunero egiten duen lanaren errekonozimendu garrantzitsua”.

Oroitzapen bat

Cassis, Kosta Urdina (Frantzia). Paraje zoragarria. Nire bikotekide den Laurarekin egin nuen lehen bidai.

Instrumentu bat

Klarinetea. 10 urte ikasten eta beste asko jotzen, gaur egun nahiko alboratuta dudana arren. —

“Ekuadorrerako bidaiia esperientzia bakarra eta bizipenez jositakoa izan da”

Joan den irailean 23 eta 30 urte bitarteko 11 gaztek bizipenez jositako 18 egun igaro zituzten Ekuadorren, Laboral Kutxak antolatutako Bada beste mundu bat izeneko esperientzia elkartrukean. Mundukide, Ekuadorren duen esperientziaz baliatuz, bidaiaren antolaketa eta gidari lanetan aritu da 11 gaztekin batera.

GSRen lanean diharduen **Julen Telleria** izan zen gazte horietako bat eta bere esperientziaren berri eman digu.

Non izan zarete zehazki?

Bidaia osoa Ekuadorren bizi den Yon Arruti Mundukideko kooperantearekin eta bertako beste hiru gazterekin egin dugu: bata Kichwa indigena taldekoa, bestea Waorani indigena taldekoa, eta azkena Intag bailarakoa.

Lehenengo egunetan Quito ezagutu eta gero, Andeetako Intag eskualdera joan ginen. Intag haranak klima subtropikala du, oso emankorra da eta bioaniztasun handia dago. Gainera, kobre eta urre erreserba garrantzitsuak ditu.

Egun batzuk pasa eta gero, Intag bailara atzean utzi eta Ekuadorreko Amazoniara abiatu ginen, Yasuní Parke Nazionalera, hain zuzen. Bertan Kichwa eta Waorani indigena herrien errealitatea ezagutu genuen. Azken hauek duela 65 urte izan zuten zibilizazioarekin lehen harremana, eta oraindik beste indigena talde batzuk kontakturik gabe bizi dira.

Zein errealitate bizi dute han?

Lurralde hauek oso emankorrak eta bioaniztasun handikoak dira eta bertako biztanleak etengabeko mehatxuak jasaten ari dira meatzaritza-jarduerak eta petrolio ustiapenak direla medio.

Intag bailarak kobre eta urre erreserba garrantzitsuak ditu. Hori horrela, zoritxarrez inguru hau meatzaritza-enpresentzat interes handiko gunea bilakatzea eragin du eta, ondorioz, Intag haraneko lurraldearen %70 metalezko meatzaritzako enpresei esleitu zaie, kontuan hartu gabe jarduera hauek dakartzaten ingurumen-inpaktu ikaragarriak: basogabetzea, desertifikazioa, ur-iturrien kutsadura, bertako landare eta animalien desagertzea etab. Egoera ikusirik, bertako herritar askok gogor egin dute meatzaritza-jardueren kontra, alternatiba jasangarri produktibo eta turistikoko komunitarioen bidez.

Gure kasuan, esperientzia eta jarduera ezberdinen bitartez, tokiko kultura, errealitate eta alternatiba jasangarriak aztertze eta ikasteko aukera izan genuen, egunak bertako komunitateko etxeetan eta pertsonekin igaroz.

Tristeia bada ere, Amazoniako lurraldeetan egoera antzekoa da egur eta petrolio-jarduerak sortutako eraginaren ondo-



rioengatik. Oihanaren erdialdean daude petrolio plataformak. Petrolio garraiatzeko erabiltzen dituzten hodiak egoera oso kaxkarrean daude eta ohiok dira isurketak, inguru kutsatuz.

Hau ekiditeko, turismoaren bidez eta beren kultura eta bizimodu partekatuz, Amalurra defendatzeko eta kontserbatzeko alternatiba bat atera dute aurrera. Jarduera hauen bitartez beren antzinako bizimodu (ehiza, arrantza, dantzak, erritualak etab) erakutsi nahi diote munduari, beren ingurunea eta bizimodu eredu gorde nahian.

Pertsonalki, zer eman dizu bidaia honek?

Bizipenez jositako bidaia izan da, esperientzia bakarra, laguntasunean, eta munduko beste tokietako errealitateak eta kultura ezberdinak ezagutzeko aukera eman didana. —



“Tokiko kultura, errealitate eta alternatiba jasagarriak aztertzeko eta ikasteko aukera izan genuen”

ZU BEZALAKO LANKIDEAK BEHAR DITUGU MUNDUKIDEN!

Brasil, Kolonbia, Mozambike, Ekuador eta Etiopiako lan taldea zain daukazu

informa zaituz!



Mozambike

Brasil

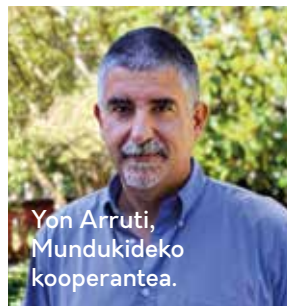
Ekuador / Kolonbia / Etiopia



Lan eskaintzak:

mundukide.org
943 77 20 10

Mundukide Ekuadorren



Yon Arruti,
Mundukideko
kooperantea.

Mundukideren helburua Ekuadorren, tokiko erakundeekin batera, ipar mugako eta Amazoniako landa erakundeen garapen sozioekonomiko jasagarria eta elkartegintza bultzatzea da, meataritzajardueren eta petrolio-ustiapenen mehatxuei aurre egiteko alternatiba gisa. Horretarako, azken 20 urtetan Ekuadorren bizi den Yon Arruti Chasco, Mundukideko kooperante donostiarra ari da kooperante lanetan.

