

Iosu Zabala, MUko errektoreak "Erreferenteak bilakatu gara"

- LORAMENDI exporta el 95% de la producción.
- KiroRobotics fortalece su proyecto empresarial de la mano de Grifols.
- LABORAL KUTXA destina 100 millones de euros para la financiación de empresas de Economía Social.

EROSKI Club



Un programa de fidelización que supone una transformación de su modelo comercial, con importantes descuentos económicos, ofertas exclusivas y otro tipo de ventajas para sus clientes.

www.tulankide.com

LANKI

¿El cooperativismo ante un nuevo ciclo?

Erreportaia

EDERFIL-BECKER: bateratze prozesua gauzatuta.

EuskaraLan

Webguneak, domeinuak, softwarea... Sare-haizea dabil.

EROSKI Klub

EROSKI Klub proiektuaren bitartez bezeroarekin harremana sendotu nahi da, nolabait modelo komertziala eraberrituz. Ardatz nagusia aurrezpena izango da, eta horretaz gain, beste mota askotako abantailak eskainiko ditu urrutik aurrera. Konpetibitatea nabarmen handitu den une hauetan, Eroskik postu estrategikoenean kokatu nahi du bere erredua.



- 28** *Sarrera* | La fuerza de la Intercooperación
- 30** *Elkarrizketa* | Agustín Markaide, Eroski Taldeko lehendakaria
- 30** *EROSKI* | La historia de EROSKI
- 32** *Entrevista* | Martín Gandiaga, Director de Marketing Estratégico de Grupo Eroski

4 Kooperatibetako berriak

Secciones

- 34** *LANKI Ikertegia* | ¿El cooperativismo ante un nuevo ciclo?
- 36** *Elkarrizketa* | Iosu Zabala, Mondragon Unibertsitateko errektorea.
- 38** *Colaboraciones* | Formación para el futuro.
- 40** *Erreportaia* | EDERFIL-BECKER.
- 42** *Euskaralan* | *Sare-haizea* dabil.
- 44** *Colaboraciones* | El poder de las cooperativas.
- 47** *Colaboraciones* | Pensamientos de ayer para retos de hoy.
- 48** *Seguridad y salud laboral* | ¿Para qué sirven los análisis anuales?
- 49** *Salud y deporte* | 29 de septiembre, Día Mundial del Corazón...
- 50** *Gurasoak gaur* | El éxito y sus problemas.
- 51** *Kolaborazioak* | "Gazte ekintzaileen bila... etorkizuna elkarrekin eraikitzeko!"
- 52** *Viajes por el mundo* | Troya, entre la leyenda y la historia.
- 53** *Web 2.0* | *Social Bro* y Twitter.
- 54** *Mundukide* | 10 urte MSTrekin elkarlanean!
- 56** *Pertsonaia* | Laura Irizar Eroski Bidaiak.



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

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:
Carlos Sarabia
Jose Antonio Ajuria
Garazi Konde
Esther Korta
Kepa Koldo Ortiz de Urbina
Miren Gotzone Santamaria

diseinua eta maketazioa
Josán Martínez Esquíroz

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

inprimatzailea
Mccgrahics S. Coop.

erakunde laguntzaileak



©AZATZA, S.L. Debekaturik dago kopiaketa, partziala nahiz osoa, jatorria eta, bere kasuan, egilea aipatzen ez bada.
TU Lankideren erredakzio taldeak aldzkarian adierazitako esanen eta iritzien erantzukizunik ez du derrigor bere gain hartzen.

Eroski se mueve

Eroski cerró el pasado mes de septiembre con las entidades financieras la reestructuración de su deuda, una noticia muy positiva que le permite despejar su horizonte y concentrarse al 100% en el desarrollo de su modelo de negocio. En este sentido, la cooperativa ha presentado recientemente *EROSKI Club* un proyecto para afianzar la vinculación entre los clientes y la marca, proponiendo nuevos descuentos, promociones, acciones de participación de los consumidores en la cooperativa y otra serie de ventajas (tienes información más detallada en las páginas centrales de esta revista).

Se trata de un nuevo avance en la transformación de su modelo comercial, una iniciativa que constituye, como afirman en la cooperativa, uno de los proyectos más importantes lanzado en los últimos años y que aspira a transformar la relación de Eroski con sus clientes. Uno de los ejes principales de este programa será el ahorro. Es importante reseñar que en los últimos años, inmersos en esta coyuntura de crisis, la cooperativa ya ha reducido los precios en muchas de sus referencias. Ahora, consciente de las dificultades de las familias en estos tiempos de crisis, vuelve a apostar de forma decidida por una política de beneficios económicos para sus clientes.

Una nueva iniciativa que se suma a otra anterior para adaptar sus tiendas al nuevo formato *contigo*, basado en un trato más personalizado, la apuesta por los productos locales y de temporada y, nuevamente, el ahorro. Un formato cuyos resultados ha reconocido el propio Gobierno Vasco al otorgar recientemente

a Eroski el *Premio Comercio Vasco 2014 a la Innovación*.

En definitiva, que Eroski se mueve, y lo hace con esta propuesta actualizada para seguir siendo un agente relevante en un sector, el de la distribución comercial, en el que la competitividad se ha incrementado de forma notable.

Por otra parte, prácticamente un año después de su entrada en precurso, la marca Fagor volverá al mercado, toda vez que CNA Group ha reiniciado ya la producción en las plantas de Garagartza y de Eskoriatza. Cerca de un centenar de personas, en su mayoría socios de Fagor

Lanza una propuesta actualizada para seguir siendo un agente relevante en el sector de la distribución comercial, cuya competitividad se ha incrementado de forma notable.

Electrodomésticos, ya han retomado su actividad en el nuevo proyecto. Además, la previsión -y el compromiso- de la empresa catalana es que con la activación progresiva de las actividades el número de empleos sobrepase las 700 personas. Sin duda, es una buena noticia que tras la crisis de Fagor Electrodomésticos se hayan logrado reactivar los negocios y así generar opciones de empleo para los socios y trabajadores afectados. Ojalá que el nuevo proyecto sepa hacer frente al reto que supone construir una empresa sostenible en un sector tan altamente competitivo y globalizado como es el del electrodoméstico. □

Arizmendiarieta gogoan

El próximo 29 de noviembre se cumplen 38 años de la muerte del ideólogo e impulsor de la Experiencia Cooperativa -y fundador de esta revista- José María Arizmendiarieta (1915-1976)

y el próximo año celebraremos el primer centenario de su nacimiento. Ambas efemérides nos invitan a recordar su figura, reflexionar sobre su mensaje, centrado en las personas y su capacidad de cooperación,

y sobre el perfeccionamiento de su obra. De hecho, a lo largo de 2015 y con motivo de su centenario está previsto realizar toda una serie de eventos sobre los cuales iremos informando puntualmente.

Varias cooperativas han participado en *Basque Industry 4.0. La fábrica inteligente*

El evento, organizado por SPRI, contó con la presencia de una primera autoridad mundial en la materia, el director del Centro de Investigación Alemán en Inteligencia Artificial (DFKI), junto a especialistas de empresas punteras y centros tecnológicos vascos.

El Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco, a través de su agencia de desarrollo empresarial SPRI, organizó a mediados de octubre en Bilbao una jornada en torno a la que considerada Cuarta Revolución Industrial, que está dando lugar a la llamada *fábrica inteligente*. Se trata de un fenómeno propiciado por la integración de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en los procesos productivos, y entre los ponentes se encuentra una primera autoridad mundial en la materia, como es el director del Centro de Investigación Alemán en Inteligencia Artificial (DFKI), junto a especialistas de empresas punteras y centros tecnológicos vascos.

Presencia de varias cooperativas

Entre los ponentes tomaron parte: Antxon López Usoz, director de innovación de DanobatGroup, Pedro Álvarez Moro; responsable del área de procesos de IK4-LORTEK; Salvador Trujillo, responsable del área tecnológica y de producto software de IK4-IKERLAN.

Junto con las ponencias, el encuentro ofreció a los asistentes la posibilidad de acudir a talleres en los que se mostraron de forma práctica las aplicaciones y casos de cada una de las tecnologías



presentadas. Uno de los aspectos que destacaron los expertos reunidos en *Basque Industry 4.0*, es que estas tecnologías no solo están al alcance de las empresas industriales más avanzadas, sino

que, ajustadas a las necesidades particulares de cada negocio, suponen una inversión viable y rápidamente amortizable gracias a la mejora de los resultados que aportan. □

La fábrica inteligente es un fenómeno propiciado por la integración de las TICs en los procesos productivos.

Javier Mendigutxia, director general de IK4-IKERLAN, dejará su cargo en noviembre

El Consejo Rector de IK4-IKERLAN, en su sesión del 21 de julio, nombró a Marcelino Caballero como próximo director general.

Javier Mendigutxia, director general de IK4-IKERLAN desde el año 2007, dejará su cargo en noviembre por jubilación. Durante este periodo el centro ha experimentado un importante crecimiento habiéndose consolidado como un referente en los ámbitos de los sistemas embebidos, la electrónica de potencia, el almacenamiento de energía, los microsistemas, la fiabilidad estructural y la fabricación avanzada, y colaborando

de forma estable con empresas punteras a nivel nacional.

