

• MONDRAGON Innova

100
Arizmendiarieta
1915-2015



www.tulankide.com

La innovación es una estrategia clave en el grupo cooperativo para el desarrollo de los negocios, el lanzamiento de nuevas actividades y la creación de empleo.

Arizmendiarieta gogoan
Ekitaldi ugari bere
mendeurrenean

Mundukide
Exposición itinerante para
celebrar su 15 aniversario

Metaposta
Objetivo: 130.000 usuarios
y 12 millones de envíos

MONDRAGON innova

Ezinbesteko estrategia da berrikuntza etorkizunari aurre egiteko eta etorkizuneko negozioak garatu ahal izateko. Ale honetan, begiratu eman diogu esparru horretan egiten dugu lanari. Bide batez, adibide gisa, gure kooperatibetan garatutako 10 proiektu berritzaile ekarri ditugu gure orrialdeetara.



24

24 MONDRAGON innova.

28 Proyectos *inn*.

34 Entrevistas:

- Eduardo Gamboa, director de Maier Technology Centre.
- Bixente Atxa, rector de Mondragon Unibertsitatea.
- Marcelino Caballero, director general de IK4-IKERLAN.

4 Kooperatibetako berriak

Secciones

- 38 LANKI Ikertegia | Las raíces y los nuevos escenarios.
- 40 Colaboraciones | De Arizmendiarieta y el dilema del prisionero.
- 41 Colaboraciones | Sobre la asamblea de LagunaAro, EPSV.
- 42 Elkarrizketa | Mikel Zabala, director de Gestión Social de Corporación MONDRAGON.
- 44 Erreportaia | Sareteknika.
- 46 Euskaralan | Ekinaren ekinez erabilera indartzen.
- 48 Gurasoak gaur | Escuela Pública y Escuela Estatal.
- 49 Antzinakoak | Artesanía textil.
- 50 Viajes por el mundo | Por el Bósforo y Beyoglu.
- 51 Web 2.0 | *Lansarean.eus*, euskarazko infojobs.
- 52 Seguridad y salud laboral | Implantación ergonómica.
- 54 Salud y deporte | Ibilaldi nordikoa.
- 55 Mundukide | I. Carrera solidaria Mundukide entre cooperativas.



Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Aita José Mª Arizmendiarieta
1960ko irailean sortutako aldizkaria.

argitaratzailea

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

zuzendaria

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

kontseilu editoriala

Zigor Ezpeleta
Belen Kortabarria
Arantxa Laskurain
Javier Marcos

erredakzio kontseilua

Kideak:
Javier Goienetxea
Carlos Sarabia
José Antonio Ajuria
Nerea Gil
Esther Korta
Kepa Koldo Ortiz de Urbina
Miren Gotzone SantaMaría

diseinua eta maketazioa

Josan Martínez Esquíroz

erredakzioa

Arteman Komunikazioa
(Gorka Etxabe, Usoa Agirre,
Rosa Mondragon)

inprimatzailea

Mccgraphics S. Coop.

erakunde laguntzaileak

LABORAL kutxa

EUSKO JAURLARITZA GOBIERNO VASCO
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA SOCIAL

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

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



GIZATASUNA
LANEAN

Innovar para crecer

La Política Socioempresarial de MONDRAGON define un reto muy ambicioso para el periodo 2013-2016 que consiste en la “transformación de nuestro tejido empresarial (...) para generar empleo de mayor valor añadido”. Y al servicio de este reto se identificaron cinco estrategias: dimensionamiento, internacionalización, innovación, intercooperación y compromiso e identidad cooperativa.

En este número de la revista nos ocupamos de la innovación, con aportaciones interesantes de personas que están en contacto directo con la actividad innovadora y con una muestra de algunos productos que tienen ese marchamo renovador.

Lo cierto es que la capacidad de innovación ha sido una constante histórica en el desarrollo de la Experiencia Cooperativa, tanto en la vertiente empresarial como en la social. Sin esa competencia de permanente adaptación a las circunstancias con soluciones innovadoras -como Laboral Kutxa, Ikerlan, LagunAro o Mondragon Unibertsitatea, por poner algunos ejemplos- hubiera sido imposible la creación de nuevas opciones de empleo, el desarrollo de las cooperativas, del propio grupo y de los entornos en los que éstas se ubican.

Una visión actualizada de la actitud innovadora nos sitúa en un escenario corporativo en el que contamos con 3 centros de investigación y 12 unidades de I+D, cerca de 1.700 investigadores a tiempo completo, 467 familias de patentes vigentes, un porcentaje de gastos en I+D sobre valor añadido del 8,48%, y cerca de 700 millones en ventas de productos y servicios nuevos (no existentes cinco años antes). Contamos con un modelo de innovación propio (M4FUTURE), un plan de Ciencia y Tecnología para impulsar el desarrollo de tecnologías de interés común, plataformas de desarrollo de nuevas actividades (como son MONDRAGON Health, MONDRAGON Eko o el

Business Acceleration Center) y desde el año pasado MONDRAGON tiene una oficina corporativa en Bruselas para impulsar el desarrollo de proyectos colaborativos a nivel europeo con otros agentes y que ya está dando sus primeros frutos.

Pero hay que seguir en ese empeño innovador. Es una condición *sine qua non* para renovar permanentemente nuestros modelos de negocio, promocionar nuevas actividades en sectores de futuro y así generar nuevas opciones de empleo.

Y pueden hacerlo todas las cooperativas, intensificando sus políticas y estrategias de innovación. Y también tenemos que seguir impulsando su desarrollo a nivel corporativo,

Hay que seguir en ese empeño innovador. Es una condición *sine qua non* para renovar permanentemente nuestros modelos de negocio, promocionar nuevas actividades en sectores de futuro y así generar nuevas opciones de empleo.

optimizando las sinergias derivadas de la interacción de agentes claves en ese ecosistema de la innovación como son la universidad, los centros de I+D, y los propios negocios.

En definitiva, la innovación soportada en acciones y desarrollos concretos y en logros objetivos y cuantificables se tiene que convertir en una palanca de crecimiento económico, de generación de nuevos negocios y de entrada en sectores de valor añadido que, al mismo tiempo, redunde en crecimiento sostenible y en creación de nuevos puestos de trabajo. □

Arizmendiarieta gogoan

Jaio zeneko
ehungarren urteurrenean

2015eko apirilaren 22an bete dira ehun urte On José María Arizmendiarieta jaio zenetik. Bere urtemuga ospatzen den urte honetan, hainbat ekintza antolatu dira kooperatibagintzaren sustatzailea omentzeko. Eta, hurrengo hilabetetan ere izango dira beste ekintza batzuk.



Don José María fue el alma mater de esta revista TU (Trabajo y Unión) Lankide, para la que escribió numerosos artículos de opinión (casi siempre de forma anónima) que constituyen una muestra de su pensamiento.

El propio Arizmendiarieta predicaba con el ejemplo y señalaba que “nunca he sido capaz de hacer nada en solitario” consciente de que “la unión es la fuerza de los débiles y la solidaridad la poderosa palanca que multiplica nuestras fuerzas”.

Por tanto, en una efeméride tan señalada como esta para el cooperativismo vasco, desde TU Lankide queremos hacer un homenaje a este hombre irreplicable que fue capaz de impulsar, desde una mirada diferente, un sinfín de proyectos sociales y empresariales que transformaron definitivamente la sociedad de su tiempo.

Durante el mes de abril han sido varios los actos que se han celebrado en su homenaje. Por una parte, el viernes 17 de abril, cerca de 1.800 personas disfrutaron del emocionante concierto que ofreció la Orquesta Sinfónica de Euskadi y el

Orfeón donostiarra en el Kursaal. Allí se reunieron autoridades, familiares de Arizmendiarieta, fundadores y socios cooperativistas. En escena la Orquesta Sinfónica de Euskadi y el Orfeón donostiarra, con un repertorio acertado para este evento (con composiciones de Verdi, Mascagni, Sorozabal y Mikel Laboa, entre otros) y una interpretación sublime que emocionó a los asistentes. En definitiva, un concierto memorable para un momento especial en el devenir de la Experiencia Cooperativa.

El 19 de abril se celebraron dos ceremonias en Markina Xemein y Barinaga oficiadas por Mario Iceta, obispo de Bilbao. Y al finalizar, se realizó un homenaje en el que tomaron parte el Lehendakari Urkullu, familiares de Arizmendiarieta y también representantes de MONDRAGON.

Finalmente, el 26 de abril se celebró otro acto en Arrasate-Mondragón. El homenaje empezó con una emotiva misa en honor de Arizmendiarieta ofrecida por el obispo de San Sebastián y, a continuación, tuvo lugar un emotivo acto en los jardines de Mondragon Unibertsitatea.



En la escultura erigida en honor a Arizmendiarieta, el primero en tomar la palabra fue José María Larramendi, presidente de Arizmendiarietaren Lagunak Elkartea. A continuación, Bixente Atxa recordó la importancia que Arizmendiarieta daba a la formación. Y para finalizar, Jose María Ormaetxea, cofundador de ULGOR, dio a conocer más de cerca al *padre* del cooperativismo con varias anécdotas. □



Bideo
Arizmendiarietaren omenez eginiko kontzertua Kursaalén.



Erakusketa Arrasaten

Donostiako Santa Maria basilikan egon eta gero, Arrasateko San Juan Bataiatzailearen parrokian Arizmendiarietaren bizitza eta lana jasotzen duen erakusketa irekia egon da apirilaren 12tik maiatzaren 11ra bitartean.

Erakusketa, panel handi batek eta ikus-entzunezko batek osatzen dute eta Arizmendiarietaren izaera humanoa zabaltzea izan da helburua.

Arizmendiarieta kanonizatzeke batzordeak bultzatutako ekimena izan da honakoa. Batzorde hau 2005ean sortu zen, lehen kooperatiben sortzaile batzuen eskutik eta Arizmendiarietaren kanonizazio prozesua kudeatzen du, Donostiako elizbarrutiaren laguntzarekin.



Eco en Twitter: #JMA100

Con motivo del centenario fueron muchas las menciones, actos y otras pequeñas celebraciones que se compartieron en twitter. Ésta es una muestra:

- **“Saber es poder”** #jma100 Intentamos hacer buenas las palabras de nuestro fundador: <http://bit.ly/1K3T6Q5>
- **“El futuro es de quienes saben trabajar y valoran el trabajo”** #jma100 <http://bit.ly/1y0dl2R>
- **“Una idea o una palabra buena es aquella que se convierte en acción”** #jma100
- **“La rebeldía de los seres humanos siempre es insuperable”** #jma100
- **“No hay casualidades sino consecuencias”** #jma100
- **“El progreso económico no es un objetivo, sino un medio”** #jma100 <http://bit.ly/1zKfV08>
- **“Siempre hay un paso más que dar”** #jma100 Estamos en ello: <http://bit.ly/1zKG3wS>
- **“El signo de la madurez es la participación e integración en el quehacer colectivo”** #jma100 <http://bit.ly/10EQgS9>
- **Un vídeo de nuestra delegación corporativa en China en el centenario de Arizmendiarieta** #jma100 <https://www.youtube.com/watch?v=YzkY4AHLsro> ...
- **“Ideas buenas son las que se convierten en realidades”** #jma100
- **Hoy, hace 100 años, nació José María Arizmendiarieta. En 1943 creó la Escuela Profesional d Mondragón con 20 alumnos** <http://bit.ly/1DfYk6L>
- **@laboralesmpresas Centenario del nacimiento de Arizmendiarieta. Sus valores más actuales que nunca.**



Webgune berria

Esperientzia kooperatiboaren sustatzaile izan zenaren pentsamendua, lana eta eragina azaldu eta zabaltzeko asmotan sortu da aurrean atari berria.

www.arizmendiarieta100.com/

Bertan bildu dira hilabete hauetan izan diren ekintzak, sortu diren albisteak, argazki galeriak eta abar.



Mondragon Unibertsitatea, en el proyecto de investigación europeo nSHIEL

El grupo de Sistemas Embebidos del departamento de Electrónica-Informática de Mondragon Unibertsitatea ha participado, junto a otras 23 entidades de un total de siete países, en el proyecto de investigación nSHIELD que finalizó en diciembre del pasado año. El proyecto denominado *new Shield* ha medido y analizado elementos tales como la seguridad, la privacidad y la *dependability*, así como su combinación, en escenarios de demostración tales como las infraestructuras ferroviarias, la industria aeronáutica y el ámbito del reconocimiento facial. Fruto de estas investigaciones, ya hay algunas soluciones que se están comercializando y otras en proyecto.



Seguridad Medible

Iñaki Arenaza, profesor-investigador del departamento de Electrónica Informática de Mondragon Unibertsitatea, destaca que en el ámbito de la seguridad informática uno de los problemas es no poder contar con una escala clara y detallada para poder comparar la seguridad. "Por eso, hemos estudiado qué tipos de patrones podemos utilizar para medir de manera que la medición sea lo más objetiva posible y replicable, y que sean comparables entre sistemas".

Al construir sistemas embebidos, muchas veces estos están compuestos de muchas partes y en algunos casos hay piezas que se combinan entre sí para construir sistemas más completos y complejos. Arenaza nos hace partícipes de esta duda: "¿Qué ocurre cuando combinamos esas piezas o elementos desde el punto de vista de la seguridad?" Cuando se juntan diferentes piezas con sus respectivas propiedades, estas se combinan y combinan también sus propiedades. Y Arenaza nos lo aclara: "cada elemento por separado tiene unas propiedades,

que al combinarlas a veces las mantienen y otras cambian sus propiedades. Y, de hecho, testear esas combinaciones es un trabajo muy importante, para ver posibles modelos, diferentes estrategias...".

En este proyecto se han medido tres elementos principales: la seguridad, la privacidad y la *dependability*. Este último, traducido del término anglosajón *Dependability*, hace referencia a la propiedad que tiene un sistema para que sus funcionalidades estén siempre disponibles haciendo uso, para ello, de varias vías o de la replicación.

Para poder ratificar que todo aquello que se está midiendo y analizando es viable, se han creado varios demostradores. El primero es el de la seguridad en infraestructuras ferroviarias, orientado a la seguridad en las zonas de andén. Existen diferentes elementos desarrollados para dar respuesta a cualquier situación de peligro, como sensores inalámbricos, sistemas de vídeo vigilancia para controlar movimientos extraños... Se han desarrollado algunos sistemas embebidos para que el sistema sea capaz de identificar que está habiendo cambios; y pueda tomar decisiones si se le han puesto unos objetivos, así como activar otros elementos o reconfigurar algunos elementos para que actúe de otra forma.

El segundo es el correspondiente a los sistemas de control de aviones, tales como sistemas de ayuda al pilotaje. Principalmente se han trabajado los

aviones civiles de pasajeros, pero también se han estudiado los drones.

Y en tercer lugar se ha aplicado el control facial en los accesos a estadios y grandes recintos de eventos deportivos. A partir de unas imágenes grabadas por cámaras se realiza un reconocimiento facial que es capaz de identificar a esas personas. El piloto demostrador se ha realizado en el estadio de fútbol de Turín para realizar un control de acceso al estadio de socios mucho más rápida y ágil, sin tener que solicitar la entrada uno a uno. También se ha probado en el acceso a zonas de uso restringido para el personal de mantenimiento del estadio.

Productos y aplicaciones

El demostrador de las infraestructuras ferroviarias funciona, pero no hay un producto acabado, aunque hay una empresa italiana interesada en desarrollarlo. En el ámbito de la aviación hay un producto que ya se está comercializando y dos prototipos a desarrollar. Y en el caso del reconocimiento facial ya se está comercializando uno de los productos.

Aplicabilidad en nuestro entorno industrial

Varios de los participantes del proyecto, entre ellos Mondragon Unibertsitatea, están muy interesados en volver a relanzar el proyecto para aplicarlo en otros ámbitos distintos, más cercanos a las necesidades de las cooperativas industriales. □

Se han creado tres demostradores: uno para la seguridad en andenes ferroviarios, otro para ayuda al pilotaje de aviones y un tercero para reconocimiento facial.



Politeknika Ikastegia Txorierrri y Gaiker-IK4 firman un convenio de colaboración

Politeknika Ikastegia Txorierrri y el centro tecnológico Gaiker-IK4 han firmado recientemente en Zamudio un convenio de colaboración en las áreas de formación profesional enfocada a las empresas y en el desarrollo de la innovación tecnológica y didáctica. El convenio supone la creación de un marco permanente de cooperación en las áreas señaladas y la consideración de Politeknika Txorierrri y Gaiker-IK4 como centros colaboradores.

“La confluencia de Gaiker-IK4 y Politeknika Txorierrri, en sus respectivos ámbitos de actuación, nos facilitará colaborar para generar una oferta formativa especialmente enfocada a los sectores medioambiental, reciclado y

biotecnológico, tanto en el ámbito de la formación profesional, como en el de la formación para el empleo, así como al desarrollo de proyectos de innovación tecnológica y didáctica en todos estos campos”, han explicado Juan Ángel San Vicente, director de Politeknika Ikastegia Txorierrri y Begoña Goiricelaya, directora general de Gaiker-IK4.

En concreto, el centro educativo desarrollará con la colaboración de Gaiker-IK4 una oferta de formación profesional relacionada con el ciclo de grado superior de educación y control ambiental, colaborando así mismo en acciones dirigidas a la formación para el empleo, mediante el desarrollo de certificados de profesionalidad en el



campo de la biotecnología y el reciclado, reconocidos y financiados por Lanbide (Servicio Vasco de Empleo) y Hobetuz (Fundación Vasca para la FP Continua).

El acuerdo también facilitará la realización de prácticas por parte de los alumnos y alumnas de Txorierrri, que integrarán una bolsa de empleo en estos campos.

Mondragon Unibertsitatea calificada de excelente en el ranking universitario U-Multirank

Mondragon Unibertsitatea ha sido calificada como excelente en distintos parámetros de las cinco dimensiones analizadas en el prestigioso ranking universitario U-Multirank.



Mondragon Unibertsitatea ha obtenido la calificación de excelente en el ranking universitario U-Multirank. Por ejemplo, en cuanto a la dimensión de enseñanza y aprendizaje se destacan la tasa de graduación en másteres así como los graduados en el periodo de tiempo correspondiente a los estudios. En la dimensión de investigación destacan con

calificación excelente el índice de impacto, la financiación externa para investigación y las publicaciones de muy alto impacto.

Se mencionan como excelentes en la dimensión de transferencia de conocimiento las coautorías con socios industriales, los ingresos en investigación de fuentes privadas, las *spin-off* creadas y los ingresos de la formación continua para profesionales.

En la dimensión de internacionalización se han clasificado como excelentes la movilidad del alumnado y el número de publicaciones internacionales conjuntas con universidades extranjeras.

En la dimensión de vinculación con el entorno regional, destacan como excelentes el número de publicaciones conjuntas con otras universidades de la región y el volumen de ingreso proveniente de las distintas fuentes de financiación regionales así como las prácticas de los estudiantes en el entorno. □

Heriotza Antxon Maiztegi gogoan

Lerro hauekin, Abantaileko bazkide eta gu guztion lagun zen Antxon Maiztegi bergararra gogoratu nahi dugu. Antxonek apirilaren 19an auto-istripu batean bizitza galdu zuen.

Mondragon Unibertsitatean egin zituen injinerutza

teknikoko ikasketak eta jarraian, 2006ko irailean, Abantailen hasi zen lanean, 2009an bazkide bilakatu zelarik.

Bazkide konprometitua, langile zintzoa, lagun noblea, pertsona jatorra, buru argia, kirolari trebea, mutil

irribarretsua... halakoxea zen Antxon.

Besarkadarik beroena bere guraso, anaia, koadrila, bezero enpresetako lagunei eta orokorkean bere lagun guztiei Abantaileko kide guztien partetik.



La Fundación Gaztenpresa apoyó la puesta en marcha de 462 nuevas empresas que crearon 771 nuevos puestos de trabajo en 2014

La creación de empresas financiadas por Gaztenpresa en 2014 se ha incrementado un 74% más que en el ejercicio anterior, superando el nivel de financiación concedida los 11 millones de euros.

La Fundación Gaztenpresa, de Laboral Kutxa, es la Fundación líder en el País Vasco en lo relativo al apoyo a la creación de nuevas actividades empresariales. Y así lo demuestran sus cifras de apoyo a la creación de empleo en 2014, con 771 nuevos puestos de trabajo.

Asimismo, la Fundación está orientando nuevos esfuerzos al desarrollo de acciones

para que las empresas creadas este año y en años anteriores, consigan apoyos, que les faciliten información, formación y contactos para ir *haciendo red*.

Además, Gaztenpresa cuenta también con talleres de consolidación, seminarios, una red social y las herramientas del *Consulting Pro* que en el presente año han atendido más

de 750 consultas, con el fin de dar soluciones adaptadas a las necesidades de los profesionales, autónomos y a sus negocios.

Laboral Kutxa, en su historia de apoyo al emprendizaje mediante Gaztenpresa, ha ayudado a la puesta en marcha de más 3.700 empresas que han generado más de 6.600 empleos. □

Características de los emprendedores

- Género: 41% mujeres – 59% hombres.
- Edad: La edad media de los emprendedores se sitúa en 38 años.
- Estudios: El 31% con estudios universitarios.
- Sector de actividad: Servicios 65% – Comercio 29% – Otros 6%.
- Inversión Media: 50.700 euros.
- Préstamo medio: 30.012 euros.

Resultado por territorios

	Nº empresas	Puestos creados
Araba	114	201
Bizkaia	204	341
Gipuzkoa	98	147
Nafarroa	46	82
Total	462	771

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

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

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

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

¡en mayo gana una tablet Wolder miTab BOSTON, 7\"

¡Participa! Parte hartu!

Irabazleak / Ganadores:

Otsaila Febrero: Asier Sagasti	Martxoa Marzo: Begoña Arrieta	Apirila Abril: Aive Trujillo
--	---	--

mondragonLingua



Mondragon Unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak euskaraz idatzitako ikasketa amaierako lan onenak saritu ditu

Aurkeztu diren 20 lanen artean, "Arizmendi ikastolako lehen hezkuntzako ikasle etorri berrien pertzepzioak euskararen ikaskuntzaren inguruan" lana izan da 4. edizioan lehen saria jaso duena eta "Barne logistikaren hobekuntza eta muntaketa-prozesuetako lan-kargaren orekatzea, igogailuen fabrikazioan", berriz, bigarren saritua.

Martxoaren hasieran banatu ziren Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean euskaraz aurkeztutako ikasketa bukaerako lan onenen sariak. Edizio honetan bi saritu egon dira, bata, Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateko ikaslea eta bestea Goi Eskola Politeknikoko ikaslea.

Lehenengo sariaren irabazlea Josune Etxaniz, hezkuntza testuinguru multikultural eta eleaniztunetan unibertsitate masterreko ikaslea izan da, Arizmendi Ikastolarentzako egin duen "Arizmendi Ikastolako lehen hezkuntzako ikasle etorri berrien pertzepzioak euskararen ikaskuntzaren inguruan" lanarekin. Mondragon Unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak 1.500 euroko saria eman diote 4. edizio honetan. Bigarren

sariaren irabazlea, berriz, Ander Elustondo, industria antolakuntzako ingeniari-tza gradu-ko ikaslea izan da, Electra Vitoriarentzako egin duen "Barne logistikaren hobekuntza eta muntaketa-

prozesuetako lan-kargaren orekatzea, igogailuen fabrikazioan" lanarekin. Kasu honetan, Mondragon Unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak 500 euroko saria eman diote. □



Mondragon Unibertsitateak ingeniari-tzako ikaskuntzari buruzko munduko biltzarra antolatuko du uztailean

Biltzarra Donostialdeko campusean (Orona Ideon) egingo da uztailearen 6tik 9ra.

Bertan, arazoetan eta proiektuetan oinarrituriko ikaskuntzako esperientziak partekatuko dira, ingeniari-tzako prestakuntzaren ildoak finkatzeko. Arazoetan eta proiektuetan oinarrituriko ikaskuntzak (PBL) bizitzan oinarrituriko arazoei konponbidea aurkitzeko lantaldeen arteko lankidetzaren aldeko apustua egin da. Biltzarreko gai nagusia ingeniari-tzako ikasleen prestakuntza eta horiek bizitza osoko lanbide-ibilbiderako prestakuntzaren garrantzia izango da. Donostialdeko Orona Ideo campusean egingo da uztailearen 6tik 9ra.

bereizgarritasuna ere. Unibertsitatea aitzindaria da estatuan bere fakultateetan arazoetan eta proiektuetan oinarrituriko ikaskuntza (PBL) ezartzen. Metodo horren helburua ikasleek benetako arazoei aurre eginez eta konponduz ezagutzak eskuratzea da. Hori ikasteko eta ikasleek bizitza osoko lanbide-ibilbiderako prestakuntza era praktikoa da. Estatuan duen lidergoari esker unibertsitatea eta bere fakultate guztiak ikaskuntzako metodologia berritzaile horren babesle izateagatik ezagunak dira-, Mondragon Unibertsitatea IJCLEE 2015

mundu biltzarra egiteko aukeratu dute. Ikaskuntzako metodologia horren alorreko elkar-terik nabarmen- en laguntza izango du. Horien artean dago Aalborgeko Unibertsitatea (Danimarka). Unibertsitate hori arazoetan oinarrituriko ikaskuntzako UNESCO Zentroa da Inge- niari-tzako Zientzien eta Iraunkortasunaren alorrean, eta erreferentzia da Europan. Gainera honako hauen babes- a ere badu: Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), Universidade do Minho (Portugal) eta Saxion University of Applied Sciences (Holanda). □

Proiektuetan oinarritutako irakaskuntza

Eginez ikastea eta benetako arazoak konponduz ikastea da prestakuntza-ko metodori- k onena, baita Mondragon Unibertsitatearen

PBL metodoaren helburua ikasleek benetako arazoei aurre eginez eta konponduz ezagutzak eskuratzea da.