Yon Arruti Chasco: “Ahalduntze prozesuan dauden enpresa txiki horiek batez ere Intag inguruko eta Cotacachi kantoiko **emakume antolatuek** bultzatzen dituzte, horien jasagarritasun sozioekonomikoan **1990eko hamarkadatik** bailara mehatxatzen ari den megarreatzaritzaren aurkako bizi eta erresistentzia alternatiba bat bilatuz. Toisan Korporazioarekin batera, **10 enpresa sozial** txikiren merkataritza, enpresa eta antolamendu gaitasunak handitzera bideratutako lanerako ildoak ezarri dira, sarearen, berrikuntzaren, lehiakortasunaren, ingurumen kontserbazioaren eta emakumeen eskubideen ikuspegitik.”

Erantzukizuna: baldintza eta aspirazioa

Erantzukizuna eredu kooperatiboaren funtsezko dimentsioa da. Kooperatibismoaren muin-muineko ezaugarriez galdetuko baligukete, bi balio nagusi aipatuko genituzke: bata, elkartasuna eta, bestea, erantzukizuna. Hortxe destilaturik kooperatibismoaren esentzia.

IGOR ORTEGA | AITZOLLOYOLA

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO LANKI IKERTEGIA



Igor Ortegak hitzaldia eman zuen Donostiako Tabakalera eraikinean pasa den urteko azaroan, Etorkizuna eraikiz Kongresuan.

Arrasateko kooperatibismoaren fundatzaileen testuak aztertuz gero argi ikusten da ideia hau. Lehen kooperatiben eratze garaian bi ziren, oroz gain, fundatzaileen buruhausterik nagusiak. Lehena, kooperatiben enpresa bideragarritasuna ziurtatzea. Ez zen makala erronka hau, izan ere, finantzazioa eta gaitasun teknikoak ez ezik, demokrazia eta lanaren antolaketa efizientea uztartzeko bideak zalantzakorrak ziren orduko lan elkartuko kooperatiben tradizioan. Bigarrena, gizarte konpromisoari nola eutsi, kooperatibak, etekinen testuinguruan, ez zitezen bilakatu unean uneko bazkideen interes soilen menpeko.

Arrasateko fundatzaileen ekarpenean deigarria da erronka horien erantzunak paradigma kooperatiboan arakatzuz nola topatu zituzten. Izan ere, finantzazioa, ahalmen teknikoa edo lanaren antolaketa eraginkorra moduko erronkei balio kooperatiboetan sakonduz eman zieten irtenbidea. Oinarrian, elkartasunaz –kooperatibak eta komunitatea txirikordatuz–, eta erantzukizunaz –kooperatibistek finantzazioaren, kualifikazioaren eta lana eraginkorraren antolaketaren ardurak bere gain hartuko zituztela sinetsiz–.

Baina, era berean, testuak aztertzerakoan, nagusitzen zaigun irudipena da fundatzaileen ikuspegian enpresa-erronkak aitzakiak ere zirela. Aitzakiak, etengabeko pedagogia eta interpelazioa eginez, pertsona kooperatiboak egiteko; hau da, gizarte premiekiko solidarioak eta bizi eta lan proiektuen erantzukizuna bere gain hartuko dituzten pertsonak sustatzeko. Kooperatibarik ez kooperatibistarik gabe, eta kooperatibistarik ez elkartasunik eta erantzukizunik gabe.

Egun ideia hau ahuldurik agertzen bazaigu ere, erantzukizuna, elkartasunarekin batera, kooperatibismoaren gizarte egitasmoaren bereizgarri funtsezkoa da. Erantzukizuna, enpresaren jabetza partekatuarekiko kooperatibisten betebeharra ez ezik, kooperatibismoaren aspirazio funtsezkoa izan da: gure bizi eta lan proiektuen burujabe eta erantzule izateko ahalmena aldarrikatzen duena, edota, Arizmendiarrietaren ikuspegian, langileak lehen mailako hiritar oso bilakatzen dituena.

Betebeharra eta aspirazioa izanik, ez da harritzekoa fundatzaileen interbentzioetan pertsonen erantzukizunari dei eginez aipamen ugari topatzea. Eta, ez da harritzekoa ere, erantzukizuna kezka gai izateko jarraitzea egungo kooperatiben errealitatean.

Pertsona erantzulea enpresa kooperatiboan

MONDRAGON taldeko kooperatiben artean erantzukidetasuna garrantzia berezia bereganatu duen kezka eremua da. Horrela adierazten da azken urte hauetako hausnarketa prozesuen eta politika sozioenpresarialen berri ematen duten txostenetan. Txosten hauetan islatzen denez, erantzukidetasuna ezinbesteko dimentsioa da kooperatibetan gobernantza eredu egokia garatu dadin, eta baita kooperatiben enpresa erronka berriak ondo bideratzeko ere.

Hainbat dira kezkaren oinarrian topatzen diren iturriak. Batetik, kooperatiben tamainak, nazioartekotzeak dakarren konplexutasunak eta merkatu presio hazkorrek, besteak beste, kooperatibetako organoen ahulezia eta organoen eta kolektiboaren arteko distantzia agerian utzi dute. Bestetik, kultura eta balio ikuspegi berrien eraginez, xede eta espektatiba desberdinak dakartzate belaunaldi berriek eta, ondorioz, baita kooperatiben egitasmoarekin inplikazioa eta konpromisoa adierazteko modu ezberdinak ere. Azkenik, hainbatetan, praktika kooperatibo zorrotz batetik disfunczionalak diren jarrerak ere ikusi dira. Horiek guztiek, erantzukidetasunaren oinarrien lanketaren premia agerrarazi dute.