Precisamente en este ejercicio en el que termina el mandato de Mendigutxia, IK4-IKERLAN ha cumplido 40 años de historia. A lo largo de ella, el centro ha aportado soluciones de alto valor añadido al tejido empresarial a través de la ejecución de más de 2.000 proyectos de aplicación y desarrollo industrial por un valor acumulado de 500 millones de euros.





Declaración de la Comisión Permanente del Congreso respecto a las peticiones de las asociaciones Ordaindu y Eskuratu

Asegura que no puede atender sus demandas porque se sitúan al margen de su naturaleza y de sus competencias.

La Comisión Permanente del Congreso de la Corporación MONDRAGON se ha pronunciado en su reunión del 24 de octubre sobre las peticiones de las asociaciones Ordaindu y Eskuratu, señalando de forma concluyente que no puede atender sus demandas "porque se trata de peticiones ajenas a la naturaleza y realidad de MONDRAGON y para las que no cuenta siquiera con competencias".

La Comisión, órgano institucional de MONDRAGON, explica que las instituciones de MONDRAGON y sus cooperativas, especialmente las del Grupo Fagor, han realizado un importante ejercicio de solidaridad con Edesa y Fagor Electrodomésticos, "empleando los instrumentos intercooperativos al máximo grado de su historia y al límite de lo factible, contribuyendo a aliviar los excedentes de plantilla a través de las reubicaciones, solidarizando resultados o realizando aportaciones ordinarias y extraordinarias desde los fondos corporativos. Todo ello tratando de paliar las consecuencias negativas de su situación económica".

Estas ayudas se sitúan en el marco de la gestión por parte de MONDRAGON de una serie de instrumentos de solidaridad e intercooperación destinados especialmente a la promoción de nuevos negocios y al apoyo de las cooperativas en dificultades. En este sentido, aclara



que "desgraciadamente ha habido otras cooperativas que también han cerrado sus puertas" y en las que también se han producido esfuerzos solidarios de otras cooperativas. Sin embargo, cada una de las cooperativas asociadas a MONDRAGON "es responsable de su propia gestión y de desarrollar su actividad empresarial con la mayor eficacia posible. Esta responsabilidad

es indelegable a ninguna otra instancia, de modo que cada cooperativa es plenamente responsable de sus decisiones, tanto empresariales como institucionales, y dueña de su futuro".

Y por lo tanto, concluye, "no tiene sentido buscar en MONDRAGON un responsable de las decisiones sobre la continuidad de las cooperativas que sólo corresponden a quien las adoptó, ni pedir a las instituciones de MONDRAGON, que son el principal acreedor de las sociedades concursadas, la devolución por parte de las mismas de cantidades que los socios individualmente aportaron a su propia cooperativa". La Comisión manifiesta, asimismo, que esta opinión es "firme y definitiva, y por lo tanto, damos por concluida esta cuestión a efectos de Corporación".

En cualquier caso, la voluntad y prioridad de las cooperativas de MONDRAGON sigue siendo la de orientar sus esfuerzos "a ofrecer soluciones de empleo, y en ese empeño están volcadas". □

Puedes ver la declaración completa de la Comisión Permanente escaneando este código QR o en esta URL:
<https://www.scribd.com/doc/244609974/Declaracion-CP-cas>



Carlos García Goi Eskola Politeknikoko zuzendari orokor izendatu dute

Vicente Atxa ordezkatu du kargoa.

Kontseilu Errektoreak, Carlos García izendatu du, Mondragon Goi Eskola Politeknikoko Koordinatzaile Orokor berria. Carlos Garciak, orain arte zentroko zuzendari izan den Vicente Atxa ordezkatzeko du, azken hau Mondragon Unibertsitateko Errektore izendatua izanik. Carlos García izendatzeko erabakia aho batez hartu dute Kontseilu Errektoreko kideek.

Curriculum

45 urte dituela, ezkontuta dago eta semea eta alaba ditu. Carlos Garciak Mekanikako Ingeniaritza Teknikoa egin zuen

Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoan eta Goi Ingeniaritza Mekanikoa, materialen espezialitatean, Ecole Centrale de Nantes-en (Frantzia)- Han egin zuen Deformazio bidezko Fabrikazio Teknologiai doktoregoa.

1993tik, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoan ari da lanean irakasle eta ikerlari bezala Fabrikazio departamentuan.



Nagusiki, bere lana, irakaskuntzara eta ikerketara bideratuta egon da.

Materialen arloko ikerketa eta berrikuntza proiektuetan parte hartu du. 1999tik 2007ra arte, Materialen Konformatuaz Eraldatzeko Prozesu Aurreratuak taldeko Koordinatzailea izan da.

Azken 8 urteotan, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko Ikerketa eta Transferentzia Koordinatzailea izan da eta aldi berean, Koordinazio Orokorreko mahaikidea.

Mondragon Unibertsitatea obtiene el sello europeo EUR-ACE para el Grado de Ingeniería Mecánica

Durante el curso pasado, la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea recibió de la agencia europea ENAEE el sello europeo/internacional EUR-ACE, en concreto para el Grado de Ingeniería Mecánica.

Este sello es un reconocimiento internacional para los estudiantes que han cursado esta ingeniería en MU y para quienes lo harán en el futuro.

Por otra parte, el curso 2014-15 será el

tercero en el que MU ofrecerá seis cursos de adaptación para que los ingenieros técnicos puedan obtener el título de grado, según el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior.



Vicente Atxa

Director de la Escuela Politécnica Superior y próximo rector de Mondragon Unibertsitatea

“Este reconocimiento ofrece a nuestros estudiantes más posibilidades de movilidad y empleabilidad”

con éxito dicha auditoría, en julio nos concedieron dicho sello.

¿Qué supone este logro para la Escuela?

Junto con la mencionada Universidad Carlos III de Madrid, somos las dos únicas universidades a nivel de estado que hemos logrado esta acreditación tan prestigiosa a nivel europeo para estudios de grado en ingeniería. En paralelo, cabe decir que el resto de titulaciones de ingeniería de la Escuela cuentan con la acreditación de ANECA y en un futuro esperamos que logren también el sello europeo, puesto que la gestión, el sistema y la metodología de estudio es similar en todas las ingenierías.

El sello EUR-ACE es un reconocimiento a nivel europeo que da a nuestros estudiantes más posibilidades de movilidad y de empleabilidad. Supone una acreditación doble, puesto que además de la española acreditada por ANECA, esta ingeniería tiene también la europea EUR-ACE.

Este reconocimiento es para todos nuestros estudiantes que han terminado ingeniería mecánica desde que se implantó en Mondragon Unibertsitatea y para quienes cursen estos estudios en el futuro.

Cursos de adaptación

Este curso será el tercero en que la Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea ofrece cursos de adaptación para ingenieros técnicos. ¿Cuáles son las características de estos cursos?

Con la nueva estructuración de los estudios superiores en el espacio europeo, todas las titulaciones pasan a ser de grado y máster. Y en este marco, las personas que cuentan con el título de ingeniería técnica tienen la posibilidad de adaptar sus titulaciones a la nueva estructura. En la Escuela Politécnica tuvimos una petición clara del Colegio Oficial de Peritos e Ingenieros Técnicos de Gipuzkoa y a raíz de esa necesidad, el

La Escuela Politécnica Superior ha obtenido recientemente el sello europeo/internacional EUR-ACE. ¿Qué procedimiento se ha seguido para ello? Primeramente cabe explicar que se trata de un sello acreditado por una agencia europea, la ENAEE (European Network for Accreditation of Engineering), que es una agencia que acredita los estudios de ingeniería a nivel de Europa. Esta agencia evalúa estudios de ingeniería y realiza auditorías respecto a criterios de calidad, transparencia, desarrollo de competencias, orientación al mercado laboral, etc., otorgando el sello correspondiente a aquellas que logran resultados satisfactorios.

Durante el curso pasado, la agencia española ANECA propuso a dos universidades la posibilidad de acreditar los estudios de grado de ingeniería: a Mondragon Unibertsitatea y a la Universidad Carlos III de Madrid. En nuestro caso, optamos por acreditar el Grado de Ingeniería Mecánica, para lo que comenzamos el proceso de auditoría con agente externos a nivel europeo. Tras lograr superar

//

Los cursos de adaptación se pusieron en marcha durante el curso 2012-13 y cerca de 260 alumnos han adecuado su titulación técnica al espacio europeo.

//



curso 2012-13 pusimos en marcha estos cursos de adaptación, por lo que el actual será el tercer curso que ofrecemos seis cursos de adaptación para obtener el título de grado equivalente a Ingeniería Mecánica, Electrónica Industrial, Diseño Industrial y Desarrollo de Producto, Informática, Ingeniería en Sistemas de Telecomunicación y Organización Industrial.

La mayoría de los que cursan son profesionales por lo cual se les ofrece la posibilidad de realizar el curso de manera semipresencial o incluso online. Tras superar el curso, logran una titulación válida a nivel europeo y además, tienen la oportunidad de revisar y actualizar sus conocimientos.