Errespetuaren bidea spota izan da Euspot 2015 lehiaketako irabazlea

35 lan lehiatu dira euskarazko iragarki onenaren saria eskuratzeko. 2015eko edizioaren gaia izan da: *Autoak eta pertsonak (elkarbizitza orekatua)*. Aretxabaletako Udala, Mondragon Unibertsitatea eta Arteman Komunikazioa Koop. Elkarteak dira lehiaketaren sustatzaileak.



Euspot erreferente bihurtu da euskarazko ikus-entzunezkoen artean eta gazte askoren parte-hartzea eta jarraipena bermatzen ditu, harrobia ere indartuz, nabarmendu dute Euspot lehiaketako antolatzaileak. Izan ere, gero eta gazte gehiagok parte hartzen dute lehiaketan eta aurten 18 urtetik beherakoen 13 lan

aurkeztu dira. Gazteek Euspot-ekiko duten atxikimenduaren isla da, baita ere, laugarren edizio honetan 2.500 bototik gora eman direla sarean lan gustukoena aukeratzeko.

Aurtengo edizioan spot lehiaketa kontsolidatzea, partaide kopurua handitzea eta euskararen panoraman erreferentziazkoa bilakatzea lortu da.

Gazteen parte-hartzea sustatu nahi izan da eta horretarako iazko edizioan zenbait ikastola eta eskolarekin sustatutako harremanak indartu dira. Emaitzak begi bistan daude.

Sari banaketa ekitaldia

Aretxabaletako Arkupe kultur etxeko Zaraia aretoa txiki geratu zen aurtengo sari banaketa ekitaldian. Garazi Ayesta ikasleak aurkeztuta, ekitaldiaren hasiera eta amaiera Azkaitez Pelox musikariaren esku egon zen, eta Kike Amonarrizek euskara, umorea eta publizitatearen inguruko hitzaldia eskaini zuen. Horrez gain, lehiaketan aurkeztutako 35 iragarkietatik epaimahaiak aukeraturako 22 finalistak ikusi ahal izan ziren. Ekitaldi ostean luntx batez gozatu ahal izan zuten parte-hartzaileek zein hurreratu ziren guztiek. □

Abierta la preinscripción de la séptima edición del curso de especialización en marketing digital de Mondragon Unibertsitatea

El curso se desarrollará entre septiembre y noviembre de 2015. Pretende que los profesionales de las empresas adquieran los conocimientos necesarios para poder decidir las acciones adecuadas en Internet para promocionarse, vender sus productos y relacionarse con sus clientes actuales o potenciales.

Con la aparición hace ya algunos años del fenómeno 2.0, las reglas de la comunicación entre empresas y clientes han cambiado. Es fundamental trabajar conceptos como la escucha activa y la reputación on line de las marcas.

Objetivos y metodología

Entre los objetivos del curso destacan: obtener un conocimiento claro del potencial del marketing digital; planificar, crear y administrar campañas en buscadores, medios sociales, blogs, móviles, email... integrándolas en la estrategia global de marketing de la empresa; medir y analizar el tráfico de visitantes a los sitios web de la

empresa; y comprender cómo el marketing digital puede ayudar a hacer crecer a las empresas, a nivel nacional e internacional.

El curso está principalmente dirigido a profesionales de las áreas de marketing y comunicación de la empresa, que tradicionalmente han trabajado el marketing tradicional y quieran adquirir conocimientos en el ámbito del marketing digital.

También está abierto a profesionales de otras áreas funcionales tales como gerentes, directivos o responsables de negocio y, en general, a profesionales de empresas que quieran poner en marcha o desarrollar adecuadamente un plan de marketing en Internet.



El curso consta de 92 horas de clases presenciales, los martes y jueves de 15:00 a 19:00, desde el 15 de septiembre hasta el 26 de noviembre de 2015.

Como cierre del curso, se realizará una jornada de divulgación de los proyectos realizados por los alumnos.

La preinscripción está abierta para todas las personas interesadas. Y entre mayo y junio se realizará el proceso de selección. □



BCC organiza este verano cinco campamentos gastronómicos en Gipuzkoa, Madrid y Málaga

Los campamentos de cocina y gastronomía, denominados *BCulinary Udan* están dirigidos a aquellos adolescentes que se sientan atraídos por el mundo de la gastronomía.

Durante 10 días los jóvenes se sumergirán en el mundo de la gastronomía a través de doce talleres prácticos entre los que se encuentran la elaboración de recetas tradicionales, la cocina internacional, recetas de cocina creativa e innovadora, prácticas con cocineros de prestigio, visitas y salidas de interés y actividades de tiempo libre.

Basque Culinary Center pone en marcha una nueva edición de sus campamentos gastronómicos de verano, *BCulinary Udan*, que tendrán lugar en Gipuzkoa, Málaga y por vez primera también este verano en Madrid. El campamento –que cuenta con el patrocinio oficial de Catalana Occidente y Hazi– pretende acercar la gastronomía y la cocina a todos aquellos jóvenes que sientan pasión por ella.

En su quehacer diario de la mano de los chefs invitados, elaborarán recetas



tradicionales e internacionales, técnicas de cocina innovadora, practicarán con cocineros de prestigio, conocerán los procesos de elaboración de los principales productos con los que cocinen y realizarán salidas y visitas de interés –restaurantes, mercados, productores, etc.–, además de realizar otras actividades de tiempo libre tutorizadas, como piscina, playa, deportes acuáticos, ginkanas gastronómicas, etc. □

LKS Diaradesignek diseinatutako metro berria Shanghain

Shanghaiko metro berriaren 35 unitateetako lehenak, 3 eta 4. linea egingo dituenak, argia ikusi du. Diseinuak LKS Diaradesignen sinadura du, CNR fabrikatzaile txinatararentzat egindako proiektu bat da.

Diseinu berriaren bitartez, LKS Diaradesingek tradizio eta modernotasunaren arteko dualtasuna erakusten du: ehun urtetik gorako komunikazio tresna izaera eta hiriko arkitektura aurrerakoietan islatutako aurrerabide eta modernotasun proiektzioa batzen ditu. Jasangarritasunari dagokionez, modelo berri hau orain artekoak baino %20 arinagoa da, bere efizientzia energetikoa nabarmen hobetuz.

LKS Diaradesingek, etengabeko hazkundea duen katalogo batera gehitzen du erreferentzia hau; *Transport Design* sektorean talde internacional moduan ondo errotutako posizio batekin. □



El presidente de Costa Rica recibe a una delegación de MONDRAGON



Luis Guillermo Solís, presidente de Costa Rica, recibió el pasado mes de febrero a una delegación de MONDRAGON. La visita se enmarca en el contexto de una misión comercial que se realizó el pasado mes para avanzar en diferentes proyectos que desde la división MISE se están desarrollando en este país. Concretamente aspectos relacionados con la formación a distancia, a través de los programas desarrollados por ALECOPI para el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) de Costa Rica y de los que se firmó un contrato para la impartición de materias de diferentes actividades empresariales. Los anfitriones de esta visita fueron AQ'AB'AL Sociedad y CONEXO Sociedad Civil miembro de AQ'AB'AL S.C., ambas pertenecientes a la Economía Social Solidaria (ESS) del ámbito Caribe y Centroamérica.

Asimismo, se trabajó en la elaboración de un análisis de formación para los sectores públicos y privados de las cooperativas de Costa Rica. El objetivo es poder establecer políticas adecuadas en la formación de trabajadores acordes con las necesidades reales que la industria demanda, aportando la visión de MONDRAGON desde los puntos de vista de inclusión social, formación para la empleabilidad, modelo de gestión, liderazgo e innovación.

El interés sobre MONDRAGON de todas las instituciones fue máxima, tal y como lo confirma la reunión realizada con el propio presidente, y la participación en sesiones de trabajo con diferentes ministros: Presidencia (Sr Melvin Jimenez Marin); Trabajo (Sr. Victo Morales Mora), presidente del Banco Central (Olivier Castro) así como Industria y Economía.

En la fotografía, de izquierda a derecha: Juan Izeta, ALECOPI /MEI & División MISE; Fernando Fernández de Landa, director América del departamento internacional de MONDRAGON; Luis Guillermo Solís, presidente de Costa Rica; Carmen Quesada, diputada del Movimiento Libertario e integrante de la CEES (Comisión Especial de Economía Social Solidaria); y Víctor Hugo Morales, diputado del PAC (Partido Acción Ciudadana) y presidente de la CEES.

Mundukide presenta sus proyectos en una exposición itinerante

Coincidiendo con el 15 aniversario, la ONG ha puesto en marcha una exposición itinerante para mostrar su actividad y buscar nuevos apoyos con el lema *Batu taupadara*. Dicha exposición ha visitado ya las instalaciones de la Corporación, Laboral Kutxa y el centro de investigación IK4-Ikerlan.

Para conmemorar el aniversario, se han organizado una serie de actividades que en el contexto de la campaña *Batu Taupadara/Únete al latido* tienen un doble objetivo. Por un lado, dar a conocer la filosofía, el trabajo y los resultados de quince años de cooperación de Mundukide. Por otro lado, conseguir nuevos apoyos de personas para poder abordar nuevos proyectos.

Programas en marcha

Un factor relevante de este modelo es el trabajo en terreno que se lleva en los programas de cooperación, donde personal de Mundukide se establece en el poblado o comunidad donde se lleva a cabo el proyecto y coordina su desarrollo trabajando codo con codo con las personas participantes.

En estos momentos se trabaja con casi 100.000 personas en siete programas de tres países.

La actividad de campo se inició en 2002 en Mozambique, uno de los países más pobres del mundo. Así, en los cuatro distritos del norte de Mozambique donde Mundukide está establecido (Majune, Marrupa, Balama y Montepuez) se trabaja, de forma consensuada con las comunidades y autoridades locales, en la organización de las infraestructuras (como carreteras o sistemas de riego) y la promoción de la agricultura familiar. También se ha establecido un sistema de microcréditos que ayuda a los campesinos a mejorar su producción para que, además de para el sustento familiar, consigan excedentes para la venta.

En Brasil se trabaja con el Movimiento Sin Tierra (MST) en las provincias de Paraná y Sergipe, contribuyendo a fortalecer la labor empresarial, organizativa de las cooperativas del MST, con la idea de impulsar su liderazgo local y su vocación de transformación social. El objetivo final del programa es impulsar el desarrollo socioeconómico de las 10.000 familias acampadas y asentadas del Movimiento de los Trabajadores Sin Tierra en las dos regiones mencionadas.



Josu Urrutia
Mundukideko zuzendaria

Mundukide sortu zenetik 15 urte igaro dira eta horren aitzakiarekin erakusketa ibiltaria antolatu dugu. Zertarako? Mundukide zer den ezagutzera emateko, egiten duen lanaren berri emateko, baloreak zabaltzeko eta, gainera, gizarte eraldatzeko duen helburu hori zabaltzeko. Horretarako hainbat kooperatibetan ikusgai jarri dugu erakusketa hau eta horrela "kooperatibetatik kooperatibistengana" heltzeko helburua gauzatuko dugu. Nolabait azken helburua bazkide berriak lortzea izango litzateke, proiektu berri batzuk martxan jartzeko. Momentu honetan, Brasilen, Kuban eta Mozambiken ari gara lanean eta aurrerantzean Tanzanian proiektu berri bat martxan jartzea espero dugu. Horrez gain, identifikazio prozesua egiten ari gara Hegoameriketako beste programa bat martxan jartzeko.



Arantza Laskurain
Secretaria general de MONDRAGON

En primer lugar, me gustaría destacar que es un motivo de orgullo celebrar el 15 aniversario en una organización como Mundukide. En sus orígenes sabíamos que sus fines no se iban a solucionar en 15 años pero hoy, después de un largo recorrido y una importante presencia en muchos países para fomentar la promoción de cooperativas y búsqueda de soluciones para ayudar a la gente a vivir mejor, desde las cooperativas nos reafirmamos cuando decimos que tiene sentido contar con Mundukide. Efectivamente, necesitamos fortalecer y sobre todo, visualizar y vivir con más intensidad la existencia de una fundación que ayuda al desarrollo cooperativo en otras sociedades y en otros países, que aunque están lejos tienen las mismas necesidades y los mismos derechos que todos nosotros.



En Cuba, Mundukide lleva cooperando desde 2007, con el fin de promover un desarrollo económico local sostenible. En este sentido, cabe destacar las siete ediciones del curso para personas líderes emprendedoras, con más de 200 alumnos y 150 planes de empresa.

Próximos eventos

Además de la exposición itinerante, entre los actos previstos, el próximo 5 de julio se celebrará una carrera solidaria en Urkulu (Aretxabaleta).

A lo largo de 2016, y en colaboración con EHko Bertsozale Elkarte, la exposición recorrerá diferentes localidades a lo largo y ancho de Euskal Herria, e irá acompañada con una actuación de una bertsolari muy conocida.

Asimismo, Mundukide trabaja para renovar su página web y el soporte audiovisual. □



Bideo

Mundukideren proiektuak ikusgai erakusketa ibiltari batean.

IK4-Ikerlanek etapa berri bati ekin dio

Pertsonen garapena eta bezeroarentzako zerbitzua ardatz estrategikotzat hartuta. Zentroak 2014ko ekitaldian 250 pertsonako talde bat finkatzea eta 17,8 milioi euroko sarrerak lortu ditu.



2 014an 40 urte bete eta gero, IK4-Ikerlan zentro teknologikoak "erronka eta ilusioz beteriko" etapa bati ekin dio. "Proiektu berri eta itxaropentsua sortzeko lanean ari gara", ziurtatu du Caballero zuzendaritza kontseilu berriaren buruak zentroaren Batzar Nagusian, maiatzaren 14an egindakoa. "Proiektu berriaren hasiera bide onetik doa eta 2015aren hasieraitxaropentsua da, emaitzak positiboak izaten ari baitira. Berez, zentroak datozen asteetan dozena bat ikertzaile baino gehiago sartzea behar du".

2014ko balantzea

IK4-Ikerlanek 17,8 milioi euroko sarrerak izan zituen joan den urtean, aurreko ekitaldian baino pixka bat gutxiago. Enpresekin zuzenean kontratatuta fakturazten duenaren portzentajea sarrera guztien %60 da gutxi gorabehera, eta

horrek argi erakusten du industriaren beharrek noraino egin duten bat.

Gainera, zentroak 250 pertsonako taldea finkatu du, eta ikertzaileak prestatzeko jardueretan egiten duen ahalegina mantentzea lortu du.

Europar hazten

IK4-Ikerlanek etorkizunera begira dituen eronketako bat Europako eremuan baliabideak haztea da. Berez, urtean zentroan gertatu den albiste nagusietako bat I+G bultzatzeko Horizon 2020 europar programan lortutako emaitzak izan dira. Programa publiko lehiakorretan lortutako sarreretatik (guztien %36,8 izanik) % 12,2 Europar Batasunekoak dira. Fondo komunitarioen atalean % 50eko hazkundea egon da aurreko urtearekin alderatuta. □



Ederfil Becker premio *Empresa PYME Industrial 2015*

El acto de entrega se realizó el 13 de marzo en la sede de Cámara de Gipuzkoa. La cooperativa fue reconocida por su modelo de gestión de personas y por su gran enfoque estratégico. Además de las personas, la clave del éxito de Ederfil Becker está relacionado con su modelo de gestión, con la organización interna, el funcionamiento de equipos y una clara vocación internacional. En el mismo acto, INDAR fue premiada como *Empresa de Gipuzkoa*; RTS, S.A. por su "internacionalización empresarial"; y Nem Solutions como *Empresa de Servicios*. □



MONDRAGON Health presenta en Alicante los productos y servicios de más de veinte cooperativas

Más de 20 empresas de la Corporación han sido representadas por MONDRAGON Health en el Congreso Nacional de Hospitales, que se celebró del 10 al 13 de marzo en Alicante, en una muestra sin igual del potencial industrial y de conocimiento aplicado al sector salud de MONDRAGON.



El congreso sobre gestión sanitaria que tuvo lugar en las ciudades de Alicante y Elche entre los días 10 y 13 de marzo presentó las soluciones de salud de más de veinte empresas de la Corporación MONDRAGON. Se trata de empresas de gran prestigio industrial en muchos casos, que han desarrollado nuevas líneas de negocio orientadas a aplicar su conocimiento y experiencia industrial en otros sectores, para ofrecer nuevas e innovadoras

soluciones que aporten calidad de vida a los pacientes.

Entre las empresas representadas por MONDRAGON Health se encuentran las siguientes: Bexen Medical (material médico de un solo uso), ULMA Handling Systems (soluciones de logística integral), Ausolan (experiencia y conocimiento del sector hospitalario), SHS Smart Health Services (definición y gestión del catálogo sanitario y compras hospitalarias), Mondragon Unibertsitatea (Grado de Ingeniería

Biomédica), Bexen Cardio (desfibriladores externos), KIRO Robotics (tratamientos intravenosos individualizados), Fagor Healthcare (equipos para farmacias), Cikautxo Medical (dispositivos médicos de silicona y termoplástico), Saludnova (servicios innovadores de telemedicina), MCC Telecom (infraestructuras tecnológicas), Adom (ingeniería de adaptación de los espacios), Gerodan (equipamientos para residencias geriátricas), ULMA Inoxtruck (equipos higienizables de transporte y manipulación de cargas), Fagor Industrial (cocinas de carácter industrial), Kide (tecnología de frío), ULMA Packaging (máquinas de envasado), GSR (servicios a personas mayores), Ondoen (empresa de ingeniería de instalaciones), LKS (consultoría de gestión y consultoría tecnológica y arquitectura e ingeniería de infraestructuras) y Arizmendi Ikastola (grado medio en auxiliar de enfermería). □

Arizmendiarrietaren Lagunak Elkarteko batzarrean lana izan dute hizpide

Apirilaren 29an izan zen hitzordua eta ohi den moduan, egitaraua bi zati nagusitan banatu zen: bata, irekia, adituen hitzaldiekin; eta bestea, bazkideei zuzendutakoa



Arizmendiarrietaren Lagunak Elkarteak jarraitzen du irmotasunez On Jose Mariaren izena, izana eta egina ezagutzera ematen; eta hark utzitako fruitua jaso eta interpretatuz belaunaldi berrietara ere zabaltzen.

Aurtengo batzarrean lana hartu zuten hizpide; eta horretarako

kontzeptu horren teorizazio eta garapenean ondo jantzitako bi aditu ekarri zituzten hitzaldia ematera: Lankidetzeta ikerketan trebatua den Lanki-ko Eneritz Pagalday; eta Emilia Bea Valentziako Unibertsitateko Filosofia eta Zuzenbide politiko katedraduna eta Simone Veil Lagunen Elkarteko kidea.

Simone Veil eta On Jose Maria, osagarriak

Emilia Beak azpimarratu zuen bi pentsalari horien lana -Veil eta Arizmendiarrietaparez pare jartzen zen lehenengo aldia dela, gauza asko zituztela komunean eta horretan sakontzen jarraitzea aberasgarria izango litzatekeela.

Katedradunak emandako berbaldi interesgarriaren zehar irudikatu zituen bi pertsonai hauek arlo askotan bat egiten. Hala nola, hezkuntzak gizakiaren burujabetasunean duen garrantzia; lanaren banaketak ezartzen dituen desberdintasunak; eta jabetza pribatuari ematen zaion erabilera makurra, besteak beste. □



gertuago más cerca closer



tulankide.com

*MONDRAGON Korporazioaren informazio eguneratua euskaraz, ingelesez eta gaztelaniaz.
Información diaria y actualizada de la Corporación MONDRAGON en euskera, castellano e inglés.*

Newsletter

Albiste garrantzitsuenen hileroko errepasua

Repaso mensual de las principales noticias



Flickr

Aktualitatearen argazkiak

Todas las fotos de la actualidad de la Corporación



Youtube

Taldearen bideorik esanguratsuenak

Todos los vídeos del día a día de nuestro Grupo



Twitter

@euTUlankide

@esTUlankide

@enTUlankide



+ Jarrai gaitzazu gure RSS kanalean *Suscribete a nuestro canal RSS*

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

Harremanetarako Contacto: tulankide.com/contact-info



La cooperativa GSR cuenta con 350 socios y da trabajo a más de 700 personas

Gestiona 15 residencias, dos centros de día, un centro polivalente y un servicio de asistencia domiciliaria.

GSR (Gestión Servicios Residenciales) gestiona en la actualidad 15 residencias, dos centros de día, un centro polivalente y un servicio de asistencia domiciliaria en Gipuzkoa, Bizkaia, Araba, Navarra y La Rioja. Cuenta con 1.082 usuarios, y en cuanto a sus trabajadores, el 50% son socios cooperativistas, en un sector de poca cualificación profesional y muy feminizado.

Según declara Iñaki Roa, gerente de GSR e impulsor de esta cooperativa hace once años, “cuando constituimos la cooperativa vimos la posibilidad de subrogar a los trabajadores por cuenta ajena en los centros que íbamos

a gestionar. Consideramos que si se convertían en socios cooperativistas pasaban al régimen de autónomos, con lo que perdían la cobertura de pensiones y prestaciones. Por eso, decidimos que todo el personal perteneciera al régimen general de la Seguridad Social”.

Servicios sociosanitarios

La razón de ser de GSR es la gestión de servicios sociosanitarios para la atención y mejora de la calidad de vida de las personas mayores con necesidades asistenciales, a partir de una filosofía y una actividad que abarca la implicación



de las trabajadoras para lo que su integración en el proyecto empresarial como socios cooperativistas resulta fundamental. □

Leartiker-Elikagaien teknologia eta INRAREN arteko lan hitzarmena sinatu da

Bi erakundeen arteko hitzarmena Bizkaiko Foru Aldundiko ekonomiaren sustapenerako Bizkaia Talent programa barruan kokatuta dago.

Halaber, proiektuaren garapenerako hainbat euskal gazta ekoizle artisauen eta merkaturatzeko eragile espezialisten arteko kontaktua sustatuko dute sektoreko lehiakortasun ekimenak bultzatzeko asmoz.

Nekazal Ikerketarako Institutu Nazionalak (ofizialki eta frantsesez Institut national de la recherche Agronomique edo INRA) 1946 urtean sortu zen. Frantziako erakunde bat da

eta nekazaritzako ikerketara bideratuta dago. 1984 urteaz geroztik, zientzia eta teknologiako institutu publikoa da (EPST), Hezkuntza eta Ikerketa Ministerioaren eta Frantziako Nekazaritza Ministerioaren babesarekin. Europa mailan nekazaritzako ikerketako lehen institutua da eta mundu mailan bigarrena. INRA zentruak elikadura egokituarekin lotuta dauden ikerketak garatzen ditu, batik bat. □



Coprecik Ecoflow aurkeztu du, gas bidezko berogailuak kontrolatzeko sistema berria

Gas bidezko berogailuen sistema berria da Ecoflow, Coprecik Skytech fabrikatzaile amerikarrarekin batera garatu duena. Sistema hau modu askotara konfiguratu daiteke: on/off funtzio sinplea aktibatu dezakegu baina aukera termostatikoa eta real flame funtzioak hautatzeko aukera ere eskaintzen digu, azken horrek, gas bidezko estufak egurrezko berogailua baten sugarraren simulazioa eginez.

Azpimarratzekoa da Ecoflow sistema erabiltzeko erraztasuna, segurtasuna eta erantzuteko gaitasuna. Termopar bidez atzematen du sugarra, modu azkar batean. Sistema hau oso fidagarria eta segurua da eta ongi funtzionatzen du inguruko baldintza hezeetan, haizetsuetan edota kutsatutakoetan. □





Mondragon Assembly adquiere la mayor cartera de pedidos de su historia

La captación, próxima a los 40 millones de euros, consolida su posición, diversifica sectores y actividades y se convierte en una referencia internacional en soluciones de fabricación de paneles fotovoltaicos.

Mondragon Assembly, especializada en el desarrollo de soluciones de automatización, ha dado un importante paso de consolidación al lograr importantes pedidos por valor de cerca de 40 millones de euros en los primeros meses de 2015. La cooperativa, que fue recientemente noticia por la adquisición del negocio solar de la marca Gorosabel, ha captado proyectos para el sector de Energías Renovables, pero también en otros ámbitos como el del Automóvil y el Medical.

Con estas operaciones, la plantilla de Mondragon Assembly tiene su capacidad productiva a pleno rendimiento. Asimismo, la cooperativa prevé crear empleo propio, fundamentalmente de personal cualificado, así como incrementar la ocupación de las empresas del entorno.