Norabide honetan urrats esanguratsuak eman dira. Nabarmenezkoa da 2019an argia ikusi zuen Gobernantza Kooperatibo onerako gida, MONDRAGONeko Gestio Sozialak burutua eta LANKIko kideen laguntza izan zuena. Gidak organoen rola, funtzionamendua, elkarren arteko harremanak eta organoetako partaideen betebeharrak eta erantzukizunak ditu ardatz. Ezinbesteko erreminta da egun garatzen ari diren formazio eta hausnarketa prozesuetan. Egia da, baina, pertsona bazkidearen dimentsioa zeharka baino ez dela aztertzen.

Honela, beraz, galdera berria plazaratzen zaigu: Kooperatiben egungo errealitatea aintzat harturik, pertsonen erantzukizun biziaren indartzeko modurik ba ote dago? Eta, ildo horretan, zeintzuk dira kooperatibetan erantzukidetasunaren oinarriak zabaltzeko bideak? Egitasmo honetan murgildu gara eta kooperatiba ezberdinetako ordezkariak zabalarekin egiten ari gara bidea. Hiru urrats ditugu jomugan: 1) paradigma kooperatiboaren baitan pertsonen erantzukidetasunaren dimentsioak zer nolako heldulekuak dituen argitzea. 2) Erronka berrien perspektiban pertsona-bazkidearen jokabide arduratsuen oinarriak eta ezaugarriak zehaztea. 3) Kooperatibetan bazkide kolektiboaren artean erantzukidetasunaren kultura zabala lortzeko erakunde-faktore giltzarrien identifikazioa eta ezaugarritzea garatzea.

Jarraituko dugu honen berri ematen. —

“MONDRAGON taldeko kooperatiben artean erantzukidetasuna garrantzia berezia bereganatu duen kezka eremua da. Horrela adierazten da azken urte hauetako hausnarketa prozesuen eta politika sozioenpresarialen berri ematen duten txostenetan”

EXPLORE MONDRAGON

BY
ANDER ETXEBERRIA OTADUI



Murgil zaitez MONDRAGONen abenturan

Explore MONDRAGON ikus-entzunezko plataformak argia ikusi du. Ander Etxeberria Otadui aurkeztutako 24 kapituluk osatutako telesaila MONDRAGONeko kooperatiba eredua barrutik ezagutzeko aukera eskaintzen du.

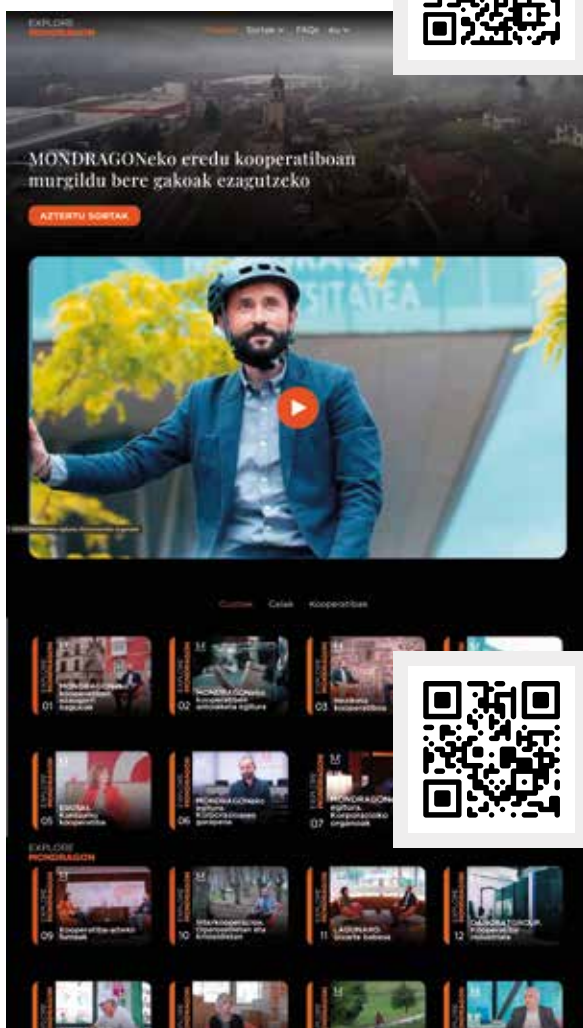
ASIER LEKUE



Beti esan izan dugu MONDRAGONen esperientzia kooperatiboa kontatu beharreko zerbait dela, eta hori da, hain zuzen ere, Explore MONDRAGON proiektuak egin duena, enpresa-abentura zirraragarri bat barrutik kontatzea.

MONDRAGON 80 kooperatiba eta 70.000 langilek osatzen dute. Bere zerbitzuak eta produktuak 150 herrialdetan eskaintzen ditu, urtean hamar mila milioi euro fakturatuz batez beste, eta lantokiak mundu osoan banatuta ditu. MONDRAGONek izaera eraldatzailea du, erronka berriei ausardia zuzen egitekoa, eta oraingoan ere, eraldatzailea izanik, bere ikus-entzunezko telesail propioa ekoitzi du.

Ander Etxeberria Otadui dugu telesailaren gidari, eta 24 ataletan zehar MONDRAGONen esperientzia kooperatiboa erakutsiko digu, bidai hau partekatzen duten zenbait kideren presentziarekin batera. Explore MONDRAGONek 24 kapitulu ditu eskuragai Interneteko ikus-entzunezko plataforman, www.exploremondragon.com atarian, eta euskaraz, ingelesez eta gaztelaniaz kontsumitu daiteke.



Erabiltzaile bakoitzaren interesera egokitua

Explore MONDRAGON Korporazioak munduan sortzen duen interesari erantzunez sortu da, COVID-19aren pandemiaren murrizketen ondorioz kooperatibaren epizentrorra bisiten desplazamendua mugatuta zegoen garai batean. Hala ere, produktua gure kooperatibentzat ere bada, kanpoko zein bertako publikoari zuzendutako plataforman bat izanik.