Por su parte, las personas que realicen el curso de adaptación a Ingeniería Mecánica lograrán también el reconocimiento europeo EUR-ACE.

El curso de Adaptación de Organización Industrial tiene además unas características específicas ¿verdad?

Sí. Está dirigido a titulados de cualquier especialidad en ingeniería industrial o técnica y que, por diversas circunstancias, desean recibir una formación más específica en el ámbito de la gestión. Se les ofrece una formación orientada a las competencias de organización, producción, y gestión en general. Éstos son aspectos de carácter transversal que ayudan a complementar e impulsar nuevos campos de trabajo para aquellas personas que en su día se quedaron con la formación exclusivamente técnica.

Se trata de un curso a la carta, que se adapta al ritmo de cada alumno y alumna, y se puede cursar en uno (*full-time*), dos (*part-time*) o tres años. Mediante este curso los alumnos se acreditarán como graduados en Ingeniería en Organización Industrial, que tiene como objetivo hacer competitivas y sostenibles las actividades industriales y de servicios, promover la mejora y la innovación de productos, servicios y procesos tecnológicos, así como los modelos organizativos, además de liderar equipos de trabajo y tomar decisiones desde una perspectiva global y estratégica. □

350 estudiantes comienzan el nuevo curso de Basque Culinary Center

Este curso académico se titulará la primera promoción del Grado en Gastronomía y Artes Culinarias de Basque Culinary Center. Respecto a la procedencia, una radiografía del centenar de nuevos alumnos de primer curso revela que 24 provienen de la Comunidad Autónoma Vasca, 53 del resto del Estado y otros 27 son extranjeros.

Un total de 350 alumnos de todo el mundo ha comenzado sus clases en el Grado en Gastronomía y Artes Culinarias de Basque Culinary Center, la primera Facultad de Ciencias Gastronómicas del Estado en la que se forman los grandes cocineros y profesionales del ámbito de la gastronomía y la alimentación del mañana.

Este año, tras realizar prácticas en el sector de la industria alimentaria o la restauración (con prácticas que los estudiantes han realizado en restaurantes locales, nacionales y extranjeros), los alumnos de cuarto curso deberán presentar y defender el proyecto de fin de carrera que les avale como grandes profesionales del sector de la alimentación. Ellos serán precisamente quienes lograrán la titulación de la primera promoción de graduados.

De todo el mundo

Este año cursarán el primer curso 77 alumnos procedentes del conjunto del Estado, de los que 24 provienen de la Comunidad Autónoma Vasca. En concreto, 14 son guipuzcoanos, 7 vizcaínos y tres



alaveses. Les siguen los alumnos de Madrid (11), Cataluña (8), Navarra (9), Comunidad Valenciana (6), Castilla y León (6), Andalucía (4), Galicia (3), Castilla La Mancha (2), Asturias (2), Islas Baleares (1) y Canarias (1).

Los 27 alumnos restantes proceden de distintos rincones del mundo. Sobresalen los alumnos de Venezuela (7), México (5), Ecuador (3) e Italia (3), y también los hay de Colombia, Francia, Argentina, Bélgica, Perú, China y EEUU. Del total de alumnos de primer curso, 62 alumnos son hombres y el resto mujeres. □

Arizmendi Ikastolak eskaintza zabaldu erdi eta goi mailako zikloetan ikasturte honetan

Erdi mailako heziketa zikloetan, erizaintzaren laguntza osagarriak delako formazioa eskaintzen du eta goi mailako heziketa zikloetan, berriz, hiru hauek: Obra eta Planen burutzapena; Eraikuntza proiektuak; eta Gorputz eta kirol ekintzak sustatzea (TAFYD).

Eskaintza osatua

Horrez gain, Arizmendi ikastolak prestakuntza iraunkorreko programa du langileentzat eta lanerako prestakuntza ikastaroak ere antolatzen ditu, Lanbideren bitartez.



Euskal Kulturgintzaren Transmisioa aditu tituluaren 5. edizioa martxan da

Bosgarren edizio honetan berrikuntzak izango dira eta hala, saio presentzialak hilean behin emango dira, asteburuetan. Gainera, ikasturtean zehar, euskal kulturaren izen ospetsu askok hartuko dute parte.

Mondragon Unibertsitateak *Euskal Kulturgintzaren Transmisioa* aditu tituluaren 5. edizioa eskaintzen du ikasturte berri honetan eta berau berrikuntzekin dator gainera. Batetik, saio presentzialak hilean behin emango dira, modu trinkoan, asteburuetan. Bestetik, hizlariekin hartu-eman sakonagoa izateko aukera egongo da. Aurreko edizioetan bezala, oraingoan ere, euskal kulturaren ordezkariek ezagunak hartuko dute parte Mondragon Unibertsitatearen Eskoriatzako campusean egingo diren saioetan.

Ikastaroaren egutegiari dagokionez, eskolak urriaren 18an hasi dira eta ekainaren 14an bukatuko dira. Saio guztiak Eskoriatzako campusean dira eta behar izanez gero, inguruan lo egiteko aukera ere eskainiko da.

Formatuan aldaketa

Aste barruko saio presentzialetik, asteburuko saio trinkoetara egin du jauzi *Euskal Kulturgintza Transmisioa* aditu tituluaren (EKT) bosgarren edizioak. Hala,



aurreko edizioetan ez bezala, oraingo honetan, ikasle eta hizlariak hilean behin elkartuko dira, hileko asteburu batean. Saioak zapatuan 09:00etan hasiko dira eta domekan, 17:00etan, bukatuko dira. □

Paul Verhoef se reunió con una destacada representación de la Corporación MONDRAGON

El representante de la Comisión Europea de Energía, Paul Verhoef, compartió información sobre diversos ámbitos con la delegación corporativa.



Aprovechando su presencia en el Congreso Internacional de tecnología Stirling, celebrado entre el 24 y el 26 del pasado mes de septiembre en el Euskalduna de Bilbao, el jefe de gabinete de la Comisión Europea de Energía, Paul Verhoef, se reunió con una importante representación de cooperativas de la Corporación MONDRAGON, con el objetivo de intercambiar información sobre diferentes ámbitos.

Javier Aranceta, del Centro Stirling y Mondragón Componentes; Ritxar Aizpurua, de Orona; Ángel Díez, de Corporación MONDRAGON; Andoni Barrena, de Mondragon Unibertsitatea; Lander Jimenez, de LKS; Xabier Ruiz de Portal, de Centro Stirling; Aitor Apraiz, de Koniker; Daniel de los Toyos, de

EIKA; Juan Antonio Arrieta, de IDEKO/DanobatGroup; y Daniel Castander, de Domusa se reunieron el pasado miércoles, día 24 de septiembre, en el Palacio Euskalduna de Bilbao con Paul Verhoef, jefe de gabinete de la Comisión Europea de Energía.

El objetivo del encuentro no fue otro que tratar de intercambiar información y presentar a Paul Verhoef la realidad de Corporación MONDRAGON. Asimismo, los representantes de las cooperativas mencionadas transmitieron a Verhoef la realidad de cada una de ellas, poniendo especial énfasis en las estrategias que cada una de ellas tiene diseñadas para el mercado europeo. También intercambiaron información sobre iniciativas concretas, subvenciones

de la Comisión Europea a proyectos de investigación y otro tipo de actuaciones.

Interés mutuo

Paul Verhoef se mostró muy interesado en conocer de primera mano las organizaciones industriales y las entidades dedicadas a la investigación de la Corporación. Asimismo, se analizaron los problemas del sector y la posible estrategia de investigación e innovación para los próximos años en el ámbito de la energía. Para Verhoef, “todo ello será necesario para poner en marcha, junto con todos los Estados miembros de la Unión Europea, una estrategia conjunta para el sector energético y determinar qué acciones y que tipo de becas de investigación serán las apropiadas”. □



Mondragon Unibertsitateak 2015ean egingo den PBL eta ikasketa aktiboaren inguruko mintegia antolatuko du

2015eko uztailearen 6tik 9ra burutuko dira Orona Ideon PBL eta ikasketa aktiboaren inguruan mundu maila erreferente diren hiru mintegi: *13th Active Learning in Engineering Education Workshop (ALE)*, *International Symposium on Project Approaches in Engineering Education (PAEE)*, eta *5th International Research Symposium on PBL (IRSPBL)*.

Mundu mailako adituak bilduko dira bertan eta helburua bat izango da: ingeneritza arloan, arazo zein proiektuetan oinarritutako ikasketa ereduak aztertzea eta

plazaratzea. Horretaz gain kongresua burutu bitartean eta Aalborg-eko UNESCO zentruarekin elkarlanean, filosofia honen inguruko hitzaldi eta aurkezpen ugari partekatuko dira plataforma digitalean

(<http://www.ucpbl.net/>) eta tartean izango dira Mondragon Unibertsitateko ponentziak ere. Nestor Aranak da Mondragon Unibertsitateko kongresuko koordinatzailea.



Nestor Arana

Mondragon Unibertsitateko proiektuko koordinatzailea

“Mundu mailako profesional eta aditu onenak bilduko ditugu”

Zertaz arituko dira 2015eko uztailean egingo diren kongresoen?