Proyectos de valor añadido

La cartera está integrada por proyectos muy competitivos a ejecutar en su mayoría en la planta de Aretxabaleta (Gipuzkoa), donde se ve la necesidad de duplicar espacio en la zona, y en la de Alemania. De igual modo, otras plantas como la de Kunshan, en China, se ven activamente involucradas en los proyectos.

Se trata de aplicaciones de alto valor tecnológico con alto componente de diseño: líneas de ensamblaje de módulos solares flexibles (CIGS); proyectos de realización de líneas completas



de módulos fotovoltaicos cristalinos (paneles solares tradicionales); y equipamientos para la automatización industrial y de procesos de medicina hospitalaria.

Mondragon Assembly, fundada en 1988, con sede en Aretxabaleta (Gipuzkoa) e integrada en la Corporación MONDRAGON, cuenta con una plantilla de más de 230 personas en 2015. Su

actividad principal es la automatización de procesos de montaje industriales mediante la integración de diferentes tecnologías. Tiene destacada presencia internacional, con fábricas en Alemania, Francia, México, China y Brasil. En 2015 alcanzará una cifra récord de facturación que podría rondar los 45-50 millones de euros y unas ventas internacionales superiores al 85%. □

La cartera está integrada por proyectos muy competitivos a ejecutar en su mayoría en la planta de Aretxabaleta (Gipuzkoa) y en la de Alemania.

Ulma Lazkao Forging obtiene el certificado OSHAS 18001

El sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo implantado por Ulma Lazkao Forging ha sido reconocido mediante el certificado OSHAS 18001.

El trabajo realizado por todo el colectivo de Ulma interviniendo en la identificación, evaluación y control de los posibles riesgos asociados a cada puesto, se ha traducido en la consolidación de su sistema de prevención y seguridad laboral.

La auditoría realizada el pasado año por Lloyd Register ratifica el cumplimiento de la legislación en

materia de prevención integrada en todos los procesos productivos de Ulma Lazkao Forging.

La Certificación OSHAS 18001 acredita una adecuada política de seguridad y salud en el trabajo y pone de manifiesto la implicación de todos los trabajadores por la mejora continua en el desarrollo de su actividad empresarial.



Orkli y Ulma diseñan una solución óptima para la producción y la logística en tiempo real

La razón principal de Orkli para acometer este proyecto E-Kanban fue la posibilidad de ofrecer al cliente un servicio logístico óptimo, preciso y en tiempo real, sin necesidad de esperas de servicio.

El sistema Kanban implantado en Orkli es una solución de fácil utilización basada en la web y diseñado con el objetivo de reducir los plazos de entrega, reducir el stock y, en definitiva, fidelizar al cliente. El desarrollo de este proyecto garantiza que todos los movimientos del material se controlen por un sistema que permite disponer de toda la información en tiempo real,

optimizando los procesos y monitorizando el inventario.

Iker Estensoro, director comercial de Orkli, asegura que “el servicio al cliente ha mejorado considerablemente. El aprovisionamiento del consumo del material depende únicamente del tiempo en que se tarda en transportar ese material desde Orkli al cliente. Esto hace que tanto el plazo de entrega en

el que se entrega el material al cliente, como el stock necesario del cliente, se reduzcan”.

Además, sin requerir ningún esfuerzo, el cliente se asegura que el material que ha consumido le llegará en el momento que precise, pudiendo ver la información de la situación de su material en cada momento, de manera on line y totalmente actualizada. □

Fabrikazio estrategia birdefinitu du Orbeak

Merkatu estrategikoei eta azken bezeroei eskaintzen dieten zerbitzua hobetzeko helburuarekin, azterketa sakona egin du Orbeak. Zerbitzua bizkortu, malgutu eta pertsonalizatu; horixe izan da azterketaren lehentasuna.

Helburua erdiesteko bidean, goitik behera pentsatu behar izan du Orbeak berriro fabriken eta logistikaren nondik norakoak eta erabakiak hartu behar izan ditu horietako batzuen inguruan.

Horrela bada, Portugaleko plantaren muntatze gaitasuna handitzea eta bultzatzea erabaki du. Horretarako, 8.000 metro karratuko nabe berri batean inbertitu du, baita nabe horrek behar bezala funtzionatzeko instalazioetan ere.

Halaber, Mallabiko ekoizpen zentroaren pertsonalizazio gaitasuna handituko du Orbeak, pinturei zein osagaien aukerei dagokienez.

Horrez gain, plataforma logistikoa eta ehungintzaren arloko garapenak indartuko ditu Hong Kongen. Little Rocken duten plataforma logistikoa ere beste bultzada bat jasoko du instalazioak eguneratzeko.

Txinako lantokia itxi

Aitzitik, Kunshanen duen fabrikaren jarduera 2015eko ekainaren 30ean etetea erabaki da, baina ez merkatu hartako jarduera komertzialari lotutako arazoengatik, hango jarduera eraldatu eta bultzatu egingo baita. “Inbertsioak berrantolatuta, zerbitzu hobea eta lehiakorragoa ematea lortuko dugula



ulertzen dugu eta uste dugu palanka-efektu sendoagoa ere lortuko dugula gure betiko ezaugarri bereizgarriari dagokienez: Europan fabrikatzea, malgutasuna, pertsonalizazioa eta kalitatezko zerbitzua”, adierazi dute Orbeako ordezkariak. □

La OIT se interesa por MONDRAGON

El pasado 6 de marzo una delegación de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) se acercó hasta MONDRAGON acompañada por representantes de la Fundación Novia Salcedo para conocer in situ el grupo cooperativo y sus retos de futuro. La visita fue atendida en el centro corporativo, donde está tomada la foto, por los presidentes del Consejo General y de la Comisión Permanente de MONDRAGON.

En la foto, de izquierda a derecha,

Luis Cañada Vicinay, presidente de Fundación Novia Salcedo; José Manuel Salazar-Xirinachs, subdirector de OIT - ILO, Organización Internacional del Trabajo; Javier Sotil, presidente del Consejo General de MONDRAGON; Begoña Etxebarria, directora general de la Fundación Novia Salcedo; Joaquín Nieto, director de la Oficina de la OIT para España; y Javier Goienetxea, presidente de la Comisión Permanente de MONDRAGON. □





Amaia Moreno Hueso

Responsable de marketing y comunicación de Metaposta

Metaposta se constituyó en 2010 en el contexto del Plan Euskadi Sociedad de la Información, como un servicio estratégico para impulsar la Sociedad de la Información y romper con la brecha digital. Entre sus objetivos está promulgar el uso de la administración digital, pero también el acceso a la factura electrónica o la utilización del certificado digital. Integrada por ocho socios, entre los que participa la Corporación MONDRAGON a través de Mondragón Inversiones, junto a Ezten (fondo de capital riesgo de la SPRI y el Gobierno Vasco a través de su Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad), EJJIE (sociedad informática del Gobierno Vasco), las Cámaras de Comercio de Bilbao, Gipuzkoa y Álava, la Corporación Tecnalía y Gureak Marketing.

“Queremos llegar a 130.000 usuarios y así lograr la autofinanciación del proyecto”

Explicanos a grandes rasgos qué es Metaposta.

Metaposta es un buzón y caja fuerte en Internet que permite a particulares y empresas recibir, enviar y custodiar con total seguridad y confidencialidad los documentos que envían las entidades financieras, facturas, nóminas, certificados académicos, informes de salud... Además, permite subir documentos digitalizados con el fin de conservarlos en un lugar seguro y con la posibilidad de firmarlos electrónicamente.

En la actualidad envían documentos a través de Metaposta más de 20 cooperativas de la Corporación MONDRAGON (Laboral Kutxa, Eroski Móvil, Seguros Lagun Aro...) y muchos otros emisores como Kutxabank, Iberdrola, EDP, Euskaltel, los consorcios de agua vascos, Ayuntamiento de Bilbao, IT txartela y Enpresa Digitala.

Metaposta es un servicio incluido en la Agenda Digital Euskadi 2015, y está inspirado en iniciativas similares que ya funcionan con éxito en países como Dinamarca, como es el caso de e-boks.

¿Cuál es el estado actual del proyecto?

Desde su puesta en marcha en 2011 se han acometido continuas mejoras y se han impulsado nuevos servicios que afectan a los 47.000 usuarios que tiene Metaposta a día de hoy. En el último año se ha diseñado y puesto en marcha Metabox y Metafaktor (para envío de facturas electrónicas), dos instrumentos con todas las garantías de seguridad y confidencialidad dirigidos a prescriptores de particulares y empresas.

Además, se ha ampliado la capacidad de la caja fuerte y se han añadido diversos automatismos y facilidades como la compartición y sincronización de carpetas entre usuarios; también se ha renovado la aplicación smartphones.

Metaposta, en base a estas nuevas utilidades trabaja actualmente en la puesta en marcha de interesantes proyectos con grandes empresas industriales, centros de formación, sociedades de temas médicos, empresas de los parques tecnológicos y un elevado número de empresas privadas.

En estos momentos Metaposta cuenta con 60.000 suscripciones a más de 100 emisores con 4,5 millones de envíos (facturas, contratos, documentación sanitaria, seguros, documentación académica, etc...) y un total de 6,5 millones de documentos (el 1,5% firmados digitalmente y con sello de tiempo). El servicio Metaposta se encuentra en plena expansión, después de un año en el que se ha realizado una completa reestructuración y adecuación de sus productos y servicios tanto a nivel de utilidades de usuario como de servicios empresariales.

Y ¿cuáles son sus objetivos a medio y largo plazo?

La idea es conseguir lo antes posible los 130.000 usuarios que permitan junto con un promedio de 12 millones de envíos al año la completa autofinanciación del proyecto.

Además, con un conjunto de servicios novedosos que abarcan desde la gestión

de las relaciones de las empresas con los trabajadores, proveedores y clientes, al envío y conservación de títulos académicos y certificados de formación.

Uno de los retos fundamentales a corto plazo es la integración de entidades de los diversos niveles de la administración y sector público en el sistema.

Asimismo, se contempla la apertura de colaboraciones con empresas de aplicaciones sectoriales y con otras de servicios similares en otros países.

Además, estáis impulsando nuevos servicios, ¿no es así?

Efectivamente. El pasado mes de enero entró en vigor una nueva ley de impulso a la factura electrónica que anima a las empresas a adoptar, definitivamente, una estrategia de “digitalización” de un área tan sensible como la financiera.

Y por nuestra parte, con el objetivo de facilitar esta necesaria adaptación al nuevo entorno normativo, recientemente Metaposta ha ampliado su oferta ofreciendo custodia legal de las facturas y otros documentos.

El servicio Metafaktor de Metaposta nos permite, cumpliendo la normativa vigente y las exigencias de seguridad que esto implica, favorecer la utilización cómoda y sencilla de la factura electrónica por parte de nuestros clientes.

Además, junto con Izenpe hemos iniciado una colaboración que está permitiendo, mediante talleres formativos, dar a conocer a las empresas las herramientas necesarias para adaptarse al entorno cambiante. □

Eroski invertirá 400 millones de euros en los próximos cuatro años

En 2016 abrirá el primer supermercado de Europa energéticamente autosuficiente.

La cooperativa Eroski celebró en febrero una Asamblea General Extraordinaria en Barakaldo a la que convocó a 500 socios representantes del colectivo total de socios trabajadores y de socios consumidores. El presidente de Eroski, Agustín Markaide, trazó las líneas maestras para la segunda parte del plan estratégico definido en 2013 y que alcanza hasta 2016 y también expuso a los socios de la cooperativa el acuerdo de reestructuración financiera recientemente alcanzado con los bancos.

La cooperativa prevé invertir hasta 400 millones de euros en los próximos cuatro

años, tras despejar su horizonte financiero. Durante su intervención, Markaide señaló que “es el momento de mirar al futuro, de avanzar más rápidamente en la extensión del nuevo modelo comercial ‘contigo’ y de recuperar las inversiones para fortalecer nuestros negocios más estratégicos en un nuevo Eroski focalizado en sus fortalezas y más rentable”.

Extensión del modelo *contigo* a 200 establecimientos

La cooperativa extenderá su modelo comercial *contigo* a más de 200 tiendas en

el marco de la segunda parte de su plan estratégico hasta 2016 mediante aperturas y transformaciones. Un modelo que actualmente alcanza a 66 establecimientos (8 hipermercados y 58 supermercados) y cuyos resultados muestran una respuesta positiva de los consumidores al modelo, con un crecimiento en ventas del 9% en los supermercados y del 6% en los hipermercados totalmente transformados. Un incremento aún mayor en las secciones de frescos que se eleva al 18% en supermercados y al 13% en hipermercados. □

Fundación Eroski recibe el Premio Ciudadano en reconocimiento a su compromiso social

La Fundación Eroski ha sido galardonada en la XVI edición de los Premios Ciudadanos en la categoría de Salud y Calidad de Vida, por su “compromiso con la investigación, desarrollo e innovación en relación con el consumerismo, la alimentación, los hábitos de vida saludables, la solidaridad y la promoción asistencial”.

El director de la Fundación Eroski,

Alejandro Martínez Berriochoa, recogió el galardón a finales de abril, y destacó que este reconocimiento anima a la Fundación a seguir con su trabajo “por la promoción de un consumo responsable, una alimentación equilibrada, hábitos de vida basados en el ocio activo y para hacer efectivo nuestro compromiso solidario con las personas más desfavorecidas”.



SEA y Laboral Kutxa firman un convenio que habilita una línea de financiación para empresas alavesas

SEA Empresarios Alaveses y Laboral Kutxa han suscrito un convenio por el que la entidad financiera pone a disposición de las empresas alavesas una línea de financiación de 150 millones de euros.

Juan Ugarte, secretario general de SEA, ha mostrado su reconocimiento público a las empresas alavesas porque “nunca, pese a los durísimos años que llevamos, han dejado de creer en sus proyectos. Entre sus prioridades siempre ha estado el empleo y la inversión”. Asimismo, ha manifestado que “facilitar el acceso a la financiación en condiciones competitivas de mercado siempre es importante y ahora lo es más que nunca porque la tendencia de la economía, la de Álava en particular, está cambiando. Esta línea que se activa busca potenciar la inversión y que nuestras empresas

ganen enteros en su competitividad en un mercado global”.

Josu Arraiza, director Área Empresas de Laboral Kutxa, destacó la vocación de servicio a las empresas que tiene Laboral Kutxa desde su origen, priorizando el establecimiento de relaciones a largo plazo y aportando valor a las mismas. Laboral Kutxa ha apostado por la especialización en la gestión de las PYMES, con un servicio profesional y cercano a las empresas, con productos y servicios basados en la innovación y en las nuevas tecnologías y apoyando sus procesos de internacionalización. □





Laboral Kutxak 33,9 milioi euroko mozkina lortu du 2015eko lehen hiruhilekoan

Laboral Kutxak 33,9 milioi euroko mozkina lortu du 2015eko lehen hiruhilekoan.

Hiruhilekoan interes-tasek gutxieneko balioan jarraitzen dute. Halere, 2014ko bigarren seiuhilekoan hasitako kreditu-eskaeraren bilakaera positiboak bere horretan dirau, hala etxean esparruan nola enpresenean, eta baliabide bitartekotuek gorako bidean jarraitzen dute. Hartara, kreditu-kooperatibak balantze orekatua, likidezia-maila bikaina eta kapitalizazio-maila altua ditu.

Berankortasuna eta hornidurak

Kalifikazio-agentziek behin eta berriro agerian jarri dutenez, arriskuen gestioa eta, bereziki, kreditu-arriskuaren gestioa da entitatearen indargune handienetako bat. Ondorioz, berankortasun-tasak beherako bideari eutsi dio eta %8,44koa da, sektorearen batez bestekoa baino apalagoa, hori 2015eko otsailean %12,59ko ratioa baitzen.

Kaudimena

Gogoratu behar da kreditu-kooperatibak %13,69ko kaudimen-ratioa duela, lehen mailako baliabide propioak arriskuaren arabera haztatutako aktiboekin alderatzen dituen Common Equity Tier 1 (CET1) ratioaren arabera. Sektorean nabarmentzeko moduko ratioa da.



Kreditu-inbertsioa eta aurrezkia

Bezeroei emandako kreditu osoa, hornikuntzak aintzat hartu gabe, 14.003 milioi eurokoa da. Saldoek beherako bidean jarraitzen dute, urtetik urtera %5,13ko beherakada izan baitute.

Aurreko epealdi berberekin alderatuta, hiruhileko honetan familientzako hipoteka-kredituek %66

eta kontsumo-kredituek %29 egin dute gora. Joera berbera antzeman da enpresentzako finantzaketan, formalizazioen bolumena %54 eta inbertsio hori eskuratu duten enpresen kopuru %29 hazi baitira. Baliabide bitartekotuen bolumen osoa (partikularren, enpresen eta erakundeen saldoak barne hartuta) 18.217 milioi eurokoa da, urtean %5,15 gora egin ondoren.

Emaitza Kontua

Hiruhilekoko emaitzetan, interes-tasa txikiek jarraitu dute nabarmentzen. Horrek esan nahi du ohiko banku-negozioko marjinetan presio handia dagoela, oraindik. Halere, Laboral Kutxak errentagarritasun-maila egokiari eutsi dio eta 77,7 milioi euroko interesen marjina eskuratu du. Horri komisioek, dibidenduek eta beste finantza-eragiketa batzuek ekarritako sarrerak gehitu behar zaizkio, eta, guztiak bilduta, 112,8 milioi euroko marjina gordina lortu du. 49,6 milioi euroko administrazio-gastuak kontabilizatu eta zuzkiduretar, saneamenduetara eta narriadurak xurgatzera 22,8 milioi euro bideratu ondoren, zerga ondorengo emaitza indibiduala 33,9 milioi eurokoa izan da. 2014ko lehen hiruhilekoaren aldean %5,2ko hobekuntza izan da, beraz. □

Toskanako Banku Kooperatiboen Federazioak Laboral Kutxa bisitatu du

Toskana (Italia) eskualdeko hainbat kreditu-erakundetako ordezkariak Arrasaten izan ziren martxoak 27an, Laboral Kutxaren egoitza nagusia bisitatzeko asmoz. Txomin Garciak eta entitateko beste kide batzuek egin zieten harrera.

Bisitaren helburua MONDRAGONeko kooperatibak eta Laboral Kutxa ezagutzera izan zen. Horretarako, lehenbizi Mondragon Korporazioa bisitatu zuten, eta gero Laboral Kutxaren egoitzara joan ziren.

Txomin Garcia lehendakariak Laboral Kutxa zer den azaldu eta entitatearen alderdi garrantzitsuenen berri eman zien, hastapenetik hasi eta etorkizuneko eronketaraino. Xabier Egibar negozio



garapenaren arloko zuzendariak eta Oscar Muguerza enpresen negozio garapeneko zuzendariak ere esku hartu zuten aurkezpenean.

Italiako kreditu-entitateen ordezkariak interes handia erakutsi zuten Laboral Kutxaren eredu eta funtzionamenduari buruz. □

LagunAro, EPSV celebró su Asamblea General anual

El 27 de marzo de 2015, LagunAro, EPSV celebró su Asamblea General anual. En el Kursaal de Donostia-San Sebastián se reunieron más de 450 compromisarios de las cooperativas (personas que representan a los mutualistas de esta Entidad), para ser informados sobre lo acontecido en el ejercicio 2014, las previsiones de cara a 2015, para la aprobación de las Cuentas Anuales, y de las Prestaciones y Cuotas, y para la renovación del Consejo Rector, así como la aprobación de una serie de modificaciones en el Reglamento de Prestaciones propuestas por el Consejo Rector.



El presidente y el director general informaron sobre los principales indicadores de la Entidad: a fecha cierre de 2014, momento en el que el colectivo de mutualistas activos ascendía a 28.402 personas, integradas en 135 cooperativas, 784 mutualistas menos que el año anterior. La cifra de pensionistas ascendía a 12.009 personas, 561 más que al cierre de 2013, habiendo ascendido el importe total de pensiones abonadas a 153 millones de euros, un 4,2% más que el año anterior.

El Fondo Patrimonial (fondo a través del cual se garantizan las pensiones) al cierre de 2014, se elevaba a 5.566 millones de euros, una vez aplicados los rendimientos y los ajustes de valor registrados al cierre del ejercicio. En relación con el año anterior, el Fondo Patrimonial aumentó en 361 millones de euros, lo que supone un incremento porcentual del 6,93%.

Positiva gestión de inversiones

Los mercados financieros, aunque con diferencias de unas economías a otras, han seguido manteniendo a lo largo de

2014 un buen comportamiento, que se ha aprovechado para obtener unos retornos de la inversión superiores a los planificados, con el consiguiente reforzamiento de la solvencia del sistema de pensiones. En este contexto, los resultados obtenidos por la gestión de las inversiones realizadas por LagunAro pueden considerarse como muy positivos, en la medida en la que la rentabilidad final del año ha sido del 7,95% y se ha mantenido el margen de solvencia (10,5%) muy por encima del mínimo legal exigido del 4,00% (10,0% al cierre de 2013).

El importe de las Prestaciones de Reparto abonadas a lo largo del pasado ejercicio, ha ascendido durante 2014 a 90,5 millones de euros, siendo la prestación de Ayuda al Empleo la que mayores recursos ha requerido.

El gasto de la prestación de Asistencia Sanitaria alcanza la cifra de 12,93 millones de euros en el año, reflejando una reducción del 3,67% respecto de lo acontecido el ejercicio anterior.

En cuanto a la Incapacidad Temporal, el gasto de la prestación ha ascendido a 29,76 millones de euros, aumentando el 4,73% respecto al ejercicio precedente. La tasa de absentismo por Incapacidad Temporal del año 2014 se ha situado en el 4,656%, resultado que supone un aumento del 5,39% respecto de la tasa alcanzada el año anterior (4,418%).

Ayuda al empleo

Por su parte, el gasto de la prestación de Ayuda al Empleo, en sus distintas

Prestaciones de Reparto abonadas a lo largo del pasado ejercicio

- Incapacidad Temporal: 29,7 millones de euros (33% del total).
- Ayuda al Empleo: 43,5 millones de euros (48% del total).
- Asistencia Sanitaria: 13,0 millones de euros (14% del total).
- Resto (Auxilios y Prestaciones Familiares): 4,3 millones de euros (5% del total).



modalidades, alcanza la cifra de 43,50 millones de euros en el año, aumentando el 42,91% respecto al ejercicio precedente. El impacto generado por las situaciones de liquidación concursal de cooperativas ha sido determinante para que se haya producido el incremento señalado. En esta coyuntura todos los epígrafes de la prestación, salvo la Indemnización, presentan aumentos importantes, destacando sobremanera el desempleo, las reubicaciones y las prejubilaciones.

En todo caso, la lectura que se realiza de la evolución de esta prestación en 2014 es muy positiva, en la medida en la que a pesar del importante incremento del gasto asumido, éste se sitúa sustancialmente por debajo de la previsión (56 millones de euros) debido a la solidaridad, corresponsabilidad y esfuerzo que han hecho todas las partes involucradas en la solución de la situación tan complicada que está tocando afrontar en este ámbito.

Respecto a las soluciones definitivas de personas declaradas en desempleo estructural, durante el año se ha proporcionado solución a 667 mutualistas, siendo la prejubilación la modalidad más utilizada (309), seguida de otras soluciones (241), donde destacan las excedencias producidas para el desarrollo de la actividad laboral en la empresa adjudicataria de las actividades de Fagor Electrodomésticos en el marco de la liquidación concursal, y la reubicación definitiva en otras cooperativas (115). Estas soluciones superan con creces a las producidas el pasado ejercicio 2013, donde se dieron 299 soluciones.

Novedades en la Asamblea General Anual

Este año, como novedad en la Asamblea General, LagunAro, EPSV abrió sus puertas a personas totalmente ajenas al mundo cooperativo. Por un lado, contó con la colaboración de Joseba Barandiaran, conocido economista, que siguió toda la Asamblea para, una vez finalizada, dar su opinión sobre su experiencia acerca de lo allí vivido (TU lankide recoge su opinión en el espacio destinado a las colaboraciones y en tulankide.com). Y, por otro lado, los bertsozaris Andoni Egaña y Maialen Lujambio tuvieron el valor no solo de asistir a la Asamblea (dos horas hablando de mercados financieros, reglamentos, prestaciones), sino de hacer una valoración de lo que entendieron y lo que no entendieron, como ellos saben: cantando. □

Apuesta por mejorar la comunicación con nuevo sitio web y app

Ambas iniciativas forman parte de un proceso de apertura hacia al mundo, de transparencia, de relacionarse con distintos agentes externos a las cooperativas, para conocer así su opinión sobre esta entidad.

En este sentido, LagunAro, EPSV presentó su renovada web dirigida a todas las personas, mutualistas o no, pensionistas o no, que quieran tener amplia información sobre la entidad. La parte pública ha sido dotada de mayor contenido, con información general de la entidad, mientras que la parte privada contiene información personalizada de cada mutualista/pensionista.