Hori dela eta, www.exploremondragon.com webgunera sartzen den pertsona bakoitzak orri batean 24 kapituluak ikusi ahal izango ditu, ausazko hurrenkeran ikus daitezkeenak. Kapitulu bakoitzaren fitxan kapitulu horren sinopsi txiki bat ikus daiteke, filmatu den hizkuntza eta azpitituluak dituzten hizkuntzez gain.

Prezio lehiakorrean

Explore MONDRAGON ikus-entzunezko ordainpeko plataforman bat da, merkatuan dauden beste asko bezala. Kapitulu bakoitzaren kontsumo-prezioa 4 eurokoa da, eta etekinak Mundukide Fundazioaren gizarte ekimenetarako erabiliko dira oso-osorik. Gainera, ikusleen interesari modu eraginkorragoan erantzuteko, hainbat sorta egituratu dira.

Edukia bistartzeko, erabiltzaile berri bakoitzak plataforman harpidetu eta bistaratu beharreko edukia hautatu behar du. Hautaketa egin ondoren, edozein kreditu-txartel erabiliz egin daitezkeen ordainketa egingo da. —



Ezagutu MONDRAGON egokitze ariketa berri bat da, pandemian zehar ikus-entzunezko plataforman bat sortuz MONDRAGONen balioak mundura eramateko.

Ander Etxeberria

Hedapen Kooperatiboaren arduraduna MONDRAGONen



BAKARRA MUNDUAN!

MONDRAGONeko eredu kooperatiboari buruzko begirada ezberdina da, oro har, bertakoak izan ala ez. Etxekoak kritikoak izan ohi gara. Eta iruditzen zait modu bateko kritika dela, nagusiki: han eta hemen nabaritzen edo jasaten ditugun hobetu beharrekoak azpimarratzen ditugu.

MONDRAGON eza-gutzerara datozen bisitariek, iritsi aurretik, badakite zerbait MONDRAGONi buruz: artikulu eta liburuetan irakurri dute, bideo bat aztertu dute, eskola edo unibertsitatean azaldu zieten... Posible da informazio hori idealizatuta jaso izana, baina hona datozenean ez dute espero ezer idealik. Ez dute printzipio eta baloreen formulazioaz galdetzen. Praktika ikustera datoz; jaso duten hori errealtatean zertan den konprobatzera datoz. Ziurtzat jotzen dute, gainera, gure artean ere izango direla kontraesan eta buruhausteak, negozioarekin zein pertsonekin loturikoak. Badakite ez dela existitzen arazo guztiak eragozten edo konpontzen dituen enpresa-eredua eta MONDRAGONek batzuk konpontzen dituela, baina ez guztiak.

Hala eta guztiz ere, harritzen dira. MONDRAGONeko ereduak positiboki harritzen ditu. Ikusten

dute kooperatibismo praktikoa, pertsonen neurri dagoena, kooperatibismo erreala.

Izaten ditugun bisitari ameslari aktibistak ere makurtzen dira enpresa mota honek lortutakoaren aurrean. Hala, MONDRAGONeko eredu enpresa dentsitate handia dagoen Debagoiena eskualdea paradigmaticoa da. Inguruko eskualde eta lurraldeez konparatuz, bertan langabezia portzentajea baxuagoa da, errentak altuagoak dira eta ezberdintasun ekonomikoa txikiagoa da. Azken ezaugarri hori gini adierazlearekin neurtzen badugu, munduko gini txikienetakoa dauka. Hau horrela, gurera bisitan datozten pertsonen artean asko politikariak dira: beraien lurraldean lana sortu nahi dute eta bizitza kalitate handiagoko gizartea egin nahi dute. Gogoratu ohi dugun bezala, pertsona aberatsak ez, baidarik eta gizarte aberatsak sortzea da kontua.

Protagonistak

Bertakoak, esan bezala, sarritan ez gara kontziente esku artean dugunaz. Hamarnaka, ehunka edo milaka langilek osatutako hementxo enpresak bereziak dira. MONDRAGON bakarra da munduan. Etengabe jarraitu behar dugu lanean hobeto ezagutzeko guztiok zer garen; ezagutu estimatzeko eta estimatu hobetzeko.

Azken finean, zorionekoa da mundua enpresa antolatze formula hegemonikoaren aurrean eragin negatibo garrantzitsuak dituen modeloaren aurrean MONDRAGONeko eredu existitzen delako. Bestea bezain eraginkorra bada ere, oso positiboki inpaktatzen du gizartean.

Zorionekoak gara protagonistak garelako. —

“Bertakoak, sarritan ez gara kontziente esku artean dugunaz. Etengabe jarraitu behar dugu lanean hobeto ezagutzeko guztiok zer garen; ezagutu estimatzeko eta estimatu hobetzeko”



TACI furgoneta 60.hamarkada hasieran. Nagusiki txori urdina moduan ezagutzen zen, Paris-Bruselas tren espres ospetsuaren kolore antzerakoa zuelako.

Talleres Arrasate Cooperativa Industrial

Arrasaten kokatua (Gipuzkoa), hasieran eta bere lehen garapenean Jose Maria Arizmendiarieta jaunaren influentzia ezinbestekoa izan zen.

1 957ko ekainaren 14an hamalau bazkidek Talleres Arrasate Kooperatiba Industrialaren sortze-akta sinatu zuten, TACI. Jarduera urte bereko irailaren bian hasi zen, Aranzabal y Compañiari erositako lokaletan. Guztira hamasei langile ziren, bazkide sortzaileei sozietate saltzaileko langileak elkartu zitzaizkien eta.

1957ko azaroaren 13an ofizialki beraien estatutuak onartu zituzten, Ulgor SCiri ia bi urtez aurreratuz. Estatutuetan jasotzen zen "(...) makineriaren, trokelen eta erreminten fabrikazioari eta salmentari, bai eta abiara-ziko diren industria-jarduera guztiei ere (...)" dedikatuko zirela. Bazkide bakoitzaren lehenengo ekarpena 50.000 pezetakoa izan zen, garai haietarako kantitate altua.