Eraldaketa pedagogikoaren hildotik datoz, batik bat ingenerizatik bideratuta. Gure unibertsitatean 2002an hasi ginen Mendeberrri aplikatzen eta 2008an Boloniako prozesua jarri zen martxan. Kongresoen planteatzen dena oso lotuta dago prozesu guzti honekin, ikasteko eredu berriarekin, arazo eta proiektuetan oinarritutako ereduarekin. Erronka handia dugu, berez hiru kongresu antolatu behar direlako baina modu berean, aberastasuna ere ekarriko du, mundu mailako profesional eta aditu onenek hartuko baitute parte.

Nolabait, ikasketa aktiboa aplikatzen duen edozein jarduera konpartitzeko helburua du kongresoenak. Beraz, helburua esperientziak partekatzea eta eraldaketa sortzea da,

modu aktiboan. Horregatik antolatzen da tailer formatoan, workshop gisa.

Zehazki PBL ereduaren oinarritzen da kongresoa.

Bai, horrela da. Problem edo Project Based Learning deritzo ereduak. Testuinguruan kokatzeko, historian atzera begiratzen badugu, proiektuetan eta azaroetan oinarritutako metodologia Kanadan hasi zen garatzen orain dela 46 urte, eta piska bat beranduago Holanda eta Danimarkan. Garai hartan unibertsitateko ikasle kopurua handitu zen eta ikasleek beraien eskatu zuten ikasteko modua aldatzeko, modu aktiboan parte hartu nahi zuten. Beraz, guk berritzaile bezala definitzen dugun eredu ez da hain berria!

Tradizionalki, ikasketa ereduaren informazioa transmititzera bideratuta egon da baina eredu berri honen

bitartez zera defendatzen da: ikaslea testuinguru zehatz batean jartzen badugu, arazo edo proiektu baten aurrean, berak dituen ezagutzak erabiliko dituela erreakzionatzeko eta irtenbidea bilatzeko. Horregatik esaten da ikasleek arazoaren eta proiektuetan bitartez ikasten dutela. Azken urte hauetan, gainera, beste faktore batzuk sartu dira hezkuntza ereduaren: enpresa eta arlo soziala. Enpresarekin harremanak estutzea eta ikasitakoaren praktikotasuna egokitzea funtsezko helburua, nahiz eta gurean ez den gauza berria. Arlo sozialean berriz, jasangarritasuna bultzatzen da. Azken finean, aurrera begira hiru faktoreak uztartu behar ditugu: unibertsitatea, enpresa eta jasangarritasuna.

Azken urte hauetan indar handia hartu du PBL ereduak eta mundu osoan hedatuz doa: Malasian, Australian, Finlandian...

Mondragon Unibertsitateak antolatuko du kongresoa. Zeintzuk izango dira ezaugarri nagusienak?

Hiru mintegietan ereduak ingeneritzan duen praktikotasuna hartuko da oinarritzat, nahiz eta jardunaldiak irekiak izango diren ikasketa metodo aktiboetan sakondu, ikertu eta eraldaketa sortu nahi duen edonorentzat. □

//

Kongresoen planteatzen dena oso lotuta dago Mendeberrri prozesuarekin, ikasteko eredu berriarekin, arazo eta proiektuetan oinarritutako ereduarekin.

//



Rober Gutiérrez *Bai Euskarari*ren zuzendaria

Urriaren 23an egin zen Donostiako Kursoalen Enpresarean azoka. Euskal Herriko enpresen etorkizuneko erronken gaineko hausnarketa irekia eta aberatsa egin zen, hainbat solasaldi eta aurkezpen arinetan. Azokaren gaineko balorazioa Rober Gutiérrez Bai Euskarari Ziuertagiriaren Elkarteko zuzendariak egin du.

“Euskal Herriko enpresen etorkizuneko erronkak aztertuko ditugu eta MONDRAGON Korporazioko kooperatibek zeresan handia dute etorkizun horretan”

Ezer baino lehen, Rober, zer da Enpresarean azoka?

Bai Euskarari elkarteak hausnarketa sakona egin du azken urteotan eta erronka estrategiko berriak ezarri dizkiogu gure buruari. Arlo sozioekonomikoan eragin nahi dugu, Euskal Herriko enpresa sare zabal eta anitzean zeresana dugula uste baitugu, eragile gisa, kalitatean eta euskaraz lan egitera sustatuz gure bazkideak. Eta horren bidetik Enpresarean proiektua sortu genuen eta, bere barruan, lan-jardunaldi edo azoka bat egitea erabaki genuen, enpresa errealtate ezberdinak batzeko eta elkarren arteko ezagutza areagotzeko. Hori izan da jardunaldiaren helburua, enpresa munduan hain beharrezkoa den elkarlana bultzatzea.

Euskal Herriko arlo sozioekonomikoa etorkizunera begiradago.

Jardunaldian ere mahai gainean jarri dira erronka horiek, ezta?

Urriaren 23ko ekitaldiak balio izan zuen errealtate ezberdinak ezagutzera emateko. Baita adituen hausnarketak entzuteko eta, era berean, proiektuak elkarrekin aurrera ateratzeko eta aliantzak sortzeko baliogarria suertatu da. Oso aberasgarria izaten da enpresek eta profesionalak elkar ezagutzea. Horri begira sortu zen Enpresarean proiektua eta bi

urtean behingo azokarekin elkarlan hori sustatu nahi da, Euskal Herriko enpresek eta pertsonak etorkizun oparoagoa izan dezaten.

Mahai-inguruak, aurkezpenak, solasaldiak, erakustaldiak... askotariko egitaraua izan duzue.

Halaxe da, bai. Euskal Herriko enpresen etorkizuneko erronkak izan dira aztergai egunaren lehenengo mahai-inguru nagusian. Gaindegiko Imanol Esnaola, Laboral Kutxako Josu Arraiza, Lea Artibaiko Garapen Agentziako Ainara Basurko, M. Claire Sallaberry, Herrikoako zuzendaria, eta ADEGIko Xabier de la Maza izan dira mahaiaren bueltan. Bigarren mahai-inguruan gai konkretuago bat aztertu dugu, komertzio elektronikoa eta bezero berriak lortzeko estrategiak, aditu hauekin: Bitarlaneko Jabi Asurmendi, Codesyntaxeko Gari Araolaza, Nolatan eta Ideatecako Iruri Knorr, Mikel Aranburu Euskal Herriko plazakoa eta Arkaitz Sukuntza Ttalaka eta Euskontu proiektuetakoa. Horretaz gain, 3D inprimagailu bat lanean zuzenean ikusteko aukera izan dugu, Irudiren bitartez, eta Euskal Herriko hainbat esperientzia arrakastatsu bertatik bertara ezagutzeko aukera suertatu da. Eguneko azken mahai-inguruak formazioan jarri du fokoa, eta bertan, besteak beste,

Mondragon Unibertsitateko, Hetel, EHU eta Deustuko ordezkariak egon dira.

MONDRAGON Korporazioak ordezkariak zabaldu izan du, batez ere finantza eta ezagutza dibisioetako ordezkariak egon dira Kursoalen.

Bai, hala da. MU eta Azaro Fundazioko ordezkariak egon dira, biak ere ezagutza dibisioetakoak, eta Finantza arloko Laboral Kutxa. Enpresek behar dituzten finantzazio iturrien inguruan aritu da Laboraleko Josu Arraiza. Baina, oro har ekitaldia edozein enpresarentzat interesgarria izan dela esango nuke, eta horrelaxe adierazi digute partaide askok. □

Interesatuak non eskuratu dezakete informazioa?

Hor dago www.enpresarean.org plataforma, enpresa eta profesional euskaldunak batzen dituen. Bertan aurki daitezke Enpresarean jardunaldiaren gaineko zehaztasun guztiak. Oso gustura hartu ditugu Korporazioko enpresak, izan ere, gure helburua da alor sozioekonomikoaren euskalduntzean eragitea. Gure egunerokoan eragina duten espazio guztietan euskarari lekua egitea estrategikoa baita. Proiektu honekin, zuzenean ari gara eragiten enpresaren eremuan euskararen presentzia gero eta handiagoa izan dadin.

“

Oso aberasgarria izaten da enpresek eta profesionalak elkar ezagutzea. Horri begira sortu zen Enpresarean proiektua eta bi urtean behingo azokarekin elkarlan hori sustatu nahi da.

”



170 estudiantes internacionales se formarán durante este curso en Mondragon Unibertsitatea

MU posee acuerdos con más de un centenar de prestigiosas universidades de Europa, América del Norte y del Sur y Asia que facilitan la movilidad de alumnos y profesores.

Como una particular Torre de Babel donde cada lengua, cada país y cada persona encuentra su propio hueco. Durante unas horas, el campus de Oñati de la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea se convirtió el pasado 9 de octubre en un cruce de lenguas y rostros nuevos que se iban presentando para iniciar la etapa formativa que arranca este año. Por encima de cada lengua propia, el inglés marcaba el ritmo del acto y también el de las conversaciones.