The image shows a composite of the LagunAro website and its mobile application. At the top, the website header features the LagunAro logo, navigation menus for 'NOR GARA', 'LAGUNARO', 'ARROGESTION', 'PRESTAZOAK', and 'ALBISTEAK', and a search bar. Below the header, a large banner displays the text 'LagunAro, EPSV' and 'Gizarte aurreikuspeneko sistema gure mutualista eta onuradunentzat.' with a button labeled 'EZAGUTU GAITZAZU'. To the right of the banner is a photograph of a family. Below the banner, a section titled 'PARTIKULARRENTZAKO INFORMAZIOA' contains several service icons: 'KOADRO MEDIKOA' (Medical Record), 'ZURE ORDAINAGIRIA' (Your Statement), 'OGASUNERAKO ZIURTAGIRIAK' (Certificates for Pensions), 'ZURE KOTIZAZIOA' (Your Quote), and 'POSIZIOAREN ETA... GOERA' (Position and...). In the foreground, a hand holds a smartphone displaying the mobile app interface, which mirrors the website's design with a pink and white color scheme.

Del mismo modo, se presentó la versión móvil (App) de la web de LagunAro (www.lagunaro.es) para su colectivo, de manera que, descargando la aplicación y registrándose en el área privada, puedan, de forma rápida, tener acceso a información (cuadro médico, recibos, datos de afiliación...) cuando y desde donde quieran.



¿Cómo se gestiona la Innovación en la Corporación MONDRAGON?

• MONDRAGON Innova

El autor describe el sistema de innovación de MONDRAGON, un sistema vivo y muy dinámico en el que es fundamental una buena coordinación entre las actividades desarrolladas a nivel de las cooperativas y las impulsadas desde la Corporación.

Juan Mari Palencia | Vicepresidente de Conocimiento, Innovación y Promoción de MONDRAGON

Esa pregunta, que se hace fácil, tiene una respuesta que no lo es tanto. Lo primero que hay que saber es que las cooperativas gestionan directamente la innovación en el ámbito de su portfolio de productos. Esto lo que significa es que plantean sus propias estrategias de innovación, asignan presupuestos y desarrollan los proyectos priorizados. Teniendo esto presente, la siguiente pregunta que nos surge es ¿qué ámbitos de la innovación se gestionan a nivel corporativo? De una manera simplificada diríamos que todos aquellos que suponen una interacción y aprovechamiento de sinergias entre las cooperativas y el resto de agentes de nuestro ecosistema de innovación, que son la universidad, centros tecnológicos, unidades de I+D, delegaciones corporativas, centro de promoción y polos de innovación.

La Innovación es una de las 5 estrategias corporativas en la Política Socioempresarial 2013-16, y se concibe en su sentido más amplio: innovación no solo en producto, sino también en servicio y modelos de negocio. Dada su trascendencia, en 2012 se desarrolló un modelo de gestión específico denominado M4FUTURE, que se ha venido ampliando con el paso del tiempo y que se puede ver como el conjunto de

procesos que permiten alinear los esfuerzos corporativos en I+D+i en pos de impulsar nuevos desarrollos, conocimientos y actividades que a su vez generen empleo en los sectores estratégicos para la Corporación.

El Modelo de Innovación M4FUTURE, con una representación de tres gráficos circulares en interacción, persigue transmitir la continua interrelación entre los diferentes procesos, así como entre los propios ciclos, que se soportan unos sobre otros. Al frente, liderando la operativa del mismo, se representa la *Gobernanza*, la cual se apoya en tres comités: Comité Ejecutivo ipc, Comité de Orientación y Capacitación y Comité de Innovación.

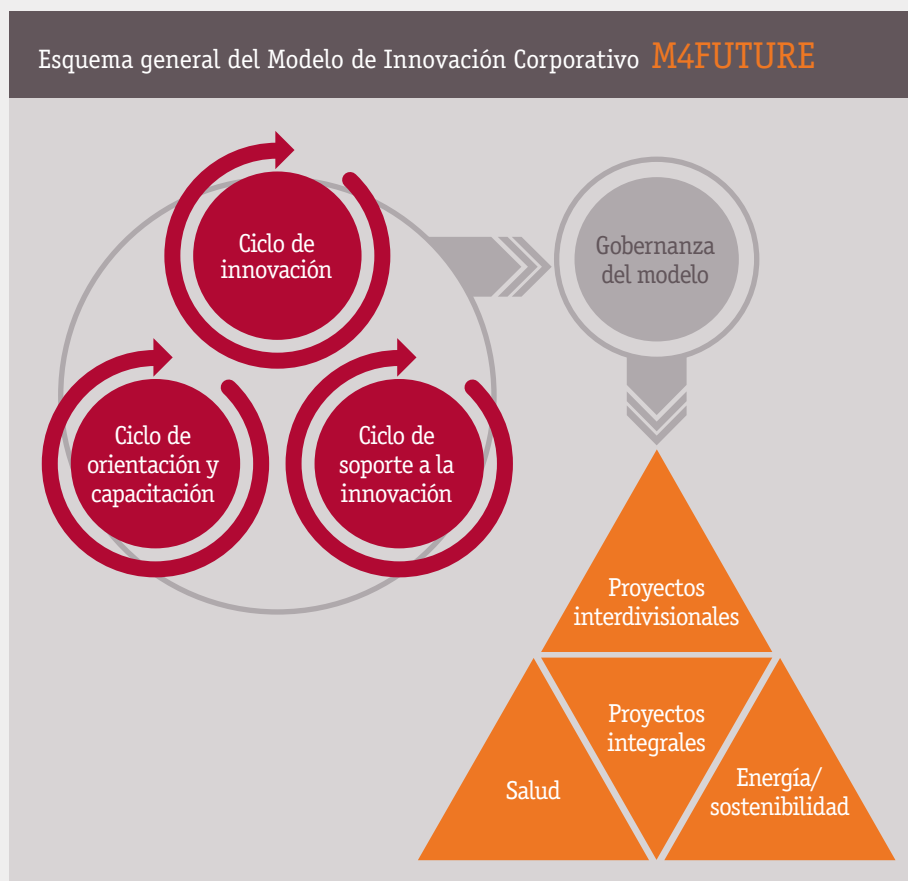
De una manera simplificada, el ciclo de *Orientación y capacitación* se ocupa de tener elaborada la estrategia, desarrollar la tecnología e infraestructuras necesarias y generar las ideas que posteriormente se lanzarán al mercado. También se ocupa de generar la cultura y conocimiento necesarios para el efectivo desarrollo de los procesos. El ciclo de *Innovación* cubre todas las fases desde la conceptualización del nuevo producto o servicio, hasta su lanzamiento al mercado. Por último, el ciclo de *Soporte a la innovación* vela porque el conjunto de procesos cuenten con la financiación oportuna, elemento clave (ver esquema general).



¿Cuáles son los objetivos del modelo de Innovación?

- **Fortalecimiento del sistema integrado de Innovación-Promoción-Conocimiento.** En este aspecto, el modelo trata de reforzar la cooperación entre los distintos agentes corporativos, asegurando la transferencia del conocimiento desde la universidad y centros de investigación hasta las personas y cooperativas, estimulando así la innovación en el mercado y la creación de nuevas empresas.
- **Capital humano en sintonía con el tejido empresarial.** Hoy por hoy es fundamental disponer de personas implicadas, formadas y dinámicas para afrontar nuevos retos. Es por ello, que el Modelo, a través de sus diferentes procesos, fomenta el crecimiento personal y la inquietud por aprender y aportar lo mejor de uno mismo.
- **Fuente de crecimiento sostenible.** La creación de empresas y la generación de empleo sostenible han sido objetivos constantes para MONDRAGON. Y como bien es sabido, la creación de negocios depende de la disponibilidad de emprendedores innovadores y motivados y de la existencia de un sistema de soporte eficiente.
- **Desarrollo de un modelo de financiación sostenible.** Como todo propósito ambicioso, el despliegue de la estrategia de innovación (lanzamiento de proyectos) supone unas necesidades de financiación importantes. Es por ello, que el Modelo dedica esfuerzos al aumento de los retornos públicos, sobre todo internacionales (programa europeo HORIZON 2020), y a la construcción de un escenario propicio para la inversión privada. Todo ello, combinado con los actuales mecanismos internos de financiación de la Corporación.
- **MONDRAGON, imagen de una Corporación innovadora.** Para terminar y como objetivo aglutinante de los resultados de los anteriores, el presente modelo dedica esfuerzos a la promoción cara al exterior del actual ecosistema de Innovación-Promoción-Conocimiento, para lograr que la Corporación sea reconocida como referente internacional en la definición y aplicación de sus políticas de innovación.

Esquema general del Modelo de Innovación Corporativo M4FUTURE



¿Qué elementos se integran en el ecosistema de Innovación de MONDRAGON?



Agentes internos de la red

Negocio MONDRAGON integra en su organización cooperativas y entidades con presencia en los **sectores industrial, financiero y distribución**, con implantaciones comerciales y productivas en los cinco continentes.

Investigación y Tecnología Además de los medios destinados por las propias cooperativas al desarrollo tecnológico, MONDRAGON cuenta con una red coordinada de **3 centros tecnológicos y 12 unidades de I+D empresariales**, orientadas a la investigación en aquellos campos estratégicos para el tejido empresarial cooperativo.

Educación Superior MONDRAGON cuenta con su propia **Universidad y Centro de Desarrollo Directivo y Cooperativo (Otalora)**, caracterizados por su oferta formativa, tanto reglada como continua, permanentemente adaptada a las empresas

e instituciones del entorno. En paralelo, la Universidad realiza una importante actividad investigadora y de transferencia.

Delegaciones corporativas Representan los intereses globales de MONDRAGON en distintos países clave. Actualmente se dispone de delegaciones corporativas en China, India, Taiwan, Vietnam, Rusia, EEUU, México, Brasil y Chile. Entre sus funciones destaca la de antena para la identificación de oportunidades y el contacto con posibles partners estratégicos.

Oficina MONDRAGON en Bruselas Consistente en una **plataforma de apoyo a las cooperativas en el ámbito de la innovación y las relaciones con la Comisión Europea**. Detecta y analiza potenciales oportunidades de colaboración y financiación y potencia el posicionamiento de MONDRAGON en grupos de influencia.

Agentes externos de la red

A través de **alianzas** con entidades y organismos complementarios a la Corporación, MONDRAGON capta conocimiento estratégico y desarrolla proyectos colaborativos de valor añadido en los ámbitos prioritarios corporativos.

Asimismo, MONDRAGON colabora con **Instituciones Públicas, Inversores y Organismos Reguladores** con el fin de obtener los recursos e infraestructuras necesarios para el desarrollo de su Estrategia de Innovación.

Complementariamente, MONDRAGON es miembro de **asociaciones, alianzas tecnológicas, fundaciones, agencias,**

plataformas tecnológicas y clústeres en los entornos de innovación e investigación nacional y europea, lo que refuerza los beneficios de la innovación abierta y el trabajo en red (Véase tabla *Los aliados de MONDRAGON en I+D*).

La presencia y participación activa en los órganos de gobierno y grupos de trabajo de este tipo de foros, dota de **visibilidad y reputación** a MONDRAGON, le permite influir en aquellos ámbitos prioritarios para la Corporación y aumenta la **participación y retornos** de las empresas y agentes de investigación corporativos en programas impulsados por las administraciones públicas.

Red de innovación abierta MONDRAGON

Asociaciones europeas	EFFRA, ARTEMIS-IA, E2BA, EGVA, euRobotics AISBL, Clean Sky JU, Clepa, ECP4, Smart Cities EIP
Plataformas tecnológicas europeas	MANUFUTURE-EU, EPoSS, RM Platform, RHC Platform, EUROP, Net!Works, NEM, NESSI
Plataformas tecnológicas nacionales	Asebio, MANU-KET, Planetic, FutuRed, GEOPLAT, M2F, PTEC, PTE HPC, 3NEO
Agentes de investigación	CIC Biogune, CIC Biomagune, CIC Energigune, CIC Margune, CIC Microgune, IK4 Research Alliance, Tecnalia
Clusters	HEGAN, ACICAE, ACEDE, GAIA, Cluster de Energía, ACLIMA, MLC ITS, ERAIKUNE, AFM
Fundaciones y agencias	INVEMA, Innobasque

¿Cuál es la estrategia seguida para desarrollar la innovación a nivel corporativo?



Las cooperativas gestionan directamente la innovación relacionada con sus líneas de productos, mientras que las que implican interacción entre diversos agentes y empresas se articulan a nivel corporativo. Como se puede ver en el esquema adjunto, se han definido **6 áreas o vectores de innovación intercooperativos**:

1. Fabricación
2. *Smart-Cities*, Eficiencia Energética
3. Materias Primas
4. *Big Data – Internet of Things*
5. Salud (MONDRAGON Health)
6. Sostenibilidad (MONDRAGON Eko)

Ámbitos de actividad corporativa

Relacionadas con estas áreas, se despliega desde la Corporación un conjunto de **ámbitos de actividad**:

- **Proyectos europeos.** Configuración de proyectos de innovación internacionales financiados por la Comisión Europea. Para su impulso, la corporación dispone de una oficina en Bruselas.
- **Posicionamiento en foros internacionales.** La asignación de presupuestos europeos por temáticas se realiza en gran parte a través de foros prescriptores donde es fundamental estar presentes.
- **Lobby-Directivas.** Además de conseguir financiar proyectos de innovación, tal y como se ha explicado en el primer punto, es fundamental estar al corriente de las nuevas directivas europeas que pueden impactar en nuestros productos a futuro. En determinados casos, además de conocer es importante intentar influir en los estamentos comunitarios para que dichas directivas no nos impacten negativamente.
- **Colaboración Universidad-Empresa.** Es importante seguir reforzando esta interacción, como elemento de valor diferencial frente a los competidores. Esta actividad se traduce en movimientos de alumnos, profesores, desarrollo conjunto de I+D, desarrollo curricular, etc.
- **PCyT MONDRAGON.** El Plan de Ciencia y Tecnología corporativo se financia desde Fundación MONDRAGON y persigue el desarrollo colaborativo de nuevos conocimientos en el ámbito tecnológico.
- **Promoción de nuevas actividades.** Se desarrollan desde el Centro de Promoción a través de MONDRAGON Health y MONDRAGON Eko. La promoción de nuevas actividades en Fabricación, *Smart-Cities* / Eficiencia energética, Materias Primas y Big Data / Internet of Things se gestiona directamente desde las divisiones y cooperativas.

Se pueden ver en esta tabla, indicados con un punto grueso los entornos que están más trabajados, y sin punto los retos que tenemos por desarrollar en un futuro.

Vectores de innovación intercooperativos	Proyectos europeos	Posicionamiento en foros internacionales	Lobby Directivas	Colaboración universidad-empresa	PCyT MONDRAGON	Promoción de nuevas actividades
Fabricación	■	■	■	■	■	
<i>Smart-cities</i> Eficiencia energética	■	■	■		■	
Materias primas	■	■		■	■	
<i>Big data/Internet of things</i>		■			■	
Salud				■		■
Sostenibilidad				■		■

Una selección de 10 desarrollos innovadores realizados por las cooperativas.

Proyectos **inn**

- i-bolt, nueva gama de tornillos sensorizados.
- Vehículos eléctricos de trabajo.
- Ultra-condensadores para la sostenibilidad energética y ambiental.
- Utillajes para aeronáutica.
- Equipos para el tratamiento de aguas.
- Tecnología para la salud.
- Mejorar la salud de las personas.
- Apuesta por la innovación y el emprendimiento.
- Válvula inteligente de gas.
- Automatización de medicación intravenosa.

Erreka

→ i-bolt, nueva gama de tornillos sensorizados

Erreka Fastening Solutions: nueva gama de servicios y productos para el mundo de las uniones críticas.

Erreka Fastening Solutions está realizando el tránsito desde la fabricación de un producto tradicional, tornillería en acero, a los servicios de ingeniería y productos de más valor, como el i-bolt. El i-bolt es una novedad mundial, que permite conocer la carga en la que se encuentra la unión atornillada durante el apriete y en cualquier momento de la vida de dicha unión.

Erreka ha introducido dicha tecnología en varios clientes del

sector eólico, habiendo logrado recientemente su primer pedido en el sector Oil&Gas, para la estación de compresión que une las redes de gas de la península y europea a la altura de Irún. Se trata de eliminar las fugas desde el arranque de la instalación y hacer un seguimiento de las uniones para evitar los derrames en explotación.

Erreka Fastening Solutions está acometiendo el siguiente paso en

su estrategia y está desarrollando una solución remota por medio de un proyecto apoyado por la SPRI. Se trata de tener monitorizadas a distancia las uniones críticas de parques alejados, de instalaciones de difícil acceso o en condiciones de riesgo para las personas. Es un proyecto que además propone compartir con empresas interesadas en la creación de un pack de monitorización remota.

Ahora está desarrollando una solución remota para monitorizar a distancia las uniones críticas de parques alejados, de instalaciones de difícil acceso o en condiciones de riesgo para las personas.



→ Vehículos eléctricos de trabajo

Sus puntos fuertes son la personalización, el servicio post-venta y el desarrollo de la I+D.

Comarth Engineering es una empresa europea dedicada al desarrollo, industrialización y comercialización de vehículos eléctricos (VE) de trabajo.

Su mercado objetivo se sitúa en Europa y su propuesta de valor diferencial reside en la customización de los vehículos, el servicio post-venta y la orientación a I+D.

Con la reciente captación (setiembre 2014) del concurso público en Suecia para 1.500 VE postales en Suecia y Dinamarca durante los próximos cinco años, Comarth adquiere un posicionamiento relevante en el parque móvil de los servicios postales (anteriormente se han vendido un importante número de VE en las

postales de Noruega y Francia). Asimismo, se trabaja también para obtener un posicionamiento parecido en los servicios municipales", reparto Last mile, auxiliares agrícolas y de mantenimiento-flotistas.

El año 2014 se lanzaron al mercado dos nuevos modelos: T-Truck y el T-Bus. Este último modelo es utilizado para recintos cerrados (no se matricula), en centros turísticos, bodegas, etc.



Con la adjudicación en 2014 de 1.500 VE postales en Suecia y Dinamarca durante los próximos 5 años, Comarth adquiere un posicionamiento relevante en el parque móvil de los servicios postales.

→ Ultra-condensadores para la sostenibilidad energética y ambiental

Desarrolla y fabrica dispositivos de ultracapacitancia para el ahorro energético y un mayor cuidado medioambiental.

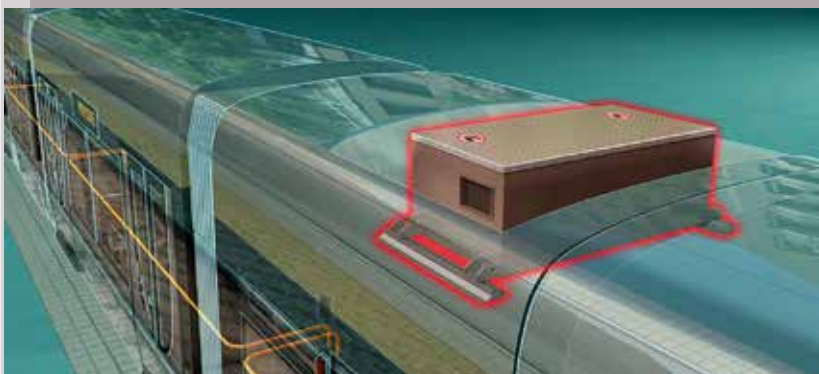
La cooperativa vizcaína Eika, a tono con su trayectoria histórica, ha dado un paso más en su estrategia de diversificación de actividades, apostando por campos de actuación tan diversos como el de los paneles aislantes para usos especiales y el de la acumulación energética mediante sistemas basados en ultracondensadores.

Gracias a la experiencia en el

desarrollo de proyectos con alto componente químico, así como sus capacidades para planificar y poner en marcha líneas de producción eficientes, optimizadas y fiables, Eika se lanza en 2010 al campo de la acumulación energética. Más concretamente al campo de los supercondensadores o ultra-

caps, y desde entonces desarrolla dispositivos y soluciones específicas para distintas aplicaciones, como por ejemplo sistemas de aprovechamiento energético en equipos de elevación, o los sistemas *start-stop* para reducción de consumo y emisiones contaminantes en vehículos de transporte público.

Eika materializa de esta forma su estrategia de diversificación y concreta su aportación a un aprovechamiento más eficiente de los recursos energéticos y al cuidado medioambiental.



→ Utillajes para aeronáutica

El proyecto de diversificación de la cooperativa vizcaína se orienta al sector aeronáutico.

Matrici, con una dilatada experiencia en la fabricación de utillaje aeronáutico durante los últimos años, ha participado en diferentes proyectos aeroespaciales de Airbus y Embraer. Esta experiencia le ha permitido desarrollar conocimiento de diferentes materiales no convencionales y procesos de fabricación como el mecanizado, control dimensional, curado de fibra de carbono, RTM, forja, estirado, conformado en frío y caliente, o superplasticforming. El último proyecto

suministrado a Airbus Defense & Space es un SubReflector de satélite para el programa SES12, de INVAR36 fabricado con tecnología de estampación en caliente.

El objetivo final de Matrici es crear una unidad especializada en aeronáutica, apostando por su posicionamiento como proveedor de componentes metálicos conformados.

Asimismo, participa en varios proyectos de I+D+i, para los que cuenta, entre otros, con

la colaboración de Mondragon Unibertsitatea y la financiación del Gobierno vasco y el CDTI. Entre los proyectos en marcha sobresalen los programas Gaitek; Utilfun, para la utilización de útiles de fundición en la fabricación de material compuesto; RTMFluid, para el desarrollo de tecnología RTM de calentamiento por fluido; o el Tralpres, para el conformado de chapas de alto límite elástico.

El objetivo final de Matrici es crear una unidad especializada en aeronáutica, apostando por su posicionamiento como proveedor de componentes metálicos conformados.



→ Equipos para el tratamiento de aguas y lodos

Presentó el año pasado la Planta Compacta MBR, una solución industrial innovadora para la regeneración y depuración de aguas.

Fagor Edergarden ofrece soluciones de tratamiento de aguas residuales y lodos de depuración, tanto en el sector público como en multitud de industrias. El proyecto empresarial inició su actividad en 2012 y aspira a establecerse como un proveedor referente ofreciendo equipos innovadores de elevado nivel tecnológico, y soluciones globales.

Fagor Edergarden ofrece actualmente tres productos a sus clientes: Sistema de Prensa Rotatoria, para deshidratación de lodos (en alianza con la empresa canadiense Fournier); Planta Depuradora Compacta, con ultrafiltración MBR (de

desarrollo propio); y Sistema Avanzado de Flotación GEM (en alianza con la empresa estadounidense Clean Water Technologies), estos dos para tratamiento de aguas residuales.

El pasado año presentó su Planta Compacta MBR, una solución industrializada para la depuración y regeneración de aguas que ha logrado la adjudicación de un pedido por el Consorcio de Aguas de Bilbao



Bizkaia. Las principales ventajas que ofrece son fiabilidad de un producto industrializado, garantía del proceso de tratamiento del agua, automatización y telecontrol.

Sistema MBR: fiabilidad del producto, calidad del agua y funcionamiento automatizado y telecontrolado.

➔ Tecnología para la salud

Fabrica dispositivos médicos en materiales termoplásticos y de silicona.

Cikautxo Medical es una empresa europea líder en la fabricación de dispositivos médicos en materiales termoplásticos y de silicona.

Basándose en sus conocimientos sobre materiales, competencias de fabricación por inyección y extrusión y sus capacidades de realizar montajes finales, desarrolla y produce soluciones poliméricas completas e innovadoras (catéteres, componentes de silicona, y tubing de silicona).

Trabaja para que Cikautxo Medical sea un actor referente del mercado en el segmento de dispositivos médicos de material polimérico por ser capaz de dotar a sus clientes de soluciones

innovadoras que mejoren el bienestar de sus pacientes.

Sus productos van dirigidos a un amplio abanico de especialidades médicas como pueden ser el sistema cardiovascular, urología, estomatología

y gastroenterología, neurocirugía, traumatología, ginecología y obstetricia, nefrología, oncología, pediatría, neonatología y puericultura, equipamiento de laboratorio y otras aplicaciones.

Cikautxo Medical aporta soluciones innovadoras a sus clientes para que estos, a su vez, mejoren el bienestar de sus pacientes.



➔ Medical Dispenser: sistemas personalizados de dosificación

Pone en el mercado su *Medical Dispenser*, una herramienta pensada para facilitar la labor de los farmacéuticos.

Fagor HealthCare lleva menos de dos años y medio en el mercado con su producto *Medical Dispenser*, y ya es una marca conocida y reconocida entre los farmacéuticos de España, Portugal y Francia por su aportación de valor a la farmacia. *Medical Dispenser* nació como una herramienta de trabajo para el farmacéutico que le facilitaba la tarea de preparación de los Sistemas Personalizados de Dosificación (SPDs). Sin embargo, en poco tiempo va camino de convertirse en algo mucho más importante, una herramienta para la mejora de la adherencia al tratamiento de los pacientes gracias a las nuevas prestaciones que ofrece, como los avisos al móvil de los pacientes o cuidadores para recordar cuándo deben tomar su medicación.

Esta joven cooperativa está trabajando intensamente para mejorar



la adherencia al tratamiento de los pacientes crónicos, mejorando en primer lugar la salud de los propios pacientes, y en segundo lugar haciendo el sistema de salud más

sostenible. Además está trabajando en abrir nuevos mercados en 2015 y seguir ofreciendo productos innovadores que mejoren la salud de las personas.