Hasiera zaila izan zen. 1960a baino lehenagoko ekitaldian oraindik ere "beraien produktua" izango zena-bila zebiltzan eta ez zuten irabazirik jaso. Horrela, 1958an Basilio Múgica (BAM) eta Letonarekin bat egin zuten, beraien aktibitateari beste bi enpresen produkzio-jardunak gehituz. Hala ere, 1960ko azaroaren 23an serraila-jarduera bertan behera utzi zen.

1959an bazkide guztiek 10.000 pezeta gehiagoko ekarpena egin behar izan zuten. Urte horiek guztietan Ulgor SCIren laguntza ezinbestekoa izan zen. Izan ere, 1965era arte Arrasateri enkargatu zion berogailu fabrikazioa. Euskadiko Kutzaren laguntza ere aipagarria izan zen, zein Arrasate sotzaileetako izan zen 1959an.

Hirurogeiko hamarkadaren hasieran, hainbat aukera aztertu ondoren, deformazioz makina-erreminten erakuntzan espezializatzea erabaki zuten. 1961ean Olma enpresa italiarrarekin lizentziak adostu zituzten eta 1962an Grabaner enpresa alemaniarrarekin, biak 1967ra arteko epearekin. 1963an Ilma enpresa italiarrarekin ere adostu zituzten. Plantillaren zati handi batek Lanbide Eskolan eskuratutako prestakuntzak erraztu egin zuen lizentziadunen teknologia-asimilazioa.

Arrasateren egoera asko hobetu zen. 1967an salmentak 1961ean baino hamar aldiz handiagoak izan ziren eta bost urtean 50 langiletik 208 langilera pasa zen. 1965ean Talleres hitza kooperatibaren sozietate-izenetik kendu zen eta momentu berean esportazioekin ere hasi ziren. —

Lagun Aro, EPSV de Empleo-ren Batzar Orokorra

Iritsi da martxoa, udaberria, eta ordu aldaketa...
Eta noski, LagunAro, EPSVren urteko hitzordua erakundeko pertsona konpromisarioekin. M28an erakundearen Ohiko Batzar Orokorra egingo da.

Aurten elkarrekin, maskararik eta distantzia neurririk gabe, elkartzeko aukera izango da berriz. Hala, ohiko formatura bueltatuko da LagunAro eta Donostiako Kursaal jauregira dei egin die 1.050 pertsona konpromisarioi. Horiek ordezkatzeko baitituzte Gizarte Prebisioko Erakundearen dauden kooperatibetako 30.000 bazkide.



Gai-zerrenda

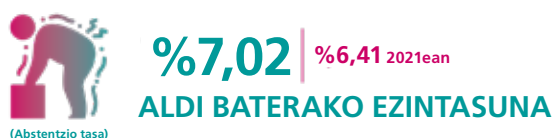
1. 2022ko uztailaren 27an egindako Batzar Orokorren Aktaren onarpenaren informazioa eta mutualisten aukeraketa aurtengo Batzarren Akta onartzeko.
2. 2022 Urteko Kontuen eta Kudeaketa Txostenaren azterketa eta onarpena, 2023ko Gestio Planaren azterketa eta onarpena, eta 2023/4/1 – 2024/3/31 epealdiko Kuoten eta Prestazioen proposamena.
3. Estatutuen aldaketa proposamena.
4. Errektore Kontseiluaren komunikazioak.
5. Autonomoen kotizazio erreformaren informazioa eta hark izandako eragina LagunAro, EPSVn.
6. Errektore Kontseilua eta Zaintza Batzordea osatuko duten pertsonen aukeraketa.
7. Galde-eskeak.

Gai-zerrendaren bigarren puntuan, Batzarrek 2022ko Kontuak eta Kudeaketa Txostena aztertuko eta onartuko ditu, baita Errektore Kontseiluak landutako 2023ko Kudeaketa Plana ere. Era berean apirilaren 1etik 2024ko martxoaren 31ra bitarteko Kuoten eta Prestazioen proposamena ere aztertu eta onartuko da. Zentzu horretan, 2022 urte konplexuaren deskargua egingo da; bai Erakundearen pentsio sistemari dagokionean zein inbertsioen gestioari dagokionean ere. Batzar Orokorra Banaketako Prestazioen (Osasun Laguntza, Enplegu Laguntza eta Aldi baterako ezintasuna) azterketa ere egingo du. Era berean, gai-zerrendaren bosgarren puntuan autonomoen kotizazio erreformaren gaineko informazioa eskainiko da eta aldaketak izandako eragina LagunAro, EPSVrentzat.

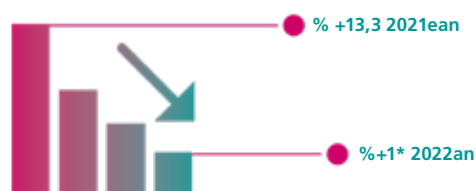
LagunAro: 2022ko argazkia



Modu grafikoan, LagunArok 2022ko ekitaldi nahasian jazo dituen parametro nagusiak azaltzen ditugu. Aipatu parametroak oso baldintzatuak egon dira askotariko faktoreengatik: bereziki Errusiak eginiko Ukrainaren kontrako erasoak, inflazio tasa handiek eta inflazio testuinguru horretan banku zentralen adierabakarreko izandako erantzunak, interes tasen igoera azkarrekin.



KAUDIMEN MARGINA



* (2 eta 3 tarifei egokitutako kolektiboaren pensio eskubideen egokitzapen mugagarrien klausula aplikatu ondorengoak. Kaudimena %4ko minimo legalaren azpitik egoteagatik.)