Y es que un total de 70 alumnos extranjeros de Mondragon Unibertsitatea participaron en el acto de recepción y bienvenida que la universidad organizó para ellos con el fin de que los alumnos conozcan la realidad de esta universidad y su larga experiencia internacional iniciada hace 45 años.

Acuerdos internacionales

La trayectoria internacional ha propiciado que la universidad cuente con acuerdos



y convenio con más de un centenar de prestigiosas universidades de Europa, América del Norte y del Sur, y Asia que facilitan la movilidad del alumnado y profesorado de la universidad y que ponen de manifiesto la inquietud de la institución vasca por la internacionalización.

Durante este curso, un total de 638 alumnos de Mondragon Unibertsitatea llevarán a cabo parte de su formación en el extranjero. De ellos, 307 lo harán en la modalidad de estudios en universidades

extranjeras y los otros 321 en prácticas en empresas y organizaciones y viajes de aprendizaje. Por su parte, los alumnos extranjeros que acudirán a la universidad para completar sus estudios ascenderán a 166.

Durante el pasado año, 469 alumnos de Mondragon Unibertsitatea realizaron parte de su formación en el extranjero. De ellos, 223 de estos alumnos en modalidad de estudios y 246 realizando prácticas. □

*Sartu tulankide.com-en eta eskuratu
Kursaaleko kontzertuetarako bi sarrera*

*Consulta tulankide.com y adquiere una
entrada doble para los conciertos del Kursaal*



07/11/2014
THE KING'S
CONSORT



11/11/2014
GUITAR
CONFERENCE



14/11/2014
ANNE
ETCHEGOYEN



20/11/2014
SHARON JONES
& THE DAP
KINGS



24/11/2014
A+A:
ANGEL CORRELA
& ARA MALIKIAN



02/12/2014
ANNE SOFIE
VON OTTER



27/12/2014
KANTUZ
TOPA

Gozatu musika eskaintza paregabeaz MONDRAGON eta Kursaalarekin
Disfruta de la escena musical con MONDRAGON y el Kursaal

tulankide.com



Participación y Sostenibilidad, ejes del debate de la VIII edición de FOROKOOP

Asimismo, se presentó el proyecto *Década cooperativa*, un plan para la promoción mundial de las cooperativas y su aportación en la construcción de la sostenibilidad ambiental, social y económica.

El 22 de octubre se celebró la VIII edición del foro de debate cooperativo FOROKOOP. El programa se prolongó durante toda la mañana y dio comienzo con la intervención de María Ubarretxena, directora de Economía Social del Gobierno Vasco, y la presentación de Javier Goienetxea, presidente de KONFEKOOP.

La edición de este año giró en torno a dos conceptos muy actuales en el mundo de la gestión empresarial, como son la participación y la sostenibilidad.

Se inició la jornada con la exposición de Igor Ortega, investigador de LANKI, acerca de los retos del movimiento cooperativo. Posteriormente, y en formato *world café*, se analizaron en grupos de debate los retos de las cooperativas de cara a 2020. A continuación, se llevó a cabo una mesa redonda sobre participación y sostenibilidad en la que tomaron parte Raúl García, presidente de ULMA; Marta Enciso, representante de UDeusto; Antton Mendizabal, director de recursos humanos de GOIZPER; y Lourdes Idoiaga, jubilada de LagunAro.

Por su parte, Bruno Roelants, secretario general de CECOP CICOPA presentó el proyecto *Década cooperativa*. En su exposición, desmenuzó los detalles de este plan para la próxima década, cuyo objetivo principal es mejorar la imagen de las cooperativas y la promoción de este tipo de empresas para hacer frente a los desafíos económicos y sociales de los próximos años.



Jose Mari Larrañaga cerró la jornada con un resumen de los temas que se trataron durante la dinámica de *world café*. En este sentido, concluyó que las personas que participaron en este evento se interesaron por aspectos como

el liderazgo, la comunicación, la cultura, la gobernanza, etc. En definitiva, una jornada muy interesante para compartir reflexiones y experiencias de cara a fortalecer el modelo de empresa cooperativo. □

Orbea y Cofidis unen sus fuerzas en la UCI World Tour

Han unido sus fuerzas para los próximos dos años con vocación de que sean muchos más. Tras ostentar el patrocinio ciclista más longevo del UCI World Tour, han decidido unir su camino con un actor comprometido con el ciclismo y unos valores comunes..

El reconocido espíritu de lucha y sacrificio demostrado por Cofidis desde su fundación va en consonancia con la filosofía ciclista de Orbea desde los inicios en la competición hace más

de 90 años. "A través de este acuerdo, desde Orbea deseamos seguir siendo un referente ciclista a nivel mundial".

El año 2015 será el 175 aniversario de la marca y "no se nos ocurre una manera mejor de celebrarlo que estando presente junto a Cofidis-Solutions Crédits en algunas de las competiciones más importantes a nivel mundial: Clásicas, Tour de Francia, Vuelta a España...".

La escuadra Cofidis-Solutions Crédits tendrá a su disposición toda la



tecnología de competición del nuevo modelo Orca para carretera, Ordu para contrarreloj y el nuevo casco R10.



Saiolan participa en la presentación de la iniciativa de impulso al intraemprendimiento del Gobierno Vasco

Durante los 16 meses en los que se desarrollará la iniciativa (finales de 2014–principios de 2016), se llevarán a cabo acciones de difusión de buenas prácticas de empresas vascas tractoras, jornadas de trabajo con expertos en la materia y acompañamiento empresarial individualizado para el desarrollo de proyectos concretos.

El intraemprendimiento, o emprendimiento corporativo, es una de las apuestas diferenciales del nuevo Plan Interinstitucional de Apoyo a la Actividad Emprendedora, liderado por el Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco, en colaboración con los CEIS (Centros de Empresa e Innovación) de los tres territorios históricos.

El intraemprendimiento consiste en la creación de nuevos negocios, productos o servicios dentro de las propias empresas, y es una de las vías de desarrollo empresarial que mejores resultados está generando en economías avanzadas, como la vasca.

Según señaló Aitor Urzelai, director de Emprendimiento, Innovación y

Sociedad de la Información, “el objetivo de esta iniciativa es fomentar el desarrollo de nuevos negocios a partir de las capacidades de las empresas vascas, a las que se ofrece un apoyo específico para ayudar a desarrollar proyectos de alto potencial de crecimiento y creación de empleo a medio y largo plazo”. Se trata, añadió Urzelai “de incorporar el emprendimiento a las propias organizaciones, para apoyar su capacidad de innovar y de desarrollar nuevos productos y servicios que permitirán la apertura hacia nuevas líneas y modelos de negocio”.

Pueden participar en esta iniciativa todas las empresas del tejido productivo vasco, aunque se espera el máximo



aprovechamiento en el caso de empresas industriales de más de 50 trabajadores.

Las jornadas de presentación de la iniciativa comenzaron a principios de octubre en los parques tecnológicos de Donostia, Zamudio y Miñano. En todas las presentaciones, Aitor Urzelai estuvo acompañado por los responsables de los distintos CEIS territoriales, y de empresas tractoras vascas que expusieron su experiencia. □

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 Octubre gana unos altavoces genius HI FI!

¡Participa!

Parte hartu!

Irabazleak / Ganadores

Ekaina Junio:
Jone Gonzalez



Uztaila Julio:
Leire Lezeta



Abuztua Agosto:
Leire Lezeta



Iraila Septiembre:
Txaro Ezkibel



Listado de premios 2014:

Octubre > Altavoces genius hi fi
Noviembre > Energy smart tv
Diciembre > Multifuncion Epson

**mondragon
Lingua**



Aitor Axpe

Arizmendi Ikastolaren Lanbide Heziketako eta Eraikuntza-proiektuak zikloko zuzendaria

Krisi garaian, adreiluaren pelotazoaren aroan, eraikuntzaren gainbehera handiaren... badira aukera berriak arlo horretan eta Arizmendi Ikastolako Lanbide Heziketako Eraikuntza-proiektuak zikloak eskaintzen ditu. "Krisiak eraikuntza arloa gogor kolpatu badu ere, aukera berri ugari sortu dira eraginkortasun, bioetxebizitza eta eraikinen zaharberitze arloan". Alor horietan formazio osatua eskaintzen du Arizmendi Ikastolak Arrasaten. Urrira arte, matrikulazio kanpaina irekita dago eta ikasketak doakoak dira. TU lankidek Aitor Axpe, Arizmendi Ikastolaren Lanbide Heziketako eta Eraikuntza-proiektuak zikloko zuzendaria elkarrizketatu du.

"Eraikuntza arloko ikasketak egokitu eta irteera profesional berriak detektatu ditugu".

Zer eskaintzen dio Eraikuntza-proiektuak zikloak ikasleari?

Gurean ikasten duenak, eraikuntza proiektuaren diseinu guztian parte hartu dezake. Planoak, aurrekontuak, instalakuntzak, eta egiturak kalkulatu, eraikuntzen energia eraginkortasuna aztertuz eta bere ziurtagiriak sortuz, energia jasangarriak eta instalakuntza berriztagarriak erabiliz. Gaur egun sektorean erabiltzen diren programa informatiko garatuenak erabiltzen irakasten diegu.