Trabaja en abrir nuevos mercados en 2015 y seguir ofreciendo productos innovadores que mejoren la salud de las personas.

➔ Apuesta por la innovación y el emprendimiento

Mondragon Unibertsitatea desde sus orígenes ha estado ligada tanto a la innovación como al emprendimiento y así lo ha demostrado en todas las áreas en las que actúa.

En el ámbito de la formación de grado y másteres universitarios, el año 2000 puso en marcha un modelo educativo propio, Mendeberry, que posteriormente facilitó la adaptación de la oferta formativa a las necesidades que Bolonia exigía, convirtiéndose en referente. A día de hoy se encuentran inmersos en una nueva reflexión al respecto: Mendeberry 2020.

Nuevos grados

El curso 2013-14 ha estrenado nuevas titulaciones en ingeniería. Se trata del grado en ingeniería biomédica que se imparte en su campus de Mondragón, y las ecoingenierías (ingeniería de la energía; y la ingeniería en ecotecnología en procesos industriales) que se imparten en ORONA Ideo, Donostialdea.

Además, desde 2009 se imparte el grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación LEINN desde 2009 en su campus de Bidasoa; y en la actualidad en Oñati, Irún, Bilbao, Madrid,

Amsterdam, y el próximo curso llegará a Barcelona y Valencia. Asimismo, desde el curso pasado, se ha renovado la titulación de GADE para convertirla en una titulación de grado en alternancia, MyGADE, de manera que el alumnado, desde el primer día de clase, tiene contacto directo con la empresa. Y está además a punto de egresar su primera promoción de graduados en gastronomía y artes culinarias. Además, se pondrá en marcha el nuevo máster universitario en internacionalización de organizaciones.

Nuevos espacios

Respecto a infraestructuras, en 2010 se inauguró el nuevo edificio de la Facultad de Empresariales en Oñati; en 2011 se inauguró la facultad de Ciencias Gastronómicas-Basque Culinary Center, en Donostia; y en 2013 se inauguró el campus de Aretxabaleta de la facultad de Humanidades y Ciencias de la

Educación, donde se imparte el grado en comunicación audiovisual, y el mismo año se comenzaron a impartir algunas titulaciones de ingeniería en ORONA Ideo, en Donostialdea.

Finalmente, cabe mencionar Bilbao Berrikuntza Faktoria, un nuevo espacio que comenzó su andadura el curso 2013-2014 donde se desarrollan actividades orientadas a potenciar la creatividad, la innovación y el emprendimiento avanzado. Acoge además de la actividad universitaria, un centro de innovación y emprendimiento, y una sede de empresas innovadoras.

Para finalizar, en el ámbito internacional, Mondragon Unibertsitatea, junto con Alecop y Corporación MONDRAGON, ha constituido una sociedad, MEI-Mondragon Educación Internacional, cuyo objetivo es promocionar y gestionar instituciones de educación superior en Latinoamérica.

Se ha implantado en tres países y son seis los centros de educación superior en los que participa: dos universidades en Colombia y México, y cuatro centros de Formación Profesional de Grado Superior en Arabia Saudita.



→ Válvula inteligente de gas

El sistema *Detectoff* de Copreci evita los riesgos de accidentes domésticos provocados por fugas de gas.

El sistema *Detectoff* puede comunicarse con detectores que emiten de forma inalámbrica a través de ZigBee u otros protocolos. En lugar de simplemente informar o alarmar de la existencia de humo o CO (monóxido de carbono), la solución de Copreci actúa directamente sobre una de las causas potenciales del problema evitando el riesgo de explosión.

El sistema consiste en una válvula patentada con un módulo electrónico

que se comunica con el detector y cierra el flujo de gas del aparato (cocina de gas, chimenea de gas...) o la entrada de gas principal. El sistema está provisto de baterías pero el consumo es tan bajo que puede durar años sin ningún mantenimiento. Este producto está en fase de conceptualización para su puesta en el mercado, y podrá ser una realidad en breve.



El sistema consiste en una válvula patentada con un módulo electrónico que se comunica con el detector y cierra el flujo de gas del aparato.

→ Automatización de medicación intravenosa

La tecnología más avanzada del mundo para preparar con más precisión las dosis de quimioterapia

Creada en 2011, Kiro Robotics es una compañía de base tecnológica especializada en la automatización de maquinaria para el sector hospitalario. Concretamente, desarrolla máquinas y equipos que permiten automatizar o controlar puntos clave de procesos hospitalarios, en especial los servicios de farmacia hospitalaria, mejorando tanto la seguridad de pacientes y profesionales sanitarios como la eficiencia de los procesos.

Actualmente cuenta con una de las tecnologías más avanzadas del mundo para farmacia hospitalaria: el robot KiroOncology, que automatiza la preparación de medicación intravenosa en la quimioterapia minimizando el riesgo para los profesionales sanitarios que están en contacto con estos productos altamente peligrosos.

El proyecto inició su andadura con la ayuda de Mondragon Assembly, Loramendi y Aurrenak y bajo el paraguas de MONDRAGON Health. En setiembre del año pasado suscribió una alianza con Grifols, a través de la cual la empresa con sede en Barcelona adquirió el 50% del capital de la empresa y dio un nuevo impulso a la actividad de Kiro Robotics. A través de su División Hospital, Grifols aporta toda su experiencia, conocimiento y red comercial internacional para impulsar la comercialización global del robot en los mercados internacionales, incluyendo Estados Unidos. Además, en España, Portugal y Latinoamérica Grifols iniciará la comercialización directa del producto a partir de enero de 2016.



KIRO Oncology aspira a convertirse en una referencia mundial en el desarrollo e implementación de tecnologías para mejorar la eficiencia y la seguridad de los tratamientos de quimioterapia.



Eduardo Gamboa
Director
de Maier Technology Centre

“La clave es la gestión del conocimiento adquirido por los equipos”

● **Cómo se coordina la actividad de las Unidades de I+D Corporativas con la de los Centros Tecnológicos y la de Mondragon Unibertsitatea?**

Desde MTC lo consideramos uno de los pilares de nuestro desarrollo, buscando la excelencia allí donde se encuentre. Estamos colaborando con la gran mayoría de los centros tecnológicos de nuestro entorno, así como con referentes a nivel nacional y europeo. En una primera etapa, desarrollamos proyectos en las áreas principales de conocimiento de los centros, pasando a una segunda etapa donde firmamos un acuerdo marco entre iguales, que nos permite regular los compromisos de ambas partes. El punto más importante es la gestión del conocimiento adquirido por los equipos, promoviendo su estabilidad y crecimiento a largo plazo.

Por otra parte, estamos cambiando nuestra forma de relación con la universidad, comenzando en etapas más tempranas y con una implicación mayor. Necesitamos a los mejores profesionales y por lo tanto tenemos que conocer, formar e incorporar talento desde una etapa muy temprana de su formación. Actualmente utilizamos varias fórmulas, empezando desde la docencia, pasando por proyectos y prácticas durante los estudios, hasta becas una vez finalizados los mismos. Al notar una mejora importante en el proceso de integración de las nuevas personas, queremos seguir profundizando en estas vías, así como en nuevas iniciativas y colaboraciones que tenemos pensado poner en marcha.

¿Encuentran las Unidades de I+D el personal cualificado adecuado a la hora de realizar nuevas contrataciones?

Todas las empresas de sector vivimos una presión importante para seguir a nuestros clientes en sus implantaciones globales, lo que nos hace demandar un profesional con varios idiomas e inquietud por desarrollar una carrera internacional.

La universidad proporciona unos conocimientos técnicos adecuados a nuestras necesidades, aunque me gustaría destacar como puntos de mejora los conocimientos de otros idiomas, así como la movilidad a nivel global. Desde aquí, aprovecho para animar a los estudiantes a profundizar en estos aspectos, ya que constituyen una garantía de éxito en su arranque profesional, dentro de un entorno laboral muy exigente y competitivo para las nuevas incorporaciones.

¿Cómo se estructura la relación con clientes y proveedores en el marco de los proyectos de I+D? ¿Se les hace partícipe de los mismos?

Hace mucho tiempo que dejamos de estar solos, para comenzar un viaje conjunto hacia un destino común. La relación cliente-proveedor se está desdibujando día a día y ya no se puede trabajar al “viejo estilo”. Tenemos que formar un equipo que crece e interactúa con nuevos integrantes a lo largo y ancho del mundo.

La rapidez que nos están pidiendo, con productos excelentes en plazos muy cortos, nos ha llevado a tensionar toda la cadena de valor, consiguiendo movilizar a nuestros proveedores desde una posición *pura* de I+D básica a un concepto integral, que parte de las mismas bases, pero tiene que llegar a un producto competitivo en unos tiempos reducidos.

Esta exigencia nos ha ayudado a comprender mejor los procesos, generando una espiral de excelencia que nos ha conducido a participar en desarrollos avanzados con varios OEMs. Este punto no sería posible de no estar soportado en una base sólida de colaboradores que nos apoyan en áreas de conocimiento multidisciplinares, integrando tecnologías totalmente desconocidas para nosotros hace muy poco tiempo.

Según tu criterio, ¿qué ámbitos metodológicos habría que desarrollar más a futuro en el marco de los procesos de innovación?

A pesar de ser difícil estandarizar un entorno tan creativo como I+D+i, hemos apostado por un doble eje basado en la gestión y en la fabricación de primeras piezas.

Para la gestión, nos apoyamos en la norma UNE 166002, para la que estamos certificados en su versión actual y muy

Estamos colaborando con la gran mayoría de los centros tecnológicos de nuestro entorno, así como con referentes a nivel nacional y europeo.

Eduardo Gamboa

“
Necesitamos a los mejores profesionales y por lo tanto tenemos que conocer, formar e incorporar talento desde una etapa muy temprana de su formación.

Eduardo Gamboa



Bixente Atxa
Rector de
Mondragon
Unibertsitatea

“La colaboración universidad-empresa es algo que llevamos en nuestro ADN”

¿Qué nuevas titulaciones ha puesto en marcha Mondragon Unibertsitatea en estos últimos años? ¿Están alineadas con las necesidades de las cooperativas de MONDRAGON?

Las titulaciones que ofrecemos en Mondragon Unibertsitatea están orientadas a dar respuesta a las necesidades actuales y futuras de nuestras empresas, sin olvidarnos de las titulaciones más orientadas a la sociedad en general. Nuestro objetivo es formar a los profesionales que van a liderar el futuro del país.

Las últimas titulaciones que se han puesto en marcha con una orientación más industrial responden a diferentes necesidades que se han detectado, en gran medida por parte de las cooperativas de nuestro entorno.

Por un lado, hemos diseñado un grado en Ingeniería Biomédica con el objetivo de capacitar a jóvenes que apoyen el desarrollo de empresas del sector salud o que impulsen, en empresas existentes, la diversificación hacia este sector.

En el caso del grado en Ingeniería de la Energía, el objetivo pasa más por dar respuesta a este sector en alza y con gran futuro además de poder acompañar a las empresas ya existentes en este mercado.

El grado en Ingeniería en Ecotecnologías en Procesos Industriales tiene una orientación de acompañamiento a nuestras empresas

hacia escenarios más sostenibles tanto desde el punto de vista de los procesos de fabricación como de los materiales ya que esto se está convirtiendo en un elemento clave de competitividad.

En una línea diferente y con el objetivo de cubrir una necesidad de creación de nuevas empresas o la diversificación con nuevas líneas de negocio de las ya existentes, hemos diseñado e implantado el grado en Liderazgo Emprendedor e Innovación (LEINN).

Finalmente, en el ámbito de la gestión, mencionaríamos el máster en Economía Social y Cooperativismo, y el máster en Internacionalización de Organizaciones, puesto que, cada día más, nuestras empresas necesitan estos perfiles ya sea para sus filiales en el extranjero, ya sea por las relaciones internacionales que mantienen.

No podría terminar sin recordar el grado en Gastronomía y Artes Culinarias, y el de Comunicación Audiovisual. Un ámbito que trabajamos pero seguramente deberíamos incorporar con más fuerza en todas nuestras titulaciones es la formación de nuestros estudiantes en cooperativismo.

¿Cómo responde Mondragon Unibertsitatea a la necesidad creciente de colaboración universidad-empresa?

En Mondragon Unibertsitatea desarrollamos todas nuestras actividades en estrecha relación con la empresa, tanto las del ámbito de la formación como las de la investigación.

Con el objetivo de mejorar la competitividad de nuestras empresas, trabajamos con ellas a través de nuestro modelo de investigación colaborativa que recientemente ha sido reconocido como modelo de

“
Nuestro objetivo es formar a los profesionales que van a liderar el futuro del país.

Bixente Atxa

éxito a nivel europeo para fortalecer la colaboración universidad-empresa según el ranking *U-Multirank*.

Nuestro principal objetivo es desarrollar o captar el conocimiento necesario para transferirlo a nuestras empresas y eso lo hacemos principalmente con la participación en proyectos de investigación y transferencia que integran a profesionales de las mismas, a profesores de la universidad y a jóvenes estudiantes que posteriormente se incorporan a estas empresas. Permíteme un dato, nuestra dedicación a la realización de proyectos de investigación y transferencia, representa en términos generales, cifras cercanas al 50% del presupuesto de la universidad.

Desarrollamos un modelo de colaboración con empresas que les apoya tanto desde el punto de vista de necesidades de gestión y tecnología, como de su capital humano. Un dato que corrobora que el modelo funciona es que más de la mitad de nuestra actividad investigadora está financiada por las empresas.

La colaboración universidad-empresa es algo que llevamos en nuestro ADN, no entendemos la universidad sin esta relación.

¿Qué mecanismos se ponen en marcha desde la universidad para apoyar a las cooperativas en el aprendizaje a lo largo de toda la vida laboral?

Teniendo en cuenta la velocidad a la que se están produciendo los cambios en tecnología, en los mercados, en las reglas de la competencia... lo que está claro es que, para que nuestras empresas puedan seguir siendo competitivas, es necesario acometer continuamente procesos de recualificación de sus profesionales.

Esta actividad se está desarrollando de forma continuada en los últimos 20 años, pero creo que en este momento deberíamos dar un salto cualitativo, y así lo estamos empezando a percibir con algunas de las cooperativas de la corporación.

A este respecto Mondragon Unibertsitatea está continuamente observando cuáles son las tendencias, ya sean tecnológicas, de gestión o de valores y cooperativismo, en las que se debería formar a esos profesionales para que puedan seguir manteniendo nuestras empresas en esos niveles de competencia. Y una vez detectadas esas tendencias, ofrecemos paquetes formativos de distinta índole dependiendo de las empresas y los colectivos que tengan esa necesidad. Estoy hablando de una oferta

que cubre tanto el ámbito tecnológico como el de la gestión y que va desde los másteres executive hasta cursos cortos, pasando por másteres títulos propios, cursos avanzados y expertos, sin olvidar aquellos que se preparan a medida para resolver necesidades concretas en una empresa, es decir, los cursos *In Company*.

Anualmente, pasan del orden de 5.600 profesionales por nuestras aulas en ese proceso de actualización de conocimientos.

¿Qué elementos del modelo M4FUTURE aportan más valor y cuáles habría que desarrollar a futuro?

Desde la universidad entendemos que los tres elementos que en el modelo M4FUTURE se contemplan en el triángulo del conocimiento, es decir, la innovación o los negocios, la investigación y la tecnología y la educación superior aportan valor, pero difícilmente funcionará de forma sostenida un modelo que no integre de manera eficiente los tres vértices.

Entiendo que la innovación o los negocios pertenecen a un ámbito más cercano a las empresas y nuestro papel en ese caso es el de apoyarles en sus necesidades.

Desde mi punto de vista la clave del éxito vendrá por acertar en las tecnologías y en los modelos de gestión que necesitan nuestras empresas y trabajar en programas de I+D (Investigación y Transferencia) con ellas pero incorporando en estos proyectos de investigación jóvenes estudiantes tanto de grado, de máster como de doctorado.

Nuestro reto como MONDRAGON es, además de asegurar la sostenibilidad y la rentabilidad empresarial, manteniendo nuestras esencias cooperativistas, fomentar y promover la generación de empleo y esto pasa porque nuestras empresas inviertan en personas altamente cualificadas que sean capaces de poner en marcha este tipo de dinámicas.

Estoy convencido de que la competencia del futuro girará en torno al talento y, en nuestro caso, un tema clave para la competitividad será que el talento local fluya de manera eficiente por los tres vértices del triángulo. □

● Cómo se alinea el conocimiento tecnológico que se genera en IK4-Ikerlan con las

necesidades de las cooperativas?

IK4-Ikerlan nació de las cooperativas como un centro tecnológico horizontal (multi-tecnológico y multi-sectorial) diseñado para responder a las necesidades tecnológicas de las distintas cooperativas y con la misión de captar tecnología y desarrollar aplicaciones industriales al servicio de las mismas. Hoy en día, 40 años más tarde, aquella necesidad es más evidente que nunca. Las cooperativas se enfrentan a mercados globalizados y cada vez más exigentes en los que el valor diferencial generado por la tecnología es un elemento fundamental para la competitividad.

Fieles a nuestra misión, desde IK4-Ikerlan colaboramos con las cooperativas, acompañándoles en sus retos y aportándoles soluciones adaptadas a sus necesidades, que les permiten innovar en sus productos, procesos y servicios, y en definitiva, ser más competitivos.

¿Existe algún indicador al respecto?

Un indicador claro del alineamiento de nuestras tecnologías con las necesidades de las cooperativas es el volumen de la colaboración con ellas en proyectos de I+D bajo contrato. Estas actividades representan un 50% del total de nuestra actividad de transferencia, aproximadamente 6 millones de euros anuales. Para conocer mejor las necesidades de las cooperativas, impulsamos visitas, reuniones y el contacto permanente con las mismas, y en algunos casos incluso colaboramos en la definición de su Roadmap de Innovación y en actividades de vigilancia tecnológica.

Por último, en el plano de la investigación propia, compartimos y contrastamos nuestro Plan de Especialización con las cooperativas para asegurarnos de que responde adecuadamente a sus necesidades.

¿Cómo se garantiza que los centros tecnológicos corporativos se encuentran al día en las tecnologías clave de futuro?

La principal herramienta que disponemos en IK4-Ikerlan es nuestro Plan de

//

Estoy convencido de que la competencia del futuro girará en torno al talento.

Vicente Atxa

//



Marcelino Caballero
Director general
de IK4-IKERLAN

“Desde los centros tecnológicos ayudamos a las cooperativas a ser más competitivas”

Especialización (el actual abarca desde 2014 hasta 2017) en el que se definen las líneas de investigación y las tecnologías que el centro ha seleccionado para concentrar y focalizar su actividad de investigación durante sus cuatro años de vigencia. El Plan tiene un objetivo claro: impulsar la capacitación del centro para incrementar permanentemente el valor aportado a nuestros clientes, focalizándose en 6 líneas de investigación para conseguirlo. La captación y desarrollo de tecnologías se materializa a través de la participación en programas de investigación competitiva, financiados por el Gobierno Vasco, la AGE y Europa, en los que se compite y colabora con las principales empresas y centros de investigación aplicada internacionales.

Otro rasgo característico importante de IK4-Ikerlan es su apuesta decidida por el desarrollo de tesis doctorales como herramienta de formación de personas y de generación de conocimiento aplicado. Contamos con

una media de 40 tesis doctorales en marcha cada año que se desarrollan en colaboración con las más importantes universidades internacionales (entre ellas Mondragon Unibertsitatea). Por último, uno de los activos más importantes con los que cuenta IK4-Ikerlan es su sólida red de colaboración internacional, compuesta por centros y universidades de referencia y con los que colaboramos en proyectos, formación y estancia de investigadores.

Proyectos europeos

¿De qué manera los centros tecnológicos apoyan a las cooperativas en el desarrollo de proyectos de investigación europeos?

IK4-Ikerlan colabora con las cooperativas en las distintas fases de preparación y desarrollo de los proyectos europeos de investigación. En concreto, IK4-Ikerlan identifica las distintas oportunidades o ideas de proyecto que puedan ser de interés

para las cooperativas, bien directamente a través de los *WorkPrograms* o de los diversos canales que tenemos para este propósito (participación en foros, contactos con nuestra red de colaboración etc.). Estas ideas se contrastan con las cooperativas y en caso de que resulten de interés para las mismas, se lanza la preparación del consorcio.

En esta fase, IK4-Ikerlan pone en valor sus contactos para por un lado conformar el consorcio, invitando a distintas empresas, centros o universidades, asumiendo el liderazgo del mismo en algunos casos, y por otro realizar un contraste de la propuesta con los gestores del programa (con objeto de extraer conclusiones que ayuden a mejorarla). Una vez aprobado y puesto en marcha el proyecto, IK4-Ikerlan colabora con las cooperativas en su desarrollo a través de la participación conjunta en distintas tareas. En la actualidad, por ejemplo, estamos colaborando en este tipo de programas con cooperativas como Fagor Electrónica, Orona, Corporación MONDRAGON, LKS Ingeniería, Loramendi, Fagor Ederlan, MSI, Aurrenak, Fagor Arrasate y Ulma Handling Systems.

¿Considera que los centros tecnológicos corporativos disponen de las infraestructuras y equipamientos adecuados para dar respuesta a las necesidades de las cooperativas?

Sí, creo que contamos con las infraestructuras y equipamientos necesarios en los ámbitos de especialización propios de cada centro. Además en el caso de IK4-Ikerlan invertimos más de un millón de euros anualmente para mejorarlos y actualizarlos. No obstante, tan importante o incluso más que contar con esta infraestructura es disponer del personal especializado, de la metodología de ensayos, y de los procesos de verificación y validación necesarios para hacer un uso óptimo de la misma. En este terreno en IK4-Ikerlan somos referentes en algunas temáticas como la eficiencia energética y el almacenamiento de energía, la electrónica de potencia, las microtecnologías o el ámbito de la compatibilidad electromagnética (EMC).

Adicionalmente, en aquellos casos en los que nuestros clientes necesitan de otro tipo de instalaciones, cooperamos para acompañarles a los mejores centros de ensayos, dándoles soporte si así lo necesitan en aspectos como la definición de los análisis y test a realizar, la interpretación de los resultados o las acciones de mejora derivadas de estos ensayos. □

//

Un indicador claro del alineamiento de nuestras tecnologías con las necesidades de las cooperativas es el volumen de la colaboración con ellas en proyectos de I+D bajo contrato.

Marcelino Caballero

//

Las raíces y los nuevos escenarios

Proiektu kooperatiboa garai berrietara egokitzen joan da bere historian zehar. Oraingoan, XXI mendeko mundu globalizatuan, erronka berriak ditu eta erantzun berriak aurkitu beharko ditu bere sustraiak galdu gabe. **Aitzol Loiola** | LANKI ikertegia–Huhezi–Mondragon Unibertsitatea

HUHEZI - MU

En este artículo centramos la atención en algunas claves del pensamiento de J.M. Arizmendiarieta, lo que permite, entre otras cosas, acercarnos al trasfondo ideológico que subyace al nacimiento de la experiencia cooperativa de Mondragón. Su pensamiento permite comprender y analizar, entre otras cuestiones, cuáles eran las ilusiones, motivaciones y sueños que dieron lugar a la experiencia cooperativa, concretadas en estructuras, formas de funcionar y maneras de hacer específicas por la primera generación de cooperativistas.

La educación

Es interesante destacar, en primer lugar, la importancia que concede J.M. Arizmendiarieta a la educación. Concibe que la educación es la base fundamental para el desarrollo individual y colectivo, el soporte sobre el que puede pilotar todo proceso de desarrollo personal y comunitario. Sólo formándonos, cultivándonos como personas y preparándonos como profesionales, se puede aspirar a construir un mañana mejor. J.M. Arizmendiarieta es radical a la hora de defender que hace falta crear estructuras para que todas las personas tengan oportunidades de formarse y desarrollar sus potencialidades. Además de una cuestión de justicia social, lo considera la vía más eficaz para lograr una sociedad dinámica, dado que conceder oportunidades a todos es la mejor manera de garantizar que no se malogra ningún *talento* existente en la comunidad. Hay una ecuación clave en el pensamiento arizmendiano: crear estructuras comunitarias que permitan a las personas desarrollar todo su potencial, y corresponsabilidad de las personas de manera que utilicen los conocimientos y habilidades adquiridas no en beneficio propio sino en beneficio del bien colectivo. Idea básica que, en el contexto actual, en el que cada vez es más importante el trabajador cualificado, capaz de aportar



un valor añadido al puesto de trabajo, y con una concepción colectiva de su aportación personal, resulta de gran actualidad.

El trabajo

A medida que van consolidándose las estructuras educativas que permiten socializar el acceso a la educación, J.M. Arizmendarreta va centrando su pensamiento en el trabajo. Concibe que el trabajo es central en la vida de las personas y para el desarrollo socio-económico de la comunidad. Por ello considera claves las estructuras empresariales y defiende que los trabajadores deben asumir la responsabilidad de ser los dueños de su trabajo, gestionar por sí mismos las empresas, y utilizar el trabajo como medio fundamental para el desarrollo económico y social de la comunidad. Para Arizmendarreta la empresa es una estructura fundamental de la sociedad y es importante que los trabajadores asuman su gestión y la pongan al servicio del desarrollo comunitario. Por eso llama a ser absolutamente autoexigentes a la hora de garantizar la rentabilidad económica y la sostenibilidad del proyecto empresarial, porque constituye una “palanca” importante para hacer posible un proyecto amplio de transformación social. Como explica Joxe Azurmendi, el cooperativismo arizmendiano no se limitaba a crear un modelo de empresa diferente, sino que pretendía crear un movimiento para el desarrollo y la transformación de la sociedad (que debería ir integrando crecientes ámbitos de la vida social, desde la educación al trabajo, ahorro, salud, ocio, urbanismo, cuidado de niños y ancianos...).