KUOTAK

Kuoten diru bilketa

365,3M/€
%+7,4

PRESTAZIOAK



EGUN DESBERDIN BAT... **BULEGOAN?**

When
techn
is an



Muy interesante aldizkariak hurrengo ondorioztatu du: 8 eta 9 urte bitartean igarotzen du gizakiak lanean. Adibidez, astean 40 orduz lan egiten badugu (8 ordu egunean) 40 urtez, eta urtean hilabete bateko oporrak deskontatzen badizkiogu, emaitza da 76.800 ordu edo 8,7 urte egin ditugula lanean.

GORKA ETXABE

an-giro ona izatea funtsezkoa da lan-ingurunearen ongizaterako. Testuinguru horretan, gero eta ekimen gehiago antolatzen dira enpresetan, egunero-kotasuna hobe izan dadin. Pertsonen esperientzia hobetu nahi da, ongi sentiarazi eta aintzatetsi, beraien zeregina ingurune atsegin batean betetzeko; marka eta baloreekin bat etorritz.

Elkarte Eguna, Ikerlanen

MONDRAGONen, hainbat kooperatibek abian jarri dituzte ekimen desberdinak. Taldea osatzeaz gain, esperientzia hobetu eta kolektiboaren parte izatea bilatzen dutenak.



Kooperatiba askok Batzar Nagusiaren urteko jardunaldian eman diote forma ideia horri, ondoren, bazkari goxo bat eginez. Beste kooperatiba batzuetan, KREANen kasuan bezala, ohikoak dira sagardotegira edo bestelako jardueretara joateko irteerak.

Ikerlanen Elkarte Eguna aurretik aipatutako ezauzarri eta helburu guztiak batzen dituen esperientzia da, eta duela 15 urtetik hona, gutxi gorabehera, egun seinalatu gisa finkatu da. Gizarte Kontseiluak ofizialki senidetze-jardunaldi bat antolatzen duen kooperatiba bakarra da, eta urtero enpresako ia ehun pertsona biltzen ditu (270 iaz).

re
ology
attitude.

“Kooperatiba guztiek antolatu beharko lukete beraien *Elkarte eguna*”

IBAI BARGUREN

KONTSEILU SOZIALEKO
LEHENDAKARIA ETA KONTSEILU
ERREKTOREKO KIDE

Zergatik hasi zineten *Elkarte Eguna* antolatzen Ikerlanen?

Nik beti ezagutu izan dut *Elkarte Eguna* Ikerlanen eta 13 urte daramatzat hemen. Kontseilu Sozialak antolatu izan du beti eta agian hasieratik dagoelako ez dugu balioan jartzen, baina oso egun ederra da, oso interesgarria, eta kooperatiba guztiek egin beharko luketena.

Zergatik?

Egunerokan lankideekin *lan-formatuan* gaude, lan-arloan tratatzen ditugun ohiko gaiak kudeatzen, eta bizipen horiek askotan formalegiak izaten dira, baina hortik kanpo ez dugu harremanik, ez dugu formalak ez diren guneetan egoteko aukerarik eta *Elkarte Egunak* ematen digu aukera gure arteko harremanak sendotzeko, harreman *ez-formalak* lantzeko, beste sail edo departamentuetan dihardutenekin egoteko, eta hori guztia oso interesgarria da.

Zeintzuk esango zenuke direla egun horren balio nagusiak?

Bereziki lan giro ona sustatzeko oso balekoak direla esango nuke. Eta zuzenean ez bada ere, zeharka produktibitatea hobetzeko ere onak dira.

Zuenean Kontseilu Sozialak antolatu du. Zein helbururekin?

Lan giroa sustatu, lankideen arteko

ezagutza bultzatu, harremanak areagotu eta sakondu, eta Ikerlan sanoago bat sustatu. Esango nuke horiek direla helburu nagusiak.

Momentuz kooperatiba gutxi egingen dute. Animatuko zenituzke *Elkarte Egunak* antolatzera?

Dudarik gabe oso gomendagarria da. Gure inguruko eta MONDRAGONeko kooperatiba guztiek egin beharko lukete. Lankideen arteko giroa hobetzeko eta produktibitatea bera hobetzeko oso ariketa sana da.

Ikerlanentzat egun inportantea izaten da. Etorri berriei ikerlan ezagutzera emateko eta aspaldikoei enpresarekiko duten lotura sendotzeko.

Gainera lotsatiagoak direnek, iritsi berriek eta departamentu ezberdinetan lan egingen dutenek aukera dute egunaz elkarrekin gozatzeko. Badira, baita ere, normalean zuzendaritza nagusierekin egoteko aukera ez dutenek. *Elkarte Egunean*, egoera ez-ofizialean, formaltasunetik harago, era informala gozetan zuzendaritza nagusikoekin bertatik bertara egoteko aukera ere izaten dute.

Aurten ere egingo duzue; aurreratu ahal diguzu zein izango den aurten-go plana?

Kontseilu Soziala dagoeneko lanean dabil. 2024an 50 urte beteko ditu Ikerlanek eta arlo horretan gabiltza. Aurtengoari dagokionez, ezin gauza handirik aurreratu. Azken bi urteotan Gipuzkoan eta Araban antolatu ditugu; hortaz, aurten Bizkaiara joatea tokatzen zaigu. Hori bakarrik aurreratu dezaket. Iaz 270 pertsona inguru joan ginen, Ikerlan-en lantaldearen %70 da hori. Aurten ere, iazko arrakasta edukitzea espero dugu. —

Marratzu kooperatiba

Marrazteak, adierazten ez dakizkidan ideiak islatzen laguntzen dit. Baita hitzekin trabatuta gelditzen zaizkidan kontzeptuak azaltzea ere. Ariketa hau Ulma eta Orona MONDRAGONetik atera zirenean egin nuen.