Zein da zuen ikasleen perfil nagusia?

Gaur egun, eraikuntzako zikloan ditugun matrikulatuak, gehienak unibertsitateko datozen ikasleak dira eta baita beste ziklo batzuk egin dituzten ikasleak ere. Unibertsitateko datozenak euren formazioa borobiltzera datoz. Kontua da, eraginkortasun energetikoaren arloan orain dela lau urte, eta Europako agindu baten ondorioz, Eraikuntza-proiektuak zikloa erabat berriztu zela, eta unibertsitatean oraindik ez dute gure mailako ezagutzarik eskaintzen. Hori dela eta, arkitekto, aparejadore eta ingeniari asko jasotzen ditugu gure zikloan.

Batxilergoko ikasleak erakartzeko, berriz, arazoak dituzue, ezta?

Bai, halaxe da. Gaur egun eraikuntza arloak ez du prentsa onik eta arazoak ditugu 18 urteko gazteak gure ikasketetara erakartzeko. Edozein modutan ere, gurako neuke argitu gaur egun gure zikloak irteera profesional ugari eskaintzen dituela. Bai eraginkortasun energetikoaren arloan behar den ziurtagiriari lotutako lanpostuak, bioeraikuntzarekin zerikusia duten proiektuekin lotutakoak edo eta ikuskapen teknikoari (ITE gaztelaniaz: Inspección

Técnica del Edificio) bideratu beharko diren profesionalen ikuspegitik aztertuta.

Langabetuentzat ere eskaintzen dituzue ikastaroak, ezta?

Oso pozik gaude arlo horretan, izan ere ikasle asko ditugu. Adin eta perfil tarte horretan, itxaron zerrenda dugu.

Zer da ikuskapen tekniko edo ITEa?

2018an 50 urte beteko dituzten etxebizitzek Eusko Jaurlaritzaren ITEa (Inspección Técnica del Edificio) gaindituta eduki beharko dute, eta uste dugu arlo horretan aukera asko sortuko direla, alegia, profesionalak formatu beharko ditugula. 2017ko ekainetik 2018 ekainera bitartean, urtebete izango dute eraikinek, ITE hori pasatzeko. Leintz Ibarrean, esaterako, 900 eraikin daude ITEa pasatu beharko dutenak, eta hortaz, arlo horretan teknikari asko beharko ditugu, eta horiek formatzeko aukera eskaintzen ari gara.

Bioeraikuntza arloak ere indarra hartu du zuenean.

Gure apustua da. Oinarrizko ikasketak eskaintzen ditugu arlo horretan, baina etorkizun handiko ikasketak direla uste dugu. Gaur egun, bizitzaren %80 etxebizitza edo eraikin baten barruan egiten dugu eta horrexegatik da hain

garrantzitsua. Osasunaren inguruan gero eta kontzientziatuago gaude eta bioeraikuntza arloa oso garrantzitsua da.

Lau arlotan banatzen duzue zuen formazio eskaintza.

Ziurtagiri energetikoa, ITE (arkitekto eta aparejadoreentzat bereziki), bioeraikuntza eta programa informatikoak: lau arlo horiek dira gure formazioaren oinarri.

2.000 orduko ikasketak dira, 360 ordu praktikak enpresan, bi urte... horiek dira zikloaren datu orokorrak. Era berean, ikasleek bekak jaso ditzakete euren formazioa atzerrian borobiltzeko. Portugal, Italia, Austria, Ingalaterra, Alemania, Frantzia... askotariko herrialdetara joan daitezke gure ikasleak eta normalean praktikak arkitektura bulegoetan egiten dituzte.

Atzerrira joan beharra ez dago praktikak egin ahal izateko.

ULMarekin edo eta Gasteizko zenbait arkitektu bulegoekin akordioak ditugu eta urtero gure ikasleek bertan egiten dituzte praktikaldiak. Industria arlora ere gerturatu nahi dugu gure eskaintza, izan ere, mantentze-lanetako profesionalentzat oso interesgarria izan daiteke gure formazioa. Industrian, bulegoak eta eraikinak kudeatu behar izaten dira eta mantentze-lana oso garrantzitsua da. □



Leintz Ibarrean, esaterako, 900 eraikin daude ITEa pasatu beharko dutenak, eta hortaz, arlo horretan teknikari asko beharko ditugu.





Ekuadorreko Industria eta Lehiakortasun ministroaren bisita

“Egosketa eraginkorra” programaren barruan kokatzen da bisita hau, izan ere Ekuadorreko gobernuak gas bidezko 3,5 milioi sukalde ordeztu nahi ditu indukzio plaken bitartez. MONDRAGONeko zentro korporatiboa, IK4-Ikerlan, Copreci eta Fagor Elektronika bisitatu zituen.

Ekuadorreko Industria eta Lehiakortasun ministroa den Ramiro González Arrasatera hurbildu irailaren bukaeran, MONDRAGONeko zentro korporatiboa, IK4-Ikerlan, Copreci eta Fagor Electrónica bisitatzeraz. Bisitaren arrazoia herrialdearen matrize energetikoa aldatzeko plan ambiziotsu baten testuinguruan kokatzen da, petroliotik eratorritako gas likidotuaren inportazioa murrizteko eta zentral hidroelektriko berrietatik datorren energia elektrikoaren soberakina aprobetxatzeko.

Aldaketa horren zutabe nagusietakoa “Egosketa eraginkorra” izeneko proiektua da, izan ere, horren bitartez gas bidezko 3,5 milioi sukalde inguru ordeztu nahi dira indukzio plaka elektrikoekin.

Coprecik indukzio generadorearen hornitzaile moduan ari da proiektuan parte hartzen, Ekuadorreko Industria Ministerioarekin eta bertako lerro zuriko fabrikatzaileekin batera (Mabe, Induglob, Fibroacero, DME, Ferromedica...). Zehazki, atxabaltar



kooperatibak produktuaren plataforma berezi bat garatu du Ekuadorreko merkatuaren beharretarako. Planaren ezarpen progresiboak hazkunde nabarmena eragingo du Aretxabaletako lantegiaren negozio zifran datozen urteetan, eta, ondorioz, lanpostu berrien sorrera. Halaber, proiektua aukera ezin hobea da Fagor Elektronikarentzat eta Eika kooperatibentzat, Copreciren osagaien hornitzaileak diren heinean.

Ramiro González ministroa, bisitan zehar MONDRAGONeko lehendakariorde Josemi Arregi eta Copreciko zuzendari nagusi Javi Oleaga ondoan izan zituelarik, atseginez eta harrituta

geratu zen, eta MONDRAGON Osagaiak Ekuadorreko sektoreko industrien “bazkide estrategiko bihurtzeko” ideia nabarmendu zuen, zeinak “2018rako 3 milioi indukzio sukalde baino gehiago ekoizteko merkatu potentziala” duen.

Argazkian, ezkerretik eskuinera: José Ignacio Mujika, Copreciko Elektronikako zuzendaria; Javi Oleaga, Copreciko zuzendari nagusia; Ramiro González, Ekuadorreko Industria eta Lehiakortasun ministroa; Josemi Arregi, MONDRAGONeko lehendakariordea; Marisol Larrea, Ekuadorreko gobernuaren aholkularia; eta Danel Ayastuy, Copreci Hego Amerikako zuzendaria. □

CIKAUTXO vende la planta productiva que tenía en Borja (Zaragoza)

La operación se enmarca en el contexto del plan de racionalización productiva de la cooperativa vizcaína.

El Grupo Cikautxo ha cerrado recientemente la venta de la planta de producción que tenía en la localidad aragonesa de Borja a la empresa Cooper Standard Automotive España, s.l.u.

En virtud del acuerdo de compraventa alcanzado, Cooper continuará con la actividad que Cikautxo mantenía en la planta de Aragón, dedicada a la fabricación y venta de tubería para la

refrigeración y calefacción de vehículos. Asimismo, el acuerdo también contempla el mantenimiento de la actual plantilla asociada a esta actividad, en torno a unas 25 personas.

Por último, señalar que esta operación se enmarca en el contexto del programa de racionalización de capacidades por regiones que está realizando el grupo Cikautxo. □



Las cooperativas vascas se hacen fuertes en Asia y Latinoamérica

Las exportaciones del sector a estos dos continentes suponen ya más del 27% de la facturación de las empresas de economía social. Las 262 cooperativas y sociedades laborales vascas que había en 2012 incrementaron su presencia en los mercados asiático y latinoamericano, ya que las exportaciones a estas dos áreas geográficas representaron el 27,5% de su facturación total.

El Departamento de Empleo ha dado a conocer recientemente la estadística de la Economía Social de 2013, en la que se constata que las cooperativas y sociedades laborales extendieron en 2012 sus redes internacionales, de forma que su grado de apertura al exterior se cifró en el 59,7%, cinco puntos más que en 2010. Estas empresas, que fundamentalmente se integran en el sector industrial (metalurgia y fabricación de productos metálicos), facturaron 4.476 millones de euros, un

7,6% más que en 2010, de los que 2.673 millones correspondieron a ventas en el exterior, según las cifras dadas a conocer por Lakua.