Este idea básica del pensamiento arizmendiano explica por qué en la experiencia cooperativa de Mondragón se van cooperativizando cada vez más sectores y se van articulando cada vez más mecanismos comunitarios de solidaridad. En el fondo subyace el ideal arizmendiano de que hay que abordar los retos y los problemas sociales sin estar esperando a que las soluciones caigan del cielo, participando como sujetos activos en la construcción de la realidad, creando las estructuras necesarias para ello (educativas, empresariales, centros de investigación, entidades de ahorro e

inversión, previsión social...) y haciendo siempre prevalecer el bien comunitario frente a los intereses egoístas y los privilegios individuales.

La utopía

Es interesante su dialéctica entre realismo y utopía, pragmatismo y capacidad de soñar. Piensa sobre el cooperativismo desde la praxis, partiendo de las realidades y los problemas concretos, pero alimenta el proyecto cooperativo de ideales lo suficientemente ambiciosos como para motivar e ilusionar a las personas. Para Arizmendarreta ser pragmático no quiere decir renunciar a ideales. Y aborda todos los problemas concretos desde el ideal de impulsar una comunidad que se desarrolla por la vía de la autogestión colectiva, a partir de personas que se auto-organizan para desarrollar alternativas concretas a sus necesidades. Una concepción autogestionaria del cooperativismo que rechaza todo planteamiento paternalista, ya que cree que las personas (con su esfuerzo, trabajo y dedicación) deben asumir su responsabilidad de construir una realidad mejor. Partiendo de lo existente, pero con la ambición de transformarla. Caminar e impulsar en esta dirección debía ser la misión del cooperativismo.

Retos y dilemas del siglo XXI

En este siglo XXI el proyecto cooperativo se encuentra ante un escenario económico, político y social realmente complejo. Las cooperativas se encuentran ante importantes retos y dilemas: abordar el reto de la financiación; conseguir la rentabilidad de los negocios; posicionar las cooperativas con productos de futuro, de valor añadido; conjugar el dimensionamiento adecuado del negocio con las lógicas cooperativas; profundizar en la corresponsabilidad e implicación de los socios con el proyecto cooperativo; profundizar también en el perfil cooperativo de los responsables y directivos; innovar en la búsqueda de sinergias cooperativas; repensar qué mecanismos de solidaridad e intercooperación son necesarios desarrollar; profundizar en el compromiso con la transformación

Egokitu beharra, sustraietatik aldendu gabe

Arizmendarrietaren pentsamenduaren ardatzak izan diren hainbat alderdiri erreparatuta errazago uler daiteke esperientzia kooperatiboaren jatorria eta bilakaera. Horrela, bada, heziketa oinarrizko kontzeptua da berarentzat, garapen indibiduala eta kolektiboa gauzatze aldera. Eta horretan Arizmendarrieta erradikala izan zen, eta egiturak sortu zituen pertsonak bere aukerak eta gaitasunak garatu ahal izateko. “Jakintza sozializatu egin behar da, boterea demokratizatuz”, zioen.

Lanaren kontzeptua ere oso garrantzizkoa izan da bere pentsamenduan. Lana bitarteko moduan komunitatearen garapen ekonomikoan eta sozialean ulertzen baitu. Langileak dira protagonistak, eta beren erantzukizunaz eta inplikazioaz enpresaren kudeaketan, gizartearen eraldaketa bermatuko da.

Arizmendarrietarentzat pragmatikoa izateak ez du esan nahi idealak alde batera utzi behar direnik. Eta praxis horretatik abiatzen da bere bide eraldatzailea.

Orain mundua aldatu egin zaigu. Erronka eta arazo berriak ditugu: finantzazio iturriak, negozioen errentagarritasuna, dimentsioa, berrikuntza, bazkide eta langileen inplikazioa, sinergia kooperatiboak... Funtsean, kooperatibagintza birpentsatu proiektu ekonomiko eta soziala egiteko, lehiakorren enpresaren ikuspuntutik, eta eraldatzailea belaunaldi berrien ilusioa piztu ahal izateko.

del entorno; y, en esencia, repensar el cooperativismo como un proyecto económico y social que tiene el deber de ser rentable como negocio y alimentarse de un proyecto social transformador capaz de ilusionar a las nuevas generaciones.

Se hace camino al andar. Los retos existentes son grandes y las soluciones complejas. Pero es mucho lo que las cooperativas pueden aportar en este mundo. Toca buscar nuevas respuestas en nuevos escenarios, con pragmatismo, pero inspirados en el ideal de origen de construir un cooperativismo cada vez más autogestionario, autoexigente y solidario. □

“Es mucho lo que las cooperativas pueden aportar en este mundo. Toca buscar nuevas respuestas en nuevos escenarios, con pragmatismo, pero inspirados en el ideal original de un cooperativismo cada vez más autogestionario, autoexigente y solidario”.

Se conoce como el dilema del prisionero una famosa prueba de cooperación o egoísmo. **Joxe Azurmendi** | Filósofo

De Arizmendiarieta y el dilema del prisionero

La policía detiene a dos individuos sospechosos de estar implicados en un delito. Van a ser interrogados por separado y se les hace la siguiente propuesta: si los dos niegan o callan, la policía posee pruebas indiciales suficientes para condenar a los dos a un año de cárcel. Si uno de los dos delata al otro, el delator quedará libre, el delatado (si ha callado) será castigado con pena de cinco años. Si los dos se culpan mutuamente, los dos irán a la cárcel para tres años. Las dos opciones que tienen son, pues, o tratar de buscar la estrategia más cooperativa, la más favorable para los dos, o hacer primar los intereses más egoístas y traicionar al compañero. Aparentemente la estrategia más conveniente es la egoísta: traicionar al compañero y salir libre. Solo que, si el compañero tiene la misma idea, ambos son castigados por tres años. El resultado es que la estrategia más favorable sería la cooperación: cada uno recibiría la pena mínima de un año. Aunque nada garantiza que la solución más racional será efectivamente la preferida por ambos.

La cosa se complica en caso de prueba reiterada seguidamente, donde cada uno es informado a cada paso de la conducta anterior del otro. A la consideración puramente racional se suma la reacción emotiva: si tú me traicionas, yo te traiciono; como tú a mí, yo a ti ("tit-for-tat" dicen en inglés). Rige, pues, un espíritu de cooperación condicionado, que hace bastante imprevisible el desarrollo de las relaciones mutuas, hasta que, tal vez, se restablezca la confianza y recomience la cooperación.

¿Es el hombre un ser cooperativo por naturaleza o, más bien, egoísta? Arizmendiarieta, que conocía bien al hombre, optaba por un equilibrio de idealismo y realismo. El cooperativismo -repetía- no puede basarse en puros ideales solidarios, ni meramente en la conquista de ventajas. Tendrá que ser una combinación de egoísmo y generosidad. Partiendo del espíritu cooperativo natural de todo ser humano, deberá ir perfeccionándolo por la educación, transformándolo en un ideal de solidaridad.

No será poca la madurez alcanzada por el cooperativismo, si un día, contra todo tit-for-tat, no niega toda solidaridad a quienes antes hubieran optado por conductas insolidarias y egoístas. Sería, por otro lado, un autoengaño y una fatal ilusión si algunos confundieran la solidaridad cooperativa con un Instituto de Beneficencia que dispensa de la propia responsabilidad y sus consecuencias. □

Ematen badigute, eskerrik asko; baina ez eskatu kooperatibismoari geuk hari eman gura izan ez dioguna. Horren gaurko mugak eta ezintasunak atzo geuk ipini dizkiogunak dira, horren akatsak geure akatsak dira.

Kooperatibismoa ez da jende guztia zorigozotzeko Pays de Cogne zoragarriren bat. Hasieratik bertatik egon dira, fundatzaileen eta lehenbiziko belaunaldiaren fede eta suharraren alboan, eman baino gehiago hartu egin gura zuten kooperatibistak. Hasieratik egon dira begirale kritikak halaber, kooperatibismoan kapitalismoaren tresna kamuflatu bat susmatzen zutenak, langileak sistema kapitalistan hobeto integratuz eta lotuz iraultzaren martxa balaztatzeko. Kooperatiben inguruan ilusio eta desilusioak asko piztu dira urte guztiotan, eta hala jarraitzen du. Entusiasmo asko eta kritikak ere asko barruan hala kanpoan.

Kritikek eta eztabaidek ez zuten Arizmendiarieta kezkatzen. Gustatzen ez zitzaiona zen beti eskuixienak izatea eskuzabaltasuna esjitzzen lehenak. Mingarriena -esaten zuen-, kooperatibismoa barrutik nahiz kanpotik maiseatzen duen askok, hitz ederrak anitz eta egitateak eskas dituztenak izatea da: "ezer egiten ez dutenek edo gutxien egiten dutenek zerbait egiten dutenei kontuak hartu beharra" (1968, iraila). Ideiak eta idealak ongi baitaude, baina ezin dute errealitatearen tokia hartu. Eta kooperatibismoa, ideal bat bai, baina batez ere errealitate bat da: geuk egin dugun horixe hain zuzen, eta ez gehiago.

Esperientzia dramatikoak eskarmentatzeko daude. Meditatzeko

eta errealismoa ikasteko. "Eusko jokabideetariko bat hauxe da, idatzi zuen behin Arizmendiarietak polemika sutsuen erdian: lainoetara baino behera gehiago begiratu. Lainoetan gutxi aldatu genezakeenok lurraldean zerbait hobeto eratu daikegu" (1969, azaroa). Pentsamendu kooperatiboan ezin ahaztekoa: errealismoa ikastea elkartasuna indartzen ikastea izan behar du. Elkartasuna delako kooperatibismoaren indarra. Elkartasunaren antolaketa errigortsua eta sendoa. Baina hasieratik. Handian eta txikian. Denak eta denak berdin obligatzen dituenak.

Orduan, Churchillen demokraziaren antzera, beharbada kooperatibismoa ez da lanaren eta gizartearen antolaketa ideala izango, baina tresna "gutxien txarra" bezala ikusi ahal izango da langileen eta komunitatearen bizimoldea gizatiartuz joateko.

Amaitzeko, bada, krisialdia dela eta kooperatibismoaren kritikak bozgoratu diren garaiotan, zilegi izan bedi bozgorailu txiki bat ipintzea hemen Mario Bunge filosofo eta zientziaren teoriko argentinarraren adierazpen optimistei: "(...) Aunque prefiero la socialdemocracia a sus alternativas, propongo otra, a saber, el socialismo cooperativista, que aún no ha sido ensayado a escala nacional. Pero ya lo entrevistaron los dos únicos auténticos socialistas que ha parido España: Louis Blanc (quien floreció en París aunque nació en Madrid) y el jesuita vasco José María Arizmendiarieta, cofundador de Mondragón" (2014). Errore txiki pare bat gorabehera, gaizki esana ez dago.



Sobre la asamblea de LagunAro, EPSV

Joseba Barandiaran, economista y colaborador en diferentes medios de comunicación, opina sobre la Asamblea de LagunAro, EPSV.

El pasado mes de abril estuvo presente, invitado por LagunAro, EPSV, en la asamblea general que la entidad celebró en el Kursaal donostiarra. LagunAro, EPSV ha querido así, recabar la opinión de un experto para mejorar su puesta en escena de futuras citas.

LagunAro vive su año II D.F. (Después de Fagor Electrodomésticos, claro). Y lo hace sin llegar a convertir una asamblea general en entretenida, pero con un intento que se le acerca bastante; a diferencia de la mar de aquel día, en calma post tempestad. Algo más de la mitad de los 1.540 convocados (821) acudieron para escucharse, ¿qué?

- De la parte financiera: los tipos de interés de la eurozona están en niveles mínimos, nunca vistos (ni casi imaginados). Y ello tiene dos consecuencias claras: por un lado, que las inversiones ya realizadas valgan más, al haberse hecho con los tipos de interés *viejos*, en niveles mayores. Eso permitió deducir que “el año ha ido bien” incluso a los ojos de los bertsolaris Egaña-Lujanbio. Y por otro lado, que las inversiones futuras renten menos (a mismo nivel de riesgo): para obtener mayor rentabilidad es imprescindible asumir mayor riesgo financiero, en euro o divisa (40% máximo). Es decir, el mismo entorno al que se enfrenta cualquier fondo de inversión o pensiones de Europa. Se les puede poner al presidente Alustiza y compañía contándolo con pinganillo en plan Steve Jobs pero, en el fondo, es lo que hay en el panorama financiero internacional.
- De la parte de protección social: que, a ojos de un *foráneo*, es lo alucinante. Porque la protección en salud o familia, siendo importantes, pase; pero la ayuda al empleo, eso sí que da una muestra de lo que es LagunAro (LagunAgo diría yo en vasco, “más amigos”). La quiebra de Fagor Electrodomésticos dejó a casi dos mil personas sin trabajo. Y el objetivo, mentado en la propia asamblea, es buscar una salida a todos y cada uno de ellos: tras prejubilados y recolocados (temporales o definitivos),



bajar a 0 el número actual de 149 personas pendientes de reubicar, con todas las dificultades que eso conlleva en el contexto actual. Y la verdad es que el esfuerzo que implica por parte del conjunto de las cooperativas es tremendo; encomiable.

Porque la experiencia del D.F. debe estar siendo durísima, horrenda para el conjunto. Pero el camino se hace al andar. Aprender, formarse, educar; fundamental en estos tiempos. Y, ¿cómo vi yo a los de LagunAro?

Desde luego *disciplinados*. Todos dispuestos a ver dos veces el mismo vídeo... ¡y sin rechistar! Seguro que la nueva aplicación que allí se presentó, ¡se la han descargado ya en el móvil la mayoría de los presentes en la asamblea!

Valientes también, por invitar a esta pluma y dos audaces bertsolaris hasta dentro, hasta casa. Claro, nadie mentó a los empleados temporales damnificados por las recolocaciones. Los vínculos *familiares* son así: somos los que somos y familia unida jamás será vencida. También me llamó la atención que uno de cada tres mutualistas lo sean de Eroski: es una proporción grande y un reto mayor. Y LagunAro no es una pequeñez: hay más de 5.000 millones de *huevos* en juego, sin olvidar nunca la regla de oro de la diversificación: no poner todos los huevos en la misma cesta. El gallinero estuvo tranquilo esta vez.

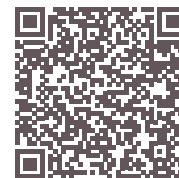
Y los vi dueños de sí mismos: aunque nadie hizo uso de ese derecho en el Kursaal, hubo opción para plantear cualquier pregunta, queja o sugerencia.

A fin de cuentas, los grupos humanos necesitan transparencia, discusión y, finalmente, decisiones. Y los mutualistas tienen abierta esa opción, hasta para decidir traducir simultáneamente desde el vasco al castellano. Enhorabuena.

De todos modos, en mi opinión y desde fuera, hay dos preguntas que cualquier socio mutualista de las 12 comunidades que componen LagunAro debería hacerse a sí mismo, para situarse en términos comparativos, con el *más allá*, los que no estamos ahí:

- ¿Cómo estaría yo si no fuera miembro de LagunAro o LagunAro no existiera? ¿Cómo sería mi protección social actual si hace 48 años a alguien no se le hubiera ocurrido lanzar esa red? O, ¿y si quiebra mi cooperativa, qué?
- ¿Cómo estaría la sociedad en su conjunto si Lanbide y la Seguridad Social contaran con el mismo esfuerzo y capacidad de LagunAro para recolocar a los desempleados? ¿No deberíamos intentar hacer la sociedad algo más *tipo LagunAro*?

A mí me encantaría poder ser *LagunAgo*, más amigos, más protección social. Gracias por la invitación. □



Vídeo

Vídeo con la opinión de Joseba Barandiaran.



Fagor Etxetresna Elektriokoetako krisiagatik afektatutako bazkideen ehuneko ia 90ri dagoneko konponbidea bilatu zaio. Kooperatibek, berriz ere, elkartasuna erakutsi dute arazoei aurre egiteko.

Mikel Zabala **Director de Gestión Social de Corporación MONDRAGON**

“Cerca de 1.700 socios ya tienen alguna solución”

TU Lankide ha charlado con Mikel Zabala para conocer de primera mano cómo se encuentra la gestión del empleo de los socios afectados por la crisis de Fagor Electrodomésticos.

¿Qué balance haces de este proceso de desempleo derivado del cierre de Fagor Electrodomésticos hace año y medio?

Hay que partir del hecho de que la dimensión del problema ha supuesto manejar una situación novedosa a pesar de la previa experiencia en múltiples situaciones anteriores de desempleo. La dimensión, la adscripción a un proceso concursal, la presión mediática y otros factores han hecho que el proceso haya sido muy complejo. Sin embargo, al final observo que el buen hacer cooperativo hace posible el paso de una fase inicial de cierto caos y desorientación a una fase actual en la que el proceso aunque no está resuelto del todo, todavía, sí está orientado y controlado.

Evolución de las soluciones

¿Cuál es la foto a día de hoy de los socios afectados por la crisis de Fagor Electrodomésticos?

En términos globales, podemos decir que partiendo de los 1.900 socios afectados, a día de hoy (30/04/15) cerca de 1.700 socios ya tienen algún tipo de solución. Bien por la vía de la reubicación, unos 1.350 socios; o bien por la vía de las prejubilaciones y jubilaciones, cerca de 350 más, que explicarían la cifra global de los 1.700 socios antes citados.

Hay que señalar que estas cifras corresponden a este momento ya que, como se sabe, pueden sufrir variaciones en función de las capacidades de reubicación puntuales de las cooperativas receptoras.

Un avance muy importante, pero ¿cuál es la previsión de cara al futuro?

Dependerá de muchas circunstancias, pero en nuestra previsión a corto contemplamos unas 100 soluciones más, con lo que podríamos entrar a encarar el objetivo de acercarnos a la fase final de una solución global en los próximos meses.

Si el contexto y las circunstancias lo permiten, y parece que así va a ser, la voluntad de la Corporación es ofrecer algún tipo de solución en el tiempo a todo aquel que haya demostrado una actitud adecuada hacia el trabajo dentro del marco normativo de LagunAro y de las cooperativas.

Como he señalado, tendremos altibajos derivados de las cargas estacionales, pero estamos ante un proceso aunque no solucionado sí orientado.

De las soluciones antes citadas, ¿cuántas son definitivas?

Podemos decir que de las 1.700 soluciones mencionadas casi un tercio corresponde a soluciones estructurales a través de reubicaciones definitivas o bien a través de procesos de jubilaciones anticipadas y prejubilaciones.

Desde la perspectiva de las reubicaciones, aproximadamente un 20% corresponde ya a reubicaciones definitivas y otro 20% a reubicaciones de larga duración. El resto tienen el carácter de reubicaciones provisionales que con el tiempo se tienen que ir traduciendo en potenciales oportunidades de consolidación definitiva. El tiempo y las relaciones jugarán un papel clave en muchos casos en esta tipología de procesos.

Perfiles profesionales

Se ha comentado en alguna ocasión que el perfil académico-laboral está incidiendo en las posibilidades de reubicación. ¿Qué hay de cierto en esto?

Totalmente cierto. Las empresas requieren cada vez más trabajadores cualificados y

por tanto perfiles que se acercan a módulos profesionales por lo menos de nivel medio. El sector de electrodomésticos, aunque demandante en parte de este tipo de perfiles, no exigía una cualificación generalizada de ese nivel tal como suceden en algunos otros sectores, aunque cada vez más minoritarios.

Este desajuste entre los perfiles demandados y los existentes ha hecho que el proceso no se haya ajustado antes de forma definitiva. Ha habido, por tanto, un problema de “empleabilidad” que en un futuro hay que gestionar con otra intensidad y sistemática.

Si hubiéramos contado con 300 trabajadores más con perfiles profesionales de grado medio no hubiéramos tenido problemas para cerrar antes el problema de desempleo e incluso conseguir muchas más reubicaciones definitivas.

A este respecto, junto al proceso de reubicaciones habéis ideado e implementado un proceso de formación de cara a dicha empleabilidad. ¿No es así?

Efectivamente, en el contexto del tratamiento del desempleo estamos liderando un ajuste de esa *empleabilidad* direccionando a un proceso formativo de grado medio a unas 100 personas, que pretendemos se amplíe en los próximos ejercicios y que tenga un carácter permanente.

“Respuesta positiva y diferenciada”

¿Qué valoración haces de la gestión realizada hasta ahora?

En primer lugar destacaría la respuesta positiva y diferenciada que está dando la comunidad cooperativa de MONDRAGON al respecto. Es simplemente una realidad difícil de copiar y altamente elogiada desde mi punto de vista. No conozco actuaciones solidarias de esta entidad y de esta tipología en otros ámbitos.

En segundo lugar destacaría que los resultados que se están consiguiendo

“ De las 1.700 soluciones casi un tercio corresponde a soluciones estructurales a través de reubicaciones definitivas o bien a través de procesos de jubilaciones anticipadas y prejubilaciones. ”

no hay que atribuirlos a una instancia en particular sino al conjunto de lo que representa MONDRAGON. A este respecto no puedo olvidarme de la magnífica respuesta que están dando la mayoría de las cooperativas, del esfuerzo operativo de la Oficina de Empleo, Lagun Aro, y un largo etc. Todos están poniendo su grano de arena y no dudo de que llegaremos en el tiempo a buen puerto.

En el proceso recorrido se podrán resaltar elementos positivos y negativos, ¿no es así?

Evidentemente, hemos podido observar actuaciones de toda índole pero entre todo lo visto destacaría dos aspectos: la solidaridad mostrada por las cooperativas y el buen comportamiento, en general, de los cooperativistas de Fagor Electrodomésticos que han sido sujetos a procesos de reubicación después de una situación traumática como el cierre de un buque insignia como Fagor Electrodomésticos, que nunca habían pensado que se podía dar.

Claro que hay algunas anécdotas, no todas positivas y muchas ligadas a una difícil asimilación de la cruda realidad, pero que el tiempo ayuda a aceptar. La valoración global de las cooperativas es que el comportamiento de los socios de Fagor Electrodomésticos en los procesos de reubicación es positivo.

Otro de los elementos que se ha utilizado como argumento en este periodo es que se están logrando las soluciones/reubicaciones a costa de la sustitución de eventuales. ¿Qué valoración haces?

Quando hemos realizado llamamientos y hemos marcado una orientación de recepción de desempleados de Fagor Electrodomésticos en nuestras cooperativas hemos tenido claro que la solución al problema no debía de venir totalmente a costa de los trabajadores eventuales aunque lógicamente, sí en parte. Hemos marcado un equilibrio de reparto de esfuerzos y de esta forma no hay un estrato castigado exclusivamente por este proceso. Una buena muestra de ello es la cantidad significativa de eventuales que todavía hay en nuestras cooperativas en relación a los que había al inicio del proceso.

Otra muestra de que no se ha ido exclusivamente en esa dirección es que si lo hubiéramos hecho habría aflorado en los datos estadísticos que publica Lanbide y la Administración un incremento significativo del desempleo en la comarca del Debagoiena y no es así, en el periodo de afección del cual estamos hablando.

De todas formas MONDRAGON tiene la voluntad y el objetivo de generar empleo neto positivo en el periodo estratégico, a pesar de la pérdida de empleo en Fagor Electrodomésticos.

¿Qué ha supuesto para los fondos de LagunAro la gestión de esta crisis?

LagunAro y la Corporación venían de una gestión eficaz de los recursos destinados al Desempleo, de forma que afrontan el inicio de la crisis en 2008 con una solvencia y unos fondos más que significativos.

La dimensión del problema del desempleo de Fagor Electrodomésticos conlleva un reajuste al alza de la cuota de desempleo que abonan las cooperativas para hacer frente a esa realidad con una planificación de gasto determinada.

El hecho de que las reubicaciones sean más que las previstas hace que el gasto global realizado sea menor del previsto y que el fondo generado sea mayor que el fijado. Por ello diría que LagunAro va manteniendo en positivo el equilibrio que queremos mantenga nuestra entidad de previsión social.

Posiblemente, además del problema de desempleo de Fagor Electrodomésticos haya un mayor nivel de problemática en el conjunto de la Corporación.

¿Cuál es la realidad a este respecto? Efectivamente, el mundo no solo gira alrededor de Fagor Electrodomésticos. Hay otras realidades también problemáticas pero no de esa dimensión y por suerte están también orientadas y controladas.

En estos momentos, el desempleo de la Corporación se centra, básicamente, aunque no exclusivamente, en Fagor Electrodomésticos. Hay situaciones de desempleo en otras realidades, es cierto, pero también es claro que

están minimizados sus efectos por los procesos de reubicaciones y jubilaciones correspondientes, haciendo que su incidencia sea simbólica en relación a lo que corresponde a Fagor Electrodomésticos.