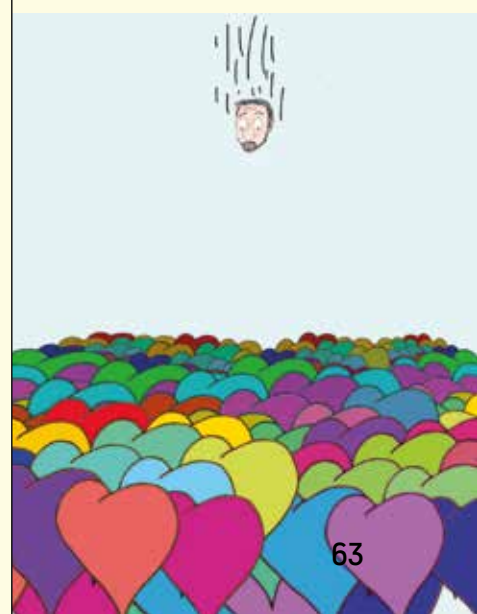
(...) Nire marrazki guztietatik, beheko honekin geratzen naiz. Ez nire ikuspuntua hobekien islatzen duena delako, nire ustez kooperatiba baten balio nagusia hobekien irudikatzen duelako: erresilientzia.

(...) Asko kostatzen zaigu MONDRAGONeko kide izatearen balioa kalkulatzeko. Eta hortik abiatuta, batuketa guztiak okerrak dira, ekuaizioaren alde batean ez baita islatzen existitzen den, baina kuantifikatzen ez dakigun balio hori.

Egunen batean balio hori marraztuko dut. Erresilientzia gaingaitu eta hauskortasunaren aurkako egitura bihurtzen gaituen balio hori. Benetako lehia-abantaila eta kuantifikagarria den balio hori.

Unai Comes

Ecenarro (Produktu Ingeniaritzako zuzendaria)



errezeta osasungarria

Sandwich beganoa

Daramagun bizi-erritmoarekin, askotan ez digu sukaldatzeko denborarik baina horrek ez du esan nahi aukera osasungarririk ez dagoenik. Janari lasterrarekin eta kalitate eskasarekin lotzen ditugu ogitarte-koak eta sandwichak, baina osagaiak ondo aukeratuz gero, plater osasuntsua eta orekatua izan dezakegu.

PRESTAKETA

1. Moztu tipula juliana eran eta sueztitu su motelean olio pixka batekin 30 minutuz gutxi gorabehera.
2. Karamelizatuta dagoenean, sutik kendu eta gorde.
3. Curry mahonesa prestatu, lehenik lima-zukuan diluituz eta
4. desegin denean, gehitu mahonesa eta nahastu ongi integratu arte.
5. Ogiak txigortu zartaginean olio pixka batekin urreztatu arte eta sandwicha muntatu.
6. Ogiaren oinarriaren gainean jarri saltsa, eta gainean kanonigoak, puska lehor beganoa eta pepinotxoak.

OSAGIAK

Tipula 1

Oliba-olio extra 15 ml

Moldeko ogi integrala 8 xerra

Lima 0.5

Curry 5 g.

Veganesa 80 g.

12 barazki xafla

Kanonigoak 125 g

4 pepino txiki



Denbora-pasak

letra-zopa¹

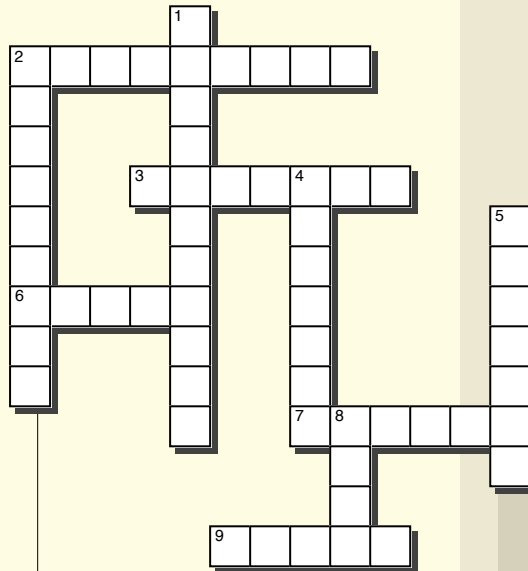
Bilatu 1956ko urrian Mondragon Esperientziaren (Talleres Ulgor) lehen kooperatiba martxan jarri zuten bost gazteen abizenak (Luis, Jesús, Alfonso, Jose Mari eta Javier).

O	F	E	K	V	F	O	I	D	P	G	L	C
I	R	G	Y	R	W	T	N	J	Y	O	A	K
C	Y	M	J	H	X	N	D	A	N	R	R	K
K	L	W	A	G	B	P	B	M	G	R	R	O
D	H	G	C	E	S	U	D	N	B	O	A	X
V	T	H	M	N	T	Y	O	X	X	Ñ	Ñ	M
Z	M	I	G	R	H	X	Z	Z	S	O	A	Q
X	X	W	O	X	G	E	E	O	U	G	G	W
W	U	X	T	V	M	Z	D	A	B	O	A	D
S	Y	C	X	B	E	K	P	W	R	I	F	R
U	S	A	T	O	R	R	E	H	J	T	L	E
V	N	L	Z	O	H	Y	T	T	E	I	C	D
T	Z	J	J	V	X	K	I	G	J	A	P	P

gurutzegrama²

HORIZONTALAK

2. Arrasateko Esperientzia Kooperatiboaren sustatzailer eta inspiratzaile den apaizaren bigarren abizena.
3. Legorretan (Gipuzkoa) dagoen kooperatiba, hutseko zisternetarako osagarriak fabrikatzen eta saltzen dituen.
6. Aldizkari honen azken zenbakiko Euskal Kultura sailean elkarrizketatutako artista euskaldunaren abizena.
7. 2022an 50. urteurrena ospatu zuen kooperatiba nafarra.
9. Gontzal Mendibilek idatzi eta zuzendutako Arizmen diarrietari buruzko musikalarren izena.