El Gobierno Vasco atribuye este avance de las exportaciones a “un cambio de sentido en la evolución de las ventas a la Unión Europea”, un mercado que “resulta especialmente complicado por la fuerte capacidad competitiva de las empresas de mayor nivel tecnológico”. No obstante, entre



2010 y 2012 las exportaciones a la UE aumentaron un 13,7%, frente a la caída del 28,7% en el bienio anterior, aunque el volumen de las exportaciones de 2012 fue todavía muy inferior al registrado en el año 2008, cuando lo peor de la crisis aún no había empezado.

El despunte de las ventas en el exterior contrasta, sin embargo, con la recesión del mercado interno, lo que conllevó el deterioro de los indicadores de rentabilidad del sector. □

Danobatgroup se inicia en el ámbito de la salud

Danobatgroup ha lanzado el proyecto TISSKOP, orientado a la tecnología productiva para la fabricación de scaffolds de Medicina Regenerativa, con el objetivo de diversificar su actividad.

La medicina regenerativa es un campo multidisciplinar de investigación que combina los conocimientos de las ciencias de materiales con la biología celular y molecular. Su finalidad es reparar o reemplazar parcial o totalmente el tejido dañado.

Precisamente, Danobatgroup ha decidido lanzarse a este campo de actividad porque se trata de un sector que espera tener un importante crecimiento durante los próximos años.

Los scaffolds son matrices extracelulares en las que se siembran las células y donde se produce el crecimiento del nuevo tejido. Dichos tejidos pueden dar lugar a la regeneración de la piel, articulaciones, órganos, huesos u otras partes del



cuerpo humano, en función de la forma del tipo de célula, medio de cultivo empleado y procesos de incubación.

Fagor Automation alcanza un volumen de exportaciones del 90%

Fagor Automation ha alcanzado un nivel récord de ventas en el extranjero que ha llegado al 90% del volumen total de sus ventas, una cifra para la que ha resultado clave la inversión en I+D+i, así como la ampliación de la red comercial.

El objetivo de la firma es obtener la máxima productividad y precisión para el óptimo funcionamiento de las máquinas-herramientas. Recientemente, Fagor Automation, 5º fabricante de control numérico por computadora a nivel mundial ha

lanzado su nuevo producto CNC 8060, que presenta una mayor sofisticación para su uso en centros de mecanizado y torneado de hasta seis ejes.

Precisamente por este producto, Fagor Automation ha sido premiada con una mención especial en el Premio Nacional de Diseño e Innovación, en su modalidad de Accesorios, Componentes y Herramientas.

De la mano del este producto la compañía está consiguiendo decenas de nuevas aplicaciones y clientes



en mercados tan competitivos y tecnológicos como Taiwan, Italia y Estados Unidos.



KiroRobotics fortalece su proyecto empresarial de la mano de Grifols

Grifols adquiere el 50% del capital de KiroRobotics por 21 millones de euros. La alianza estratégica conjunta y la entrada de Grifols en el capital aseguran la viabilidad y continuidad de los proyectos y permitirán potenciar la internacionalización del robot KiroOncology a través de la División Hospital de Grifols.

Grifols, (MCE:GRF, MCE:GRF.P y NASDAQ:GRFS) tercera compañía del mundo en la producción de medicamentos biológicos derivados del plasma y grupo pionero en investigación y desarrollo de alternativas terapéuticas que contribuyen al desarrollo científico y de la sociedad, ha adquirido el 50% del capital de KiroRobotics, spin-off de la unidad estratégica MONDRAGON Health en el ámbito de la salud de la Corporación MONDRAGON, mediante la suscripción de un aumento de capital social por valor de 21 millones de euros.

La entrada de Grifols en el capital de KiroRobotics fortalecerá la viabilidad de los proyectos en los que trabaja Kiro y asegurará la continuidad de los que están en marcha. Asimismo Grifols, a través de su División Hospital, aportará toda su experiencia, conocimiento y red comercial internacional para impulsar la comercialización global del robot en los mercados internacionales, incluyendo Estados Unidos. En España, Portugal y Latinoamérica Grifols iniciará la comercialización directa del producto a partir de enero de 2016.

Creada en 2011, KiroRobotics 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.

Además de adquirir el 50% de los derechos de voto y económicos de KiroRobotics, Grifols ha suscrito un acuerdo de alianza estratégica conjunta (Acuerdo de Joint Venture) con los socios de la compañía: Mondragon Innovación



Representantes de KiroRobotics y Grifols sellan el acuerdo.

S.P.E., S.A., MondragonAssembly, S. Coop., Aurrenak, S.Coop. y Loramendi, S. Coop., todos integrados en la Corporación MONDRAGON.

Dicho acuerdo regula, entre otros aspectos, la ampliación de capital suscrita por Grifols y los representantes en los órganos de gobierno y/o en la dirección de KiroRobotics, ya sea en el Consejo de Administración como en el resto de órganos internos de gestión o dirección.

El acuerdo de joint venture prevé que los socios cumplan un período de permanencia mínimo en KiroRobotics (*lock-up*) de 4 años desde la firma. Transcurrido dicho período, las transmisiones de sus participaciones estarán sujetas a las limitaciones habituales en este tipo de operaciones, incluidos derechos de compraventa, derechos de adquisición preferente y derechos de acompañamiento y de arrastre.

Sobre Grifols

Grifols es una compañía global que desde hace más de 70 años contribuye a mejorar la salud y el bienestar de las personas impulsando tratamientos terapéuticos con proteínas plasmáticas, tecnología para el diagnóstico clínico y especialidades farmacéuticas de uso hospitalario.

Con sede central en Barcelona (España) y presencia en más de 100 países, Grifols es una de las compañías líderes en la producción de medicamentos biológicos derivados del plasma y en obtención de plasma, con 150 centros de donación en Estados Unidos. En el campo del diagnóstico in vitro es referente mundial

en medicina transfusional y cuenta con un excelente posicionamiento en inmunología y hemostasia que le permiten ofrecer soluciones integrales a los laboratorios de análisis clínicos, bancos de sangre y centros de transfusión.

En 2013 las ventas superaron los 2.740 millones de euros y cuenta con una plantilla de 13.200 empleados. Anualmente Grifols destina parte de sus ingresos a I+D, inversión que demuestra su compromiso con el avance científico.

Las acciones ordinarias (Clase A) de Grifols (GRF) cotizan en el Mercado Continuo Español y forman parte del Ibex-35, mientras que las acciones sin voto (Clase B) cotizan en el Mercado Continuo Español (GRF.P) y en el NASDAQ norteamericano (GRFS) mediante ADRs (American Depositary Receipts).

Sobre KiroRobotics

KiroRobotics es una compañía española creada en el año 2011 como una spin-off de Mondragon Health, la unidad estratégica de la Corporación MONDRAGON dedicada al área de la salud. Como compañía de base tecnológica, desarrolla, fabrica y comercializa maquinaria y equipos que permiten automatizar y/o controlar procesos hospitalarios críticos, como los de dosificación en los servicios de farmacia hospitalaria y los relacionados con el diagnóstico clínico, entre otros. En este sentido, desarrolla tecnologías dirigidas a mejorar la eficiencia, seguridad y calidad en los procesos hospitalarios que benefician a los pacientes y reducen los riesgos de los profesionales sanitarios. □

Fagor Edergarden presenta la Planta Compacta MBR para la regeneración y depuración de aguas urbanas e industriales

Fagor Edergarden presentó en la Feria IFAT, la cita europea referente en el sector del agua celebrada en Munich, la Planta Compacta MBR. Una solución industrial innovadora para la regeneración y depuración de aguas. Las principales ventajas que ofrece el sistema MBR son la fiabilidad del producto, la calidad del agua y el funcionamiento automatizado y tele-controlado.

Tras una primera fase de pruebas en instalaciones reales, que ha servido para realizar los ajustes finales del producto, el nuevo sistema de regeneración y depuración de aguas fue presentado en IFAT 2014, feria en la que se ha iniciado la actividad comercial de la Planta Compacta MBR.



Fagor Edergarden

Fagor Edergarden es la unidad de negocio dedicada al agua dentro de Fagor Ederlan

y suma ya en su catálogo dos productos innovadores y en breve presentará un tercero. En la actualidad cuenta con nueve personas, dedicadas al diseño, fabricación



Iñigo Marín

Responsable del producto MBR

Angel Lequerica

Director de desarrollo de nuevos negocios de Fagor Ederlan Taldea

“Hemos estado realizando pruebas con el sistema MBR durante casi dos años con unos resultados excelentes”

¿Cuáles son las principales virtudes del sistema MBR?

El sistema MBR es un sistema para depuración y regeneración de aguas residuales. Es un producto industrial sustitutivo de productos de la misma naturaleza en obra civil, y por si mismo constituye una solución completa, modular y escalable, totalmente automatizado y tele-controlado. Es válido tanto para obras de nueva planta como para la renovación y ampliación de plantas existentes.

Es un sistema con un componente tecnológico importante.