Quisiera recordar lo señalado anteriormente: la Corporación MONDRAGON generará empleo neto en el periodo estratégico, a pesar de las incidencias de desempleo que estamos comentando en esta entrevista.

¿Qué aprendizajes y mensajes transmitirías a la sociedad y a la comunidad cooperativa de MONDRAGON respecto a lo vivido en este período convulso de gestión del desempleo?

El mejor aprendizaje que debemos sacar es que el mejor tratamiento a la problemática del empleo es que no nazcan nuevas necesidades de gestión del desempleo, haciendo que se adopten las medidas necesarias en su momento para encontrarnos con empresas sólidas, con posicionamientos competitivos adecuados y una autoexigencia marcada en la empresa dentro de una solidaridad exigente que se debe mantener.

Otro de los aprendizajes es que a nivel de Corporación convendría ofrecer una respuesta global para incrementar el nivel de empleabilidad de las personas de la Corporación llevando el actual ratio de personas con educación básica a otro ratio más asequible con los requerimientos de futuro.

Como mensaje a la sociedad, señalaría con cierto orgullo y en un periodo en el que MONDRAGON ha sido no tratado con la suficiente educación y justicia por parte de algunos estamentos, el hecho de la forma en que está solucionando su propia problemática, con la fórmula de solidaridad intercooperativa. Que se aprenda de ello también.

Por último, como mensaje a nuestra comunidad, no me queda más que agradecer el esfuerzo que están realizando las cooperativas, las instancias corporativas y LagunAro. Hay que seguir en esta línea, esto nos fortalece y nos anima para seguir intercooperando que es lo nuestro y lo diferencial. Animo pues. Lo vamos a conseguir. □

“ Destacaría dos aspectos: la solidaridad mostrada por las cooperativas y el buen comportamiento, en general, de los cooperativistas de Fagor Electrodomésticos. ”

Sareteknika

Ubicación Arrasate.

Actividad Profesionales de la reparación. Servicio postventa.

Trabajadores 27 personas en la sede central, 40 en la logística, 100 en el call center y 750 en la red de servicio.

Es una cooperativa de nueva creación que se constituyó en mayo de 2014, está operativa desde octubre del mismo año, y está conformada mayoritariamente por los antiguos socios y trabajadores de Fagor Electrodomésticos, del área de posventa. “A lo largo de 2014 estuvimos trabajando en la elaboración del plan de empresa, buscando financiación... hasta que al final fuimos capaces de constituir la cooperativa. En este proceso hemos contado con la ayuda de la Corporación que es uno de los socios colaboradores” comenta Gonzalo Fernández Iraizoz, presidente de Sareteknika.

En este momento está compuesta por 27 personas, pero cuentan con una red de centros de servicio franquiciados en los cuales trabajan en torno a 750 profesionales. Además, otras 35 personas están a cargo de la logística y 80 profesionales atienden el call center. “Por eso decimos que en torno a Sareteknika trabajamos cerca de 900 personas” añade el presidente.

Equipo multidisciplinar

Se trata de un equipo de profesionales multidisciplinarios que ha liderado la posventa de las marcas del Grupo Fagor Electrodomésticos en todo el mundo durante más de 15 años. Desde octubre de 2014 como Sareteknika, tienen un claro objetivo: ofrecer un servicio de alta calidad bajo la marca del cliente, permitiéndoles ofrecer el mejor servicio del mercado a sus propios consumidores. Todo ello llevado a cabo desde el amplio conocimiento y la dilatada experiencia de un equipo de profesionales.

“Nuestro origen está en la posventa del electrodoméstico, donde hemos sido líderes con la marca Fagor, pero actualmente damos servicio a cualquier marca del sector electrodoméstico. Además, tenemos la vocación de no centrarnos únicamente en este sector, y queremos ir ampliando los servicios a otras tecnologías y sectores”.

En los pocos meses de andadura, Sareteknika ya ha conseguido acuerdos con empresas y marcas importantes: Grupo EDP, Panasonic, Amica, Reparalia, Allianz, Seguros Lagun-Aro y otras compañías de seguros. Presta servicio



directo en España y Portugal, y además distribuye repuestos a nivel mundial.

En el *call center* se gestionan cerca de 1.000.000 de contactos al año. Y el nivel de servicio de llamadas atendidas es de los más elevados que se pueden conseguir en el sector, con más de un 97% de llamadas atendidas.

El reto: consolidarse

El primer reto es consolidarse como cooperativa y como empresa. A partir de ahí trabajar para diversificar la cartera de clientes, y también los servicios desarrollando distintas modalidades de contratos de mantenimiento y de paquetes de servicios y garantías.

En cuanto a los clientes son empresas que necesitan una solución global de posventa. En el mundo del electrodoméstico, cuentan con cuatro grandes tipologías de clientes: las marcas de electrodomésticos que salvo excepciones no tienen soluciones óptimas de postventa; las

compañías aseguradoras que están incorporando en su póliza de hogar la cobertura de electrodomésticos; las comercializadoras de energía que al contrato de suministro lleva acompañado el contrato de mantenimiento de calderas fundamentalmente; y las distribuidoras de electrodomésticos con la instalación y puesta en marcha de los mismos.

En definitiva, reparan cualquier tipo de electrodoméstico que se encuentre en el hogar. Rapidez, calidad y efectividad son algunos de los rasgos que caracterizan a un equipo que está formándose continuamente para poder ofrecer el mejor servicio

Sareteknika se ha constituido como una cooperativa de primer grado y que cuenta además con tres socios colaboradores, siendo uno de ellos Mondragon Inversiones y los otros dos socios externos.

Físicamente están ubicados en San Andrés, Arrasate. □



Jorge de Antonio | Director de desarrollo de negocio

He estado en el Grupo Fagor durante 17 años, en diferentes empresas y departamentos. Primero trabajé en el área de procesos e informática de Grumal y después en el área de desarrollo de producto y marketing. Luego me integré en el departamento de servicios de Fagor Electrodomésticos para desarrollar una nueva unidad de negocio dirigida a la asistencia en el hogar en los ámbitos de seguridad, bienestar y salud, fruto de la evolución del negocio de domótica de Fagor.

Unos meses antes del proceso concursal empecé a colaborar con el área de posventa en varios proyectos relacionados con nuevas actividades y nos planteamos reconfigurar el área de posventa para que fuera una actividad independiente. Finalmente llegamos a hacer un planteamiento donde logramos preacuerdos de prestación de servicios con los potenciales adjudicatarios de las unidades productivas de Fagor. Mi cometido ha sido complementar las actividades tradicionales que veníamos desarrollando con la puesta en marcha de nuevas estrategias para que en el plazo de cuatro años tengamos un nivel de independencia suficiente.

Tenemos dos retos: el interno con la propia transformación de nuestra organización para adaptarnos y transformarnos, de cara a dar servicio a nuevos clientes; y el reto externo identificando esas necesidades nuevas partiendo de lo que sabemos hacer en cuanto a producto para ser una plataforma de servicios.



Nere Etxeberria | Responsable de la actividad de repuestos

He trabajado en Fagor durante 15 años, principalmente en el área de posventa, aunque estuve también en el departamento financiero. Empecé en el *Proyecto Call Center*, coordinando e implementando en los centros SAT de la red nacional el sistema informático y los procesos necesarios para la centralización de las llamadas. Luego pasé a ser responsable de red de la zona norte. Unos años más tarde volví al área de posventa para dedicarme al ámbito internacional. En 2014 me incorporé a Sareteknika, donde actualmente formo parte del Consejo Rector y desempeño mi trabajo en el área de repuestos. Gestionamos la compra de los repuestos, con gran volumen de proveedores, y la logística, así como la propia venta de repuestos en el estado, en Portugal y también en mercados internacionales.

En este momento, al ofrecer un servicio multimarca necesitamos tener un abanico más amplio de repuestos, por lo que debemos realizar una gestión más eficiente.

Somos una cooperativa pequeña, pero contamos con una red de más de 100 centros, y es importante que todos compartamos los mismos objetivos. Para nosotros es una gran ventaja que contemos con una red de cerca de 750 profesionales que tienen contacto directo con el usuario. Hay que reconocer el mérito de las personas y la profesionalidad de quienes han estado trabajando duro durante todo este tiempo a pesar de todos los problemas, y han hecho posible materializar este proyecto.



Amaia Agirre | Responsable del área técnica

He trabajado siempre en Fagor, durante 15 años. Empecé en el negocio de confort, en el área de ingeniería de la planta de Basauri. Durante muchos años he trabajado como técnica de producto dando soporte y formación.

Ahora sigo en el área técnica dando respuesta al sector de confort, línea blanca y en general a las nuevas oportunidades que están surgiendo. Por nuestra parte nos encargamos de preparar toda la documentación técnica del producto, definir los repuestos en cada caso, y finalmente dar soporte técnico y formación. Antes hacíamos lo mismo pero exclusivamente del producto Fagor. Tenemos que estar preparados para atender a cualquier cliente, con una calidad exquisita en cualquier caso.

Durante nuestra andadura en Fagor, hemos demostrado que nuestros técnicos son muy buenos profesionales y esa experiencia nos avala a la hora de prestar servicio también a otros clientes y sectores. Nuestra clave está precisamente ahí, en diversificar nuestro servicio adaptándonos en cada caso a las particularidades de cada marca, cliente.



Estibaliz Tellaetxe | Responsable del call center

En mi caso era responsable de atención al cliente en el Grupo Fagor. La diferencia es que ahora además de los clientes usuarios y distribuidores a los que hemos atendido históricamente tenemos nuevos clientes con los que desarrollamos nuevas relaciones. Mis tareas siguen siendo similares: gestionar llamadas, contactar con los usuarios, realizar las reclamaciones cuando proceden, etc.

Históricamente los usuarios finales han transmitido su incidencia al distribuidor o fabricante, mientras que ahora empieza a haber intermediarios, como las empresas aseguradoras. En este sentido, para nosotros también ha cambiado puesto que debemos adaptarnos para dar respuesta tanto a usuarios finales como a los intermediarios.

Hemos llegado a hacer más de un millón de intervenciones al año, de manera que contamos con un gran potencial en cuanto a capacidades de respuesta. Y como cifra récord hemos llegado a atender hasta más de 11.000 llamadas en un día. Es un volumen de actividad increíble; siempre hemos cuidado la excelencia en el servicio de manera minuciosa.

Ekinaren ekinez erabilera indartzen

Egun MONDRAGONen hirurogei enpresak dute euskara plana abian. Egoerak denetarikoak, bakoitzaren ezaugarriaren arabera (abiapuntua, ezagutza, ingurua, organoen eta kolektiboaren inplikazioa, egoera...). Guztietan, baina, ekinaren ekinez erabilera indartzen. Horren adierazle dira ondorengo esperientziak, Eika, Latz eta Fagor Arrasate Markinako euskara arduradunek Lantalan.com atarian argitaratutakoak.

Ainhoa Irureta | Eikako produkzio arduraduna eta euskara koordinatzailea

“ EIKAn makinetako botoien %86 euskara hutsean daude.”

Euskara Planari dagokionez, honako hau da gure helburu nagusia: Etxebarriko Eika kooperatiban lan hizkuntza eta langileok jasotzen dugun zerbitzu hizkuntza euskara izatea, eta eskualdean eragile moduan jardutea.

Hortaz, euskara planaren helburu nagusia ezagututa, eta Eika industria enpresa dela kontuan izanik, tailerreko makinen arloan aparteko esfortzu eta inbertsio pertsonal eta ekonomikoa egin dugu; izan ere, tailerrean dago langile kopuru handiena -300etik gora makina daude tailerrean, eta 360 bazkideetatik 272 zuzeneko langileak dira-.

Horren erakusgarri, Eikako prozeduretan -inbertsio berrien prozeduran zehazki-, jasota dago makinek euskarazko aukera izan behar dutela, bai botoietan, bai pantailetan. Eta hornitzaileak aukerarik ematen ez duenean, Eikan bertan euskaratzen dira.

Horrela, 15 urtez euskararen normalizatzen jardun ondoren, tailerreko makinen kasuan lortu ditugun emaitzak azpimarragarriak dira.

Batetik, makinen botoiak: %86 euskara hutsez daude. Izan ere, Eikako

euskararen eskuliburuan jasota dago barne errotuluak -eta, beraz, makinen botoiak- euskara hutsez jarri behar direla.

Zergatik euskara hutsez?

Gaztelaniazkoa ere begi aurrean daukagun bitartean euskaldunoi gehiago kostatzen zaigulako euskarazko hitza edo adierazpena geureganatzea. Euskara hutsean jarrita, ordea, euskaldunoi gure hizkuntza ohiturak aldatzeko eta euskarazko adierazpen berriak ikasteko bidea zabaltzen zaigu.

Euskaraz ez dakitenei, bestalde, ahoz azaltzen zaizkie errotuluek zer esan nahi duten (ez da txuletarik erabiltzen); berehala ikasten dute, euskarazko hizkuntza paisaiara ohitzen dira, eta apurka-apurka eta modu errazean euskararen munduan integratzeko ateak zabaltzen zaizkie. Guztiontzako da onuragarria.

Bestetik, makinen aginte panelak



eta pantailak: %73 euskaraz ere badaude -horietatik %90ean euskarak dauka lehentasuna, pantaila automatikoki jartzen baita euskaraz-.

Oraindik ere badira euskarazko aukerarik ez duten makina gutxi batzuk, bere garaian hizkuntza bakarrean egoteko diseinatu zirelako; makina horietako gehienak zaharrak dira.

Lan eta lorpen honen oinarrian, Eikako langile guztien nahia eta inplikazioaz gain, Eikako organoen euskararen aldeko apustu argia dago: euskara Eika barruko lan hizkuntza izatea, horretarako euskaraz lan egiteko langileen gogoia eta irakaskuntza arloan egindako lana aprobetxatuz.

15 urtez euskararen normalizatzen jardun ondoren, tailerreko makinen kasuan lortu ditugun emaitzak azpimarragarriak dira.

“LATZ kooperatiban planoak euskara hutsean sortzen hasi gara.”

LATZen beti izan dugu euskararekiko konpromiso sendoa; kooperatiba sortu zenean estatutuetan jaso genuen euskara gaztelaniarekin batera kooperatibako hizkuntza ofiziala izango zela eta euskara finkatzeko beharrezko neurriak hartuko zirela.

Norabide horretan lan ugari egin dugu, eta 2005ean Euskara Plana martxan jartzea erabaki genuen, euskara enpresako esparru guztietara zabaltzeko eta lan hizkuntza bihurtzeko helburuarekin.

Plana martxan jarri genuenetik asko izan dira emandako urratsak, eta urrats horien artean aipagarria iruditzen zaigu planoak euskara hutsez egiten hasteko eman dugun pausoa.

2013. urte inguruan erabaki genuen planoak euskara hutsez egiten hastea eta, gaur egun, enpresan erabiltzen ditugun planoen %90 inguru euskara

hutsez daude. Hasieran, planoetan gaztelaniarekin antzekotasuna zuten hitzak euskara hutsez idazten hasi ginen, eta ulertzeko zailagoak izan zitezkeela uste genuen hitzak, berriz, euskaraz eta gaztelaniaz. Poliki-poliki, langileak ohituz joan dira planoetan euskarazko terminologia ikusten eta, hori aprobetxatuz, planoak euskara hutsez egiteari ekin diogu.

Langileen artean harrera ona izan du ekimenak, ez dugu kezarik jaso eta eguneroko lanean ez digu inolako eragozpenik sortu. Naturaltasunez erabiltzen dira euskara hutsezko planoak tailerrean eta euskara LATZeko lan hizkuntza izateko bidean mugari garrantzitsua izan dela uste dugu.

Gure helburua da tailerreko langileek jasotzen dituzten lan dokumentu nagusiak euskaraz egotea; horretarako, 2015ean, langileek planoekin batera



jasotzen dituzten ibilbide orria, lan operazioen orria eta lan bonoen orria ere euskara hutsez sortzen hasiko gara. Horrekin guztiarekin tailerreko langileek erabiltzen duten lan dokumentazio nagusia euskara hutsez egotea lortuko dugu.

Aurrerapauso garrantzitsua delakoan gaude eta, bitartekoak jarritz gero, uste dugu posible dela hainbat lan dokumentu euskara hutsez sortzea eta erabiltzea, baita langile guztiak euskaldunak ez diren enpresetan ere. Horretarako, guk beldurrak alde batera utzi ditugu eta euskara hutsez sortutako lan agiriak ulertzeko bitartekoak jarri dizkiegu erdaldunei.

“Aldahitz interbentzioa Fagor Arrasate Markinan.”

Soziolinguistika Klusterrak, EHUrekin eta Eusko Jaurlaritzako Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzarekin lankidetzan egin duen esperientzia pilotua da ALDAHITZ. 2014an EAEko hiru lantegitan jarri zen martxan, horietako bat Fagor Arrasate Markinan.

Interbentzioa aplikatzen zen lantegian dinamika berri bat sortzea zen helburua, lankideen arteko eguneroko harremanetan euskaraz gehiago egiteko aukera emango zuena. Hain zuzen ere, Automatismotako Departamentuan horrelako dinamika baten bila genbiltzan aspalditik, ezagutza oso altua izan arren, erabilerarekiko kezka baitzegoen. Gainera, interbentzioko baldintzak betetzen zituen departamentu horrek,

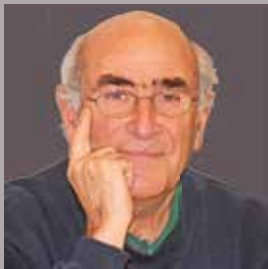
euskarazko ezagutza edo ulermen maila langile guztiek zutelako eta esperientzia hori garatzeko erabakia aho batez hartu zutelako.

Lehenengo, denen oniritziz, EUSLEAK aukeratu ziren, hau da, esperientziak irauten zuen bitartean barruko harremanetan euskarazko jardunari eutsiko ziotenak. Hori da, hain zuzen ere, egitasmo honen metodologia edo ardatza: EUSLEEK eguneroko jardunean euskarari eustea. Lehen hilabeterako, 15 langileren artean 2 eusle aukeratu ziren eta beste 2 bigarren hilabeterako. Horrekin batera, beraien artean koordinatzaile bat hautatu zen datuak bidaltzeko. Jarraian, langileen arteko hizkuntza-ohiturak modu aitortuan jasotzeko lehenmintzagrama egin zen.



Bi hilabeteko interbentzioa bukatu zenean 2. mintzagrama osatu zuten. Hiru hilabetetako etena egin, eta 3. mintzagrama egin zen. Emaitza: hasierako erabilera %71,4 izatetik, bi hilabetera %283 izatera eta bost hilabetera %80,2.

Balorazioa oso positiboa izan zen hasierako eronka bete zelako eta interbentzioak emaitza onak eman zituelako: 8 puntuko igoera. Bestalde, dinamika sinplea izateak ere asko lagundu zuela aipatu ziguten langileek. 2015ean ere ALDAHITZeko dinamikak jarraipena izango du eta bertan parte hartuko dugu.



Rafael Cristóbal | Consultor de Arizmendi Ikastola

Desde que en la resolución 217 A (III) del 10 de diciembre de 1948 la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobara la **Declaración Universal de los Derechos Humanos**, la **educación pública** quedó sancionada por el consenso universal.

Escuela Pública y Escuela Estatal

En el artículo 26 decía: “toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental.” Y tras enunciar que la educación “tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad,” termina diciendo que “los padres tendrán derecho preferente a escoger el tipo de educación que habrá de darse a sus hijos.”

Si la educación ha de ser gratuita, la educación, pues, habrá de ser financiada por las administraciones públicas de los Estados. El Estado ha de ofrecer a toda la ciudadanía una educación gratuita y de calidad. Financiación pública de la educación no quiere decir que sea precisamente la administración pública quien la tenga que ofertar, con sus funcionarios e instituciones. El Estado no tiene en exclusividad el patrimonio de lo público. Está también la sociedad civil.

En algunos países de democracias avanzadas, el Estado pacta con iniciativas sociales de educación unas reglas de juego y financia a las familias el acceso a ellas. Se arroga únicamente la responsabilidad de velar por que esa educación asegure “el pleno desarrollo de la personalidad y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales”.

En nuestra comunidad existen tres redes educativas: la llamada Escuela Pública, la Ikastola y la perteneciente a las organizaciones educativas de la iglesia. La llamada Escuela Pública es la enseñanza ofertada por la administración del Estado. Habría de ser llamada con propiedad Escuela Estatal puesto que públicas son también las otras dos redes ya que están supervisadas y financiadas en parte por la Consejería de Educación del Gobierno Vasco. Llamar a la escuela estatal Herri Eskola sería, pues, una apropiación de este término que competiría a las tres redes. Algunas Ikastolas, en reacción,



se han atribuido el mismo nombre denominándose Herri Ikastola.

Exceptuando las Kristau Eskolak, en el País Vasco siguen sin estar definidos los perfiles educativos específicos de la Escuela Estatal y la Ikastola. Los padres, por consiguiente, carecen de criterios orientativos para ejercer ese “derecho preferente a escoger el tipo de educación que habrá de darse a sus hijos.” ¿Cuáles son los rasgos diferenciales de la educación y enseñanza entre la Escuela Estatal, llamada inapropiadamente Herri Eskola, antes Escuelas Nacionales, y la Ikastola? En los Centros de la Iglesia está claro que la educación ha de poseer el perfil de la doctrina cristiana. Pero ¿Y en las otras dos? Llevando los interrogantes al extremo, ¿en qué se fundamenta el que el Estado Vasco tenga sus instituciones propias de enseñanza, existiendo toda

una pluralidad de instituciones docentes supervisadas por él?

Sabemos que existen razones políticas e históricas para la existencia de estas tres redes. Merecerá la pena explicitarlas.

Lo que no tiene sentido es que, en igualdad de oferta pedagógica, el trato por parte de la administración sea diferencial. Si por razones históricas existen en nuestro país tres redes educativas, que las haya. Pero habrá de ser en igualdad de trato por parte de la administración vasca. Así los padres podrán elegir en plena libertad y gratuidad la escuela que más responda a su sentir y a su ethos. Las tensiones y suspicacias que existen desgraciadamente en el presente entre las tres redes tienen mucho que ver con errores de planteamiento. □

El Estado no tiene en exclusividad el patrimonio de lo público. Está también la sociedad civil.

Artesanía textil

Las fibras textiles, entendidas como las que pueden ser hiladas y tejidas, se han utilizado desde la antigüedad, sobre todo, para proteger a los hombres del medio en que tenían que desenvolverse. La aparición del telar en Egipto, supuso un gran avance. Mucho después los productos obtenidos por la artesanía textil empezaron a utilizarse como elementos decorativos, incluso personales. Carmelo Urdangarín | José M^a Izaga

Tradicionalmente en nuestro país se han utilizado la lana y el lino como materias básicas para, tras su tejido en telares, obtener artesanalmente diversas prendas. Sin embargo, la producción industrial de estos bienes por grandes empresas que utilizan marcas muy conocidas con gran aceptación social, basadas en una masiva publicidad, han logrado influir decisivamente en los compradores en detrimento de la elaboración manual.

Las artesanas

Mari Sole Cocoti nació en Tauste (Zaragoza) para el 2010 trasladarse a vivir a Mutriku (Gipuzkoa) lo que le permitió conocer a Carmen Esnaola del caserío Goikola de Lastur y el proceso de lana mediante su lavado, cardado, teñido e hilado. Asimismo, conoció a Mía Rissanen tejedora finlandesa establecida en Arroa Behea (Zestoa) lo que le permitió tejer con un telar de cintura. Y también le proporcionó un telar de cuatro pedales. Completó esta experiencia con un curso básico en Triste (Huesca) para adquirir un mayor dominio del telar.

Tras alquilar un local en Mutriku, en 2011 se dotó con todas las herramientas que necesitaba: rueca, telar, urdidor, cardadora, uso, bastidores, entre otros.

Tras experimentar con el color y los ligamentos, los principales productos que obtiene, entre otros, son los siguientes: bufandas, cortinas, manteles de mesa de varios tamaños, alfombras, pasminas e hilos en la rueca de diferentes tipo de lana de oveja latxa, merina y de alpaca.

Las compras imprescindibles las realiza en un almacén de Barcelona. Como hemos podido comprobar, la artesana permanece en su taller durante las tardes y atiende a los visitantes, explicándoles el proceso y la aplicación de los productos que obtiene.

Por su parte, Carmen Esnaola manifiesta su preocupación por la permanente sustitución de al menos parte de la artesanía textil por la



producción industrializada. De cualquier manera, tanto Carmen como Mari Sole constituyen todo un ejemplo de artesanía que mediante el esfuerzo y la constancia puede llegar a conseguir productos de calidad y precio adecuado.

Mía Rissanen (Helsinki, Finlandia 1963) tras cursar los estudios obligatorios y el bachillerato en su ciudad natal pasó a formarse durante dos años en la Escuela de Artes y Oficios, especializándose en trabajos manuales en general y específicos de artesanía textil. En 1981 empezó a colaborar con el grupo de Traperos de Emaús de Helsinki, poniendo en marcha la elaboración artesanal de alfombras de trapo, actividad que no le resultaba ajena pues su abuela (1913-2003) ya la llevaba a cabo empleando telares.