BERTIKALAK

1. 1943an sortutako erakundea, egungo Mondragon Unibertsitatearen hasiera, bi hitzetan (gaztelaniaz): Escuela _____
2. "Espiritu kooperatiboko" GKE-a, datorren urtean 25 urte beteko dituen.

4. _____ MONDRAGON. MONDRAGONen eredu kooperatiboa modu didaktikoan azaltzen duen 24 kapituluko seriea.
5. Duela gutxi Bilbon egoitza estreinatu duen Arrastaeko ikerketazentroa.
8. Fagor _____. Laneko joan-etorrietan mugikortasun iraunkorra sustatzeko Fagor Taldeak sortutako aplikazioa.

Parte hartu nahi?

Oso erraza da.

Fagor markako **Naturfry Duo aire-frijigailua** zozketatuko dugu **jeroglifikoa** asmatzen dutenen artean.

Eskanea ezazu QR kodea eta behin *tulankide.com* webgunean sartuta galdetegia bete. 2023ko apirilaren 28an egingo da zozketa, eta irabazleari jakinaraziko zaio.



jeroglifikoa

MONDRAGONen kooperatiba?



HORIZONTALAK: 1.PROFESIONAL | 2.MUNDUKIDE | 4.EXPLORE | 5.IKERLAN | 8.MUGI
BERTIKALAK: 1.ETXEREA | 2.MUNDUKIDE | 3.HERTELL | 6.ITUÑO | 7.MEBEGA | 9.HAZIA

2. gurutzegrama

Luis USATORRE, Jesús LARRAÑAGA, Alfonso GORRONGOITIA, José María ORMAETXEA eta Javier ORTUÑO.

1. letra-zopa

TU Lankide, inflexio-puntua

MONDRAGONeko aldizkari korporatiboak formatu berria estreinatu du eta etapa berri bati ekin dio, eduki eta diseinu berrituekin.



Aldizkari berrituarekin proposamen iradokitzaile eta egokia egin nahi da, hibridoa –papera eta digitala–, gaurkotasun informatiboa duena eta hausnarketa kooperatiboa bultzatuko dituen, taldea kohesionatzen lagunduko duten komunikazio-euskarri erakargarrietan.

TU Lankide aldizkariaren paperezko bertsioak eta pa berri bati ekingo dio aldizkariaren 624. zenbakiaren aurkezpenarekin. 1960an estreinatu zenetik – Arizmendiarrietak sortu zuen, Kooperazioa izenarekin – argitalpen honen enegarren egokitzapena da. Ziur asko, estatu-mailan enpresa-erloko aldizkari korporatiborik beteranoena izango da, eta orain aldaketa berriak dakartza edukietan eta diseinuan, irakurleentzat erakargarriagoa izan dadin.

Gogoratu behar da TU Lankideren paperezko edizioa hiru hilean behin argitaratzen dela 2013ko urtarrila ezkererako – 52 urtez hilabetero argitaratzen egon ostean –, eta 2010az geroztik bertsio digital batekin batera (www.tulankide.com) bizi dela. Bi euskarriak, fisikoa eta digitala, elkarrekin bizi dira ordutik, argitalpenaren helburuak indartzeko: gure taldearen kultura kooperatiboa zabaltzea eta gure kooperatiben gaurkotatze buruzko informazioa ematea.

Eduki-aldaketa nagusiak

- Irakurgarriagoa: testuen kalitatea hobetzeko ahalegina egin da, bai idazketan, bai sormenean.
- Kooperatibetako berriak alde batera utzi dira. Kooperatiben gaurkotatze guztia www.tulankide.com webgunean dago eskuragarri.
- Erreportaje gehiago, hainbat alderdiri buruzkoak, eta aipamen berezia egiten zaio En portada atalari, zenbaki bakoitzean gai sakon bat jorratzen baitu.
- Elkarrizketa gehiago, gaurkotatze pertsonaiekin eta formatu pausatuan.
- Iritzi gehiago, zutabegile gehiagorekin.
- *Aisialdia*, aisialdi-proposamenekin, baita denbora-pasekin ere.
- Hiru hizkuntza-bercio: inprimatua, elebiduna; eta 2 pdf formatuan, euskaraz eta gaztelaniaz.

Diseinu berria

- Modernoagoa, garai berrietara egokitua.
- Bisualagoa eta grafikoagoa: argazki gehiagorekin eta handiagoekin. Irudiak espazioa irabazten du.
- Mantxeta berria.
- Ilustrazio gehiago, aldizkariari estilo propioa emateko.



“GURE ERREZETA: EDUKI INTERESGARRIAK, GEUREAK, EUSKARRI ERAKARGARRIETAN”

Aldizkariaren itxura berria eta edukien egokitzapena aurrerapauso bat da argitalpenaren informazio-proposamenaren. Paperezko bertsioaren egokitzapen horri orain dela pare bat urte webgunearen eguneratzea gehitu behar zaio. Orain lortu nahi dena da bi bertsioen artean konplizitatea areagotzea, teknologia erabiliz –batez ere, QR kodeak– eta sortutako edukiak bi euskarrietan partekatuz. Azken finean, kooperatibei eta haien pertsoneri balioa emango dieten eduki interesgarriak sortzea euskarri erakargarrietan.

JAVIER MARCOS

TU LANKIDEREN ZUZENDARIA

TU Lankideren bilakaera historikoa

QR honen bidez, aldizkariaren heme-roteka digitalean sartuko zara. Bertan, argitalpenak urteetan zehar izan duen eraldaketa ikus daiteke. ■



Aukera gehiago!



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

624 zenbakia EUSKARAZ ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al número 624 en CASTELLANO en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.