Su relación en Helsinki con el conocido zumaiarra Joseba Ossa hizo que se desplazaran a Euskalherria en 1990, instalándose al principio en Donostia. Ahora viven en Arroa Behea (Zestoa).

Tras recuperar su magnífico telar de bajo lizo, de construcción finlandesa y el lógico periodo de adaptación,

empezó a elaborar alfombras de trapo y en 2002 a acudir a ferias de artesanía en distintas localidades, organizadas por los ayuntamientos, sobre todo las que duraban un solo día. Recuerda la ayuda que le prestó en esta época la conocida artesana Carmen Esnaola, del caserío Goikola de Lastur (Deba). En los últimos años su desarrollo como artesana ha sido muy importante, alcanzando un destacable nivel en el dominio de las técnicas de su especialidad. También ha impartido cursos de artesanía textil.

El trabajo bien hecho, la capacidad de armonizar estilos y colores y su adaptación a los gustos de cada situación, junto con el cuidado de los detalles que realzan el valor de su trabajo, caracterizan los trabajos de la artesana. Al propio tiempo, Mía se siente receptora de formas de trabajo de sus mayores, recuperando bienes utilizados en la vida cotidiana que en otro caso acabarían perdiéndose, para transformarlos con técnicas artesanales en ropas de uso personal y decorativo. Asimismo, transmite a otras generaciones las técnicas de su especialidad. □

Sería imperdonable visitar Estambul y no hacer un recorrido en barco por el Bósforo. Las vistas de la ciudad desde el barco son inolvidables y el paseo de lo más relajante. Eukeni Olabarieta

Por el Bósforo y Beyoglu

En el paseo marítimo de Eminönü está el embarcadero donde hay barcos, grandes o pequeños, con guía o sin guía, que hacen recorridos más o menos largos. Los más largos llegan hasta cerca del puente Fatih Sultan Mehmet y duran unas tres horas o más dependiendo de las paradas que hagan para visitar lugares de interés como son el Palacio Dolmabahce, palacio barroco del siglo XIX, símbolo de la grandeza otomana; la Fortaleza de Europa, una fortaleza y castillo sobre el punto más estrecho del Bósforo y construido por Mehmet II en 1452 como preludio a su invasión de Constantinopla; la Fortaleza de Asia, más antigua que la de Europa fue construida por el sultan Bayaceto I antes del fallido asedio otomano de Constantinopla; el pueblo de Yeniköy, precioso; el pueblo de Beykoz, el pueblo de pescadores más grande de la costa asiática. Hay muchos puntos de interés y el recorrido no defraudará al viajero.

Entre Europa y Asia

De vuelta al embarcadero es hora de pasar de Europa a Asia atravesando el Puente de Gálata que cruza la desembocadura del Cuerno de Oro. El Cuerno de Oro es un valle fluvial que desemboca en el Bósforo y que es considerado como el puerto natural más grande del mundo. Ello contribuyó a que Constantinopla se convirtiese en un puerto rico y poderoso. Cuenta la leyenda que durante la conquista otomana los bizantinos sumergieron en él tantas riquezas y tesoros que sus aguas brillaban como el oro, de ahí el nombre del Cuerno de Oro.

El Puente de Gálata se construyó en 1992 y es uno de los puentes más bulliciosos que conozco. Tiene dos plantas y la baja está llena de restaurantes, comercios y chiringuitos. En la superior hay multitud de pescadores y es una buena plataforma para apreciar la geografía de la ciudad y admirar el horizonte salpicado de alminares. Atravesando el puente pisamos Asia y el barrio de Beyoglu, que en otros tiempos fue el hogar de residentes extranjeros, los primeros fueron genoveses, y en la época otomana árabes, judíos españoles, griegos y armenios, asentaron allí sus



comunidades. En la actualidad las embajadas de países europeos están allí. Beyoglu es un barrio moderno, con mucha vida, un barrio esencialmente comercial.

Cruzando el Puente de Gálata nos encaminamos hacia la joya del barrio: la Torre Gálata, de 60 metros de altura y coronada por una torre cónica es inconfundible. Data del siglo VI y durante cientos de años se utilizó a modo de faro como guía para los barcos; después los otomanos la convirtieron en cárcel y depósito naval. En la actualidad hay un pequeño museo y el piso noveno se convierte por las noches en restaurante y club nocturno. Hay que subir a la balconada de arriba para poder admirar las

vistas panorámicas que abarcan toda la ciudad y alrededores, visita imprescindible. Desde la base de la torre se puede tomar la peatonal Istiklak Cadesi, la principal calle de Beyoglu, flanqueada de edificios del siglo XIX y embajadas de aspecto grandioso. Aquí además de comercios hay varios museos, el museo Pera, el Mevlevi, el de Arte Moderno, y el legendario hotel Pera Palas donde se alojaban los elegantes y ricos viajeros del Oriente Express y la escritora Agatha Christie, cuya habitación se puede visitar.

El paseo por esta calle lo podemos terminar en la Plaza Taksim, famosa por las manifestaciones de protesta que tuvieron lugar en 2013, con las que coincidimos en nuestro viaje. □

Lansarean.eus, euskarazko infojobs

Lansarean, enpresa edo-eta profesional euskaldunak ezagutzeko erreminta da, lan-poltsa eta lan eskaintzak partekatzeko bide eraginkorra. Bai Euskarari Ziurtagiriaren Elkarteak iaz abian jarritako erreminta eta edonoren eskura dagoena. MONDRAGONen kooperatibek ere, nahi izanez gero, lansarean.eus plataformaren bitartez bideratu ditzakete lan-eskaintzak.

Bai Euskarari Ziurtagiriaren Elkarteak Lansarean proiektua jarri du martxan, alor sozioekonomikoaren euskalduntzean eragiteko. Lan-atariak enpresa edo-eta profesional euskaldunak ezagutzeko aukera samurtzen du:

1. Alde batetik, enpresek hautaketa-prozesuak kudeatu ahal izango dituzte eta eskaintzen dituzten lanpostuetarako hautagaia aurkitu ahal izango dituzte.
2. Bestetik, lan bila ari diren pertsonen enpresen lan-eskaintzen berri izan eta horietan izena eman ahal izango dute.

Lansarean erreminta berriak Bai Euskarari eta Enpresarean proiektuak indartuko ditu, balio erantsi handiko zerbitzua gehituz eta euskaraz lan egin nahi duten enpresen eta pertsonen arteko harremana sustatuz. Erabilera oso erraza da, Lansareanen sartu eta alta eman *Enpresa* edo *Hautagai* bezala; hori egin ostean, enpresa eta profesional euskaldunak ezagutzeko aukera izango du erabiltzaileak.

Iaztik martxan

Iazko maiatzean jarri zen martxan Lansarean ataria, eta urtebeteko ibilbidean lan eskaintza eta kurrikulum asko kudeatu ditu. Industria sektoreko enpresak, ostalaritza sekorekoak, administrazioakoak, irakaskuntzakoak... askotariko eskaintzak kudeatu izan dira lansareanen bitartez. Euskaraz eta euskaldunen arteko sarea sustatzea da beste helburuetako bat, izan ere merkatuak gero eta eskaera gehiago bideratzen ditu hizkuntza horretan.

Urtebeteko ibilbidea datuetan

Iaz abian jarri zenetik, guztira 605 hautagaia eman dute izena eta 79 enpresa sartu dira langile bila. Era berean, webgunea abiatu zenetik: 56.077 saio egon dira. Batez beste, egunero-egunero 200 eta 300 bisita izaten dira, astelehentik ostiralera. □

El infojobs en euskera

Lansarean.eus es una especie de *infojobs* para empresas y personas que buscan trabajadores unas y trabajo las otras. La plataforma, creada en mayo de 2014, es además, una herramienta útil que poco a poco se está abriendo un hueco entre las destinadas a la búsqueda de empleo, pero con una característica muy importante, ya que gestiona única y exclusivamente en euskera. Lansarean.eus es una plataforma impulsada por Bai Euskarari, que junto a esta herramienta también ha puesto en marcha Enpresarean, una red de empresas y profesionales para compartir conocimiento y buscar sinergias en futuros proyectos.

Diferencial importante: euskera

Enpresarean y lansarean son las propuestas de este número de TU lankide. Dos portales de ámbito empresarial pero con un diferencial importante respecto al resto en la red: el euskera.

Implantación ergonómica

Actualmente las personas que trabajan muestran con bastante frecuencia dolor, molestias y pérdida de la funcionalidad en la espalda, el cuello y las extremidades superiores.

Estas dolencias reciben comúnmente la denominación de *trastornos músculo esqueléticos* (TME). En la EU-27, el 25% de los trabajadores sufre dolor de espalda y el 23% tiene dolores musculares. Los TME son, por tanto, el problema de salud relacionado con el trabajo más común en Europa (1).

Es una preocupación, no solo por los efectos en la salud de los trabajadores, sino también por las repercusiones económicas para las empresas y los costes sociales para los países europeos (2).

Osarten, desde el año 2001, realiza el análisis ergonómico de los puestos de trabajo, utilizando diferentes metodologías: NIOSH, IBV, OCRA, RULA, REBA, OWAS. Se trata de realizar un diagnóstico de los problemas derivados de la actividad realizada con:

- Fuerzas elevadas, levantamiento de grandes cargas, empujes y arrastres de pesados carros, fuerzas en pinza con la mano.
- Posturas forzadas, flexo-extensión del tronco y separación de los brazos del cuerpo al alcanzar objetos ubicados lejos del trabajador, flexión del cuello al prestar elevada atención a alturas inapropiadas, roscar y desenroscar útiles y herramientas, realizar desviaciones con la muñeca.
- Repetitividad, es muy importante el número de veces a lo largo de la jornada que se sobrepasan los límites biomecánicos. Cualquier postura forzada o sobreesfuerzo realizado una sola vez tiene un poder lesivo muy reducido, pero su repetitividad es lo que lo convierten en un problema.
- Tiempo de exposición, duración de la jornada realizando dichos excesos.
- Tiempo de recuperación insuficiente, se trata de evitar sobrecargas musculares proporcionando a los distintos grupos corporales descansos. De forma ideal 10 minutos de descanso, cada 50 de trabajo.



El objetivo de los análisis ergonómicos es proponer medidas preventivas, con el fin de evitar las consecuencias negativas para el trabajador. El problema más habitual en este sentido, es la dificultad de concretar dichas medidas en los casos particulares, junto a la falta de especialización de los diferentes interlocutores: ingenierías de métodos y procesos, oficinas técnicas, recursos humanos, etc.

Por todo ello, hemos analizado esta problemática común entre nuestros asociados, definiendo una metodología de actuación en el ámbito ergonómico más global e integrador, que hemos denominado *implantación ergonómica*.

Objetivo de la Implantación Ergonómica

Proponemos mejorar las condiciones ergonómicas de los puestos, desde dos ámbitos:

- Cualitativo, con la mejora de las condiciones de trabajo, obteniendo una mayor satisfacción de los trabajadores.
- Cuantitativo, logrando una reducción, cuando sea posible, del nivel de riesgo, a través de la concreción de las medidas preventivas en la búsqueda de soluciones técnicas y organizativas.

Este nuevo servicio va dirigido a empresas que dispongan de una evaluación ergonómica específica, estén en disposición de liderar las mejoras ergonómicas a través de la implicación de la línea jerárquica (Dirección, Mandos, Producción, Técnicos de Prevención, Trabajadores).

Metodología

Queriendo dar una respuesta integrada desde la empresa a esta cuestión, hemos planteado la posibilidad de realizar diferentes actuaciones desde distintos ámbitos de la organización, con el objeto de conseguir una mejora efectiva y duradera.

El objetivo de los análisis ergonómicos es proponer medidas preventivas, con el fin de evitar las consecuencias negativas para el trabajador.

Las tres áreas de mejora identificadas son:

- 1. Soluciones desde la ingeniería**
En este grupo se encuentran todas aquellas medidas correctoras y/o preventivas encaminadas a realizar cambios, adecuaciones de dimensionamientos, nuevas tecnologías, espacios de trabajo, herramientas, equipamientos, estandarización de puestos, instalaciones, etc. con el objeto de eliminar o reducir los factores de riesgo causantes.
Destacamos la prioridad e importancia de este tipo de medidas.
- 2. Medidas organizativas**
Aquí englobamos las soluciones consistentes en llevar a cabo cambios en las tareas asignadas al trabajador, con el fin de reducir el tiempo de exposición del riesgo: rotación de tareas, asignación de funciones alternativas, planificación de los descansos, etc.
- 3. Procedimientos de trabajo correctos**
Además, incluimos un último bloque de medidas correctoras orientadas a concretar los procedimientos de trabajo menos lesivos: uso adecuado de las ayudas técnicas para el manejo de cargas, correcto posicionamiento de los ajustes regulables presentes en el puesto de trabajo (sillas, mesas, herramientas, etc.), mejora en la secuencia de operaciones, regulación de ciclo, etc.

Planificación y resultados

La sistemática en el proceso de trabajo para la implantación ergonómica, parte de una evaluación ergonómica específica. Para lograr la mejora ergonómica es indispensable el compromiso en la tracción del objetivo.

Se acuerda en una reunión inicial con las partes implicadas de la empresa (Técnico PRL, producción, ingeniería, mandos,) las diferentes vías de abordar la mejora.

Como resultado, se seleccionan y concretan las medidas oportunas consensuadas por todas las partes, detallando las necesidades técnicas y/u organizativas.

La siguiente etapa sería la implantación y ejecución de las medidas consensuadas.

Finalmente, Osarten realiza una reevaluación de riesgos ergonómica específica, verificando la eficacia de las medidas y cuantificando el riesgo residual.

El resultado final, es la mejora de las condiciones de trabajo, reduciendo los daños potenciales a la salud. Además, de obtener un aumento en la satisfacción de los trabajadores que ocupan dichos puestos, consiguiendo de manera indirecta, una mayor implicación, un menor número de errores humanos y en definitiva, un aumento en la productividad y rentabilidad de la actividad. □

Los trastornos músculo esqueléticos son el problema de salud relacionado con el trabajo más común en Europa.

- (1) Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, cuarta encuesta europea sobre las condiciones de trabajo, 2007, en: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/EWCS2005/index.htm>
- (2) Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo, Thematic report on MSDs, 2008.

Ibilaldi nordikoa

Azken boladan ohikoa da ikustea bi bastoiak eskuan hartuta paseatzen dihoan jendea. Finlandiatik datorren kirola, urtetik urtera geroz eta jende gehiagok praktikatzen duen jarduera da. Jarduera fisiko mota honen arrakastaren arrazoia, besteak beste, beronen eskuragarritasuna da, hau da, adin guztientzat da aproposa (norbera berari dagokion erritmoan aritu daitekeelako) eta modu oso egokian gorputz eta buruaren arteko koordinazioa hobetzen duelako.



athlon
bizimodu
osasungarrien
sustapena

Ibilkeria nordikoa korrikaldiari (jardueran inplikaturik dauden gihar nagusiak beheko gorputz adarra delarik) goiko gorputz adarraren erabilera gehitzean datza. Zentzu honetan bastoiaren erabilera bizepsa, trizepsa, dorsala eta pektoralak, lepo eta abdominalak jokoan jartzen ditu, ibilkerari indarra emanez eta horrela urratsa luzatu eta pausua bizkortuz.

Oinarrizko teknika

Bastoiak gorputzetik gertu mantendu behar dira. Urratsa orpoak lurra ikutzean hasten da eta oin berak bikien indarrarekin lurra bultzatzean amaitu. Pelbisak gorantz egiten du eta gorputzaren jarrera tinkoa izan behar da. Kulunkako oszilazio mugimenduan goi eta beheko gorputz adarrak inplikaturik daude eta kontrako beso eta hankak aldizka aurrera eta atzera kulunkatzen dira.

Oinarrizko ibilkeria nordikoa oinezko teknika on batekin hasten da. Ibilkeria nordikoko ibilkeria teknika egokia nabarmentzen du, bastoiaren mugimenduen sekuentzia batekin gorputza aurrerantz bultzatuz eta ibilkeraren urratsa handituz. □

Osasun mailako inplikazioak

- Bihotz maiztasuna 5-17 taupada minutuko igotzen da (adibidez ibilkeria bizi baten ondorioz bihotz maiztasuna 130 taupada/minutuko bada, erritmo berdinean ibilkeria nordikoa 147 taupada minutuko izatera pasa daiteke, %13 igoz).
- Energi kontsumoa igo egiten da bastoiak erabiltzean batezbestez %20 ibilkeria normalarekin konparatuz.
- Lepo eta sorbaldetan mina eta tentsioak murrizten ditu eta mugikortasun gaitasuna modu esanguratsuan aberasten du.
- Aktiboen inplikaturik dauden giharrek besaurrearen gihar luzatzaile eta flexoreak, sorbaldako giharren atzeko aldea, bularreko giharrek eta bizkar aldeko giharrek dira.
- Ez ditu giltzadura eta belauak larriagotzen.
- Belaun eta giltzaduretan karga gutxitzen du.
- Gutxi gorabehera orduko 400 kaloria kontsumitzen dira (ibilkeria normaleko 280 kaloriez konparatuz, erritmo eta iraupen berdinetan).
- Makilek gune labankorretan segurtasuna eskaintzen dute.

Ibilkeria nordikoa oinarrizko ezaugarriak

1. Era naturalean ibili.
2. Mantendu sorbaldak erlaxaturik eta ez heldu bastoiak indarrez.
3. Esku eta bastoiak gorputzetik gertu mantendu.
4. Gogoan izan bastoiak diagonal posizioan mantentzen direla.
5. Ezkerreko oina aurrera doanean berdina egiten du eskuinekoak aldiberean.
6. Saiatu makila pelbisaren lerroaren atzean bultzatzen.
7. Zabaldu esku-ahurra makilaren bultzadaren amaieran.
8. Ekarri makila aurrerantz azkar berriro.
9. Kontuan izan gorputza lerroan aurrerantz zuzendua dagoela.

5 julio, Aretxabaleta-Urkulu

I. Carrera solidaria *Mundukide* entre cooperativas

Cross popular de Mundukide para celebra su decimoquinto aniversario

El entorno natural de Urkulu, en Aretxabaleta, será el sitio elegido para celebrar la primera carrera solidaria entre cooperativas de Mundukide. La carrera será una fiesta, y la organización pretende reunir al mayor número de cooperativas posible. “Queremos que el latido del corazón cooperativista resuene en los países del sur”.

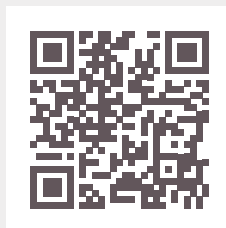
La cita del 5 de julio nada tiene que ver con una competición atlética, y sí con una gran fiesta solidaria. Un ejercicio de solidaridad con los pueblos del sur recorriendo 7 kilómetros espectaculares con compañeros de trabajo. El reto no es finalizar la prueba sino disfrutar de la misma, animar y apoyar a una asociación como Mundukide a recorrer un camino que ya ha cumplido 15 años. Todas las cooperativas del entorno están invitadas, sean o no parte de MONDRAGON. La recogida de dorsales se llevará a cabo el propio 5 de julio, día de la carrera, de 9,30h a 10,30 h en la línea de salida.

La carrera solidaria Mundukide entre cooperativas **es una carrera que pone en valor el trabajo en equipo como seña de identidad del cooperativismo**, y por ello en la carrera no valdrá con que llegue una persona, sino que cada equipo tiene que hacerlo al mismo tiempo. “El factor equipo es fundamental en esta carrera, pero no es el único. Hay ilusión, generosidad, entrega, solidaridad... y las dinámicas que se crean perduran tanto en la vida laboral como en la vida personal”, aseguran desde Mundukide.

¡Únete al latido! Participa en la carrera y haz que tu corazón bombee oportunidades de una vida digna en el SUR. □



Los interesados (equipos de tres personas) pueden apuntarse en www.mundukide.org/lasterketa



Características de la prueba

- Inscripción abierta a todas las cooperativas y entidades en cuyos órganos participan las cooperativas.
- Cada cooperativa puede inscribir un número ilimitado de equipos.
- Equipos de tres miembros, todos ellos de la misma empresa.
- La salida tendrá lugar a las 11:00 h desde la entrada del pantano de Urkulu.
- El equipo completo debe llegar a la meta al mismo tiempo.
- El color de la camiseta es libre.
- Clasificación por equipos en función del orden de llegada.
- El cronometraje será manual.

Nota Es necesario acreditar la pertenencia a la empresa mediante carta/certificado por parte del departamento de recursos humanos.

Categorías

- Masculina (3 chicos).
- Femenina (3 chicas).
- Mixta (mínimo un atleta de diferente sexo).

Cuota de inscripción básica

- 3 dorsales
- 3 camisetas de regalo
- Seguro para 3 corredor@s
- Avituallamiento en meta

Habrán premios para los primeros clasificados en todas las categorías.

Gaztea izanagatik, musika arloan beteranoen kategorian kokatu dezakegu Joseba Aparicio oriotarra. Partiturak eta obrak idazten ditu, Hesian taldeko kolaboratzailea da, Gozategirekin ere aritu izan da eta Durangoko Sugarri fanfarrearekin Penintsula alderik alde zeharkatzera ohituta dago. "Gai naiz 30 instrumentu jotzeko. Tronboia, tuba, bombardinoa, kitarra, dultzaina, armonika..."



Musika lanbidea baina pasioa da niretzat"

Nondik datorkizu musikarako zaletasuna?

Zortzi urte bete nituenetik. Familian lehena naiz, izan ere nire gurasoek ez zuten musika ikasteko aukerarik izan, baina seguru nago aitak eta amak ikasi izan balute, zerbait joko luketela.

Musikatik bizitzea posible da gaur?

Nik ez dut aukerarik izan, baina poliki poliki ari naiz musikaren profesional bilakatzen.

Musikariaren lana baloratzen da gure herrian?

Orohar ezetz esango nuke, eta nire kasuan, Orion, musika oso gutxi baloratzen da. Ez dago musika eskolarik! Euskal Herrian kontserbatorioak behar ditugu, herrietara titulu ofizialak erakarri behar ditugu.

Orion jaio, gaur egun Zornotzan bizi eta Eskoriatzan egiten duzu lan...

Halaxe da, bai. Oriotarra banaiz ere Zornotzan bizi naiz. Amodio kontuak! Gainera musika garatzeko aukera ere badut Bizkaia aldean. Durangoko Sugarri fanfarriarekin ari naiz eta bertan egiten ditugu entseguak. Neska zornotzarra da eta fanfarriak kidea... (barreak)

Une honetan Eskoriatzan dihardut lanean, Fagor Automatioren. Usurbildik hona ekarri naute eta gustura geratuko nintzateke.

Musika eta amodioa aipatu dituzu. Neska ere musikaria?

Saxofoi jotzailea. Hain zuzen ere musika munduan ezagutu ginen.

Non?

Guadalajaran, Siguenzako festetan, txarangarekin jotzen. Sugarrin elkarrekin gabiltza, eta laguntzen du, bestela ezingo nuke. Txarangan bost bikote gaude... ulergarria ezta?

Kontaiguzu zure musikari bizitza. Gozategirekin hasi zinen?

Bai, eszenatokietara haiekin irten nintzen. 2013ko udan, berriz, Hesian talde nafarrarekin egin nituen zuzenekoak. Orain berriz, Itziarren Semeak taldearekin dihardut, ordezkapenak egiten.

Hesianek aukera asko eman dizkizu?

Bai, oso ondo portatu dira nirekin eta CD bat grabatzeko aukera eman didate. Partiturak ere egiten dizkiet.

Aurtengo udako denboraldia beraiekin egingo duzu?

Iaz CDA grabatu genuen eta aurtun kontzertuen urtea izango da.

Kontzertu guztietara ez naiz joango baina musikari

baina bolo batzuk egingo ditugu. Aste Nagusi guztiak... Espainiara era joaten gara: Galiza, Lleida...

Familiarekin egoteko aukera gutxi izango duzu ekainetik aurrera?

Aita arrantzalea da eta epe luzeak egiten ditut hura ikusi gabe. Musika lanbidea baina pasioa da guretzat, bestela ezingo genuke. Iaz 365 egunetik 110 etxetik kanpo eman nituen.

Nola uztartzen dituzu lana eta musika?

Astelehenetik ostiralera lan-egutegia jarrita daukat eta soilik asteburuetan egin ahal izaten dut musikariarena. Ez da samurra.

Zer da entzuten duzuna? Gehien gustatzen zaizuna?

Denetik entzuten dut; heavy metal, pop... musika guztia dut gustuko. Goizean goizetik entzuten dut eta hori bai umoreen arabera musika bat edo beste aukeratzen dut. CD berri bat erosten dudanean, behin eta berriro entzuten dut. Orain Governors-ena hartu nahi dut.

Zorte on etorkizun hurbilean...

Eskerrik asko. Ea udako kontzertu eta emanaldiak ondo ateratzen zaizkigun eta arrakastaz arrakasta aritzen garen. Lan arloan, une honetan Fagor Automatioren ari naiz, Eskoriatzan. Usurbilen motor elektrikoak egiten nituen CNCrako, eta orain Reglak egiten ditut, kristala moztzen dihardut.