Son soluciones industriales innovadoras, que tienen como principales atributos la modularidad, escalabilidad, facilidad de operación y mantenimiento. Otro punto clave ha sido la búsqueda de la facilidad de la instalación y puesta en marcha en una concepción similar al plug and play

existente en el mundo de la informática. El sistema MBR ofrece soluciones completas a diferentes cuestiones en el mundo del agua, a diferentes sectores y a problemáticas respecto a los productos a tratar.

¿Y cuáles son las principales ventajas competitivas del sistema?

Las principales ventajas de la tecnología son la calidad del agua y la fiabilidad del proceso. Además, el mantenimiento in situ es muy escaso y de baja cualificación, mientras que el poco mantenimiento cualificado que hay que realizar se puede realizar remotamente lo que abarata consecuentemente los costes de explotación.

En definitiva, es una instalación que para su puesta en marcha no necesita obra civil y prácticamente se reduce a las conexiones hidráulicas y eléctricas.

El sistema tiene un amplio espectro de aplicaciones, tanto en el sector municipal como en el industrial, sobre todo en lo que se refiere a aguas complejas con gran carga contaminante. Por otro lado, también es una de las mejores tecnologías disponibles para el tratamiento de aguas grises.

Entiendo que es un producto más de la gama que está poniendo en el mercado Fagor Edergarden.



El sistema tiene un amplio espectro de aplicaciones, tanto en el sector municipal como en el industrial.





y comercialización de la gama de productos.

La Planta Compacta MBR es un producto industrial que hace innecesaria la realización de proyectos de ingeniería y trabajos de obra civil. Es un producto modular, escalable y válido tanto para nuevas implantaciones así como para ampliación de instalaciones existentes.

Sus principales ventajas competitivas, según sus impulsores, Iñigo Marín (responsable del producto MBR) y Ángel Lequerica (director de desarrollo de nuevos negocios de Fagor Ederlan Taldea), son la calidad del agua que genera y la fiabilidad del proceso. El sistema no necesita desarrollar ningún proyecto de obra civil y solo son necesarias las conexiones hidráulicas y eléctricas para su funcionamiento.

Así es. Es una apuesta que comenzó con la puesta en el mercado de una solución de deshidratación de lodos, se complementa con el sistema MBR, que permite la regeneración y depuración de aguas, y se completará próximamente con una solución para la separación de aceites grasas y sólidos en suspensión con el fin, fundamentalmente, de completar la oferta técnica para todo el ciclo del tratamiento del agua.

La presentación del producto se ha llevado a cabo en la feria IFAT, en Alemania, y entiendo que la comercialización ya es una realidad, ¿verdad?

Hemos estado realizando pruebas durante casi dos años con unos resultados excelentes que han dado lugar a la consecución de un producto final basado en la experiencia que hemos tenido. Actualmente nos encontramos haciendo pruebas en casa de los clientes, en una instalación del Consorcio de Aguas de Bilbao y en otra instalación del Canal de Isabel II, que es la operadora del sistema de aguas de Madrid. □

DOMUSA lanza una nueva generación de calderas de biomasa

La cooperativa guipuzcoana crea una gama poli-combustible capaz de utilizar como combustible granulados de madera (pellets) o hueso de aceituna triturado.

En el marco de su estrategia de desarrollo de nuevas líneas de negocio en el campo de las energías renovables, Domusa amplía la oferta de productos, de forma que más combustibles puedan ser utilizados indistintamente, y permitir al usuario final el máximo aprovechamiento de la oferta de materias primas del mercado. El pellet de madera y el hueso de aceituna triturado tienen un poder calorífico similar, aunque su proceso de combustión necesita un tratamiento diferente. Sin embargo, esta gama permite el uso indistinto de ambos, manteniendo los más altos estándares de eficiencia y facilidad de uso. Las administraciones públicas en la mayor parte de Europa están apostando con fuerza por el uso de la biomasa como fuente de energía, y en ese sentido el nuevo diseño de quemador, sirve además como plataforma para incorporar en un futuro próximas opciones con otros combustibles.



6ª edición del Concurso de Diseño Maier S. Coop.

Este concurso, centrado en el ámbito del diseño *Colour & Trim* de vehículos y dirigido a diseñadores tanto profesionales como amateurs, repartirá más de 15.000 euros en premios entre los participantes. La fecha límite para la presentación de los proyectos será el 12 de abril de 2015.

El objetivo del certamen es impulsar y promover la Innovación en el Grupo Maier para ofrecer valor añadido y diferenciación a sus clientes a través del diseño. Tiene una finalidad evidentemente práctica, ya que su objetivo no es meramente estético, sino de aplicación en el ámbito productivo, bien sea por el propio Maier o por parte de algún fabricante de automóviles con los que trabaja habitualmente Maier.

Las bases para la participación además de información destacada acerca del concurso están disponibles en la página web <http://www.maierinnovation.com/competition/homepage>.



Fagor Ederlan Tafalla culmina con éxito su plan de regeneración industrial

La línea de moldeo inaugurada en 2012 y las dos nuevas líneas de machería que se inaugurarán durante el próximo trimestre han sido los hitos más importantes de la profunda regeneración industrial llevada a cabo en Fagor Ederlan Tafalla. La cooperativa navarra ha aumentado su capacidad productiva a 120 mil toneladas, un 30% mayor respecto a 2008. Para Javier Álvarez, director gerente de la cooperativa, "con las importantes reformas se ha creado una nueva empresa de futuro, donde acompañaran ventas y tecnología".



Gran acogida

Una breve visita a las instalaciones de Fagor Ederlan Tafalla es suficiente para darse cuenta del alcance de los cambios que en Fagor Ederlan Tafalla se han ejecutado. Líneas completamente automatizadas, de moldeo y de machería, dan cuenta de la profunda regeneración industrial llevada a cabo desde 2008,

fecha de la cooperativización de la empresa.

Principales hitos de la regeneración

Los principales hitos de la regeneración han sido la llevada a cabo en 2010, con la aprobación de la inversión de la línea

de moldeo, y la que se está ejecutando en la actualidad, con las nuevas líneas de machería. Como consecuencia de las importantes inversiones, Fagor Ederlan Tafalla podrá hacer frente a un mercado cada día más exigente. Un mercado, el de automoción, que demanda un continuo aligeramiento del peso en los vehículos y obliga a todas las empresas proveedoras



Javier Álvarez
Gerente de Fagor Ederlan Tafalla

“El proceso ha requerido del compromiso e implicación de todos los socios”

Con las últimas inversiones se da carpetazo a un proceso largo y difícil para Fagor Ederlan Tafalla, pero que seguro merecerá la pena, ¿verdad? Así es, la última intervención que estamos ejecutando supone la finalización o uno de los últimos hitos de una regeneración industrial que se lanzó en 2008 con el proceso de cooperativización. Tras un proceso de reflexión previo se detectó un desfase tecnológico respecto a la competencia y decidimos lanzar un proyecto de regeneración industrial

cuyo hito más importante fue la línea de moldeo que se puso en marcha en 2010. La puesta en marcha de estas dos líneas de machería nos permitirá ponernos a nivel tecnológico puntero en fabricación de bloques y culatas de motor.

¿Respondéis de esta manera a una demanda cada día más exigente del mercado de automoción?

El mercado de automoción está demandando constantemente el aligeramiento de los vehículos, y por lo

tanto debemos responder a ese reto. Hay una tendencia de reducir el peso de todos los componentes, entre ellos el de el motor, y nos exige a trabajar con espesores de bloque más pequeños, con tolerancias mas pequeñas y con las instalaciones que teníamos antes de 2008 era inviable.

Las actuaciones que hemos ejecutado responden a poder alcanzar requisitos de cliente de manera sostenida y también nos ayudarán a ser más competitivos en cuanto a calidad y coste.

¿Aumentará la capacidad productiva de Fagor Ederlan Tafalla?

Sin duda. Veníamos de una capacidad instalada en torno a las 90-95 mil toneladas, y tras las inversiones se cierra un proyecto que nos deja en las 120 mil toneladas para ofrecer al mercado. En estos



Esperamos poder ser la empresa referente en la zona media de Navarra durante muchos años.





de automoción a tomar medidas para conseguir reducir el peso de todos sus productos.

Tras la importante inversión, cerca de 7,5 millones de euros en las líneas de machería, Fagor Ederlan Tafalla aumentará a 120 toneladas su capacidad productiva, incrementando un 30% la capacidad anterior a 2008. De esta manera, y con una fábrica nueva o completamente renovada se ha tejido el futuro de Fagor Ederlan Tafalla, donde acompañarán ventas y tecnología.

Reconocimiento a los socios trabajadores

Y todo este proceso de reforma se ha ejecutado en una época de enorme crisis, y se han vivido situaciones muy delicadas. Precisamente Javier Álvarez, director gerente de Fagor Ederlan Tafalla ha querido reconocer el compromiso e implicación que todos los socios trabajadores de la compañía han mostrado, "ha sido básico y ejemplar la implicación de todos nuestros socios hacia la cooperativa así como el de Fagor Ederlan, y gracias a ello ha sido posible esta profunda regeneración".

momentos no llegamos a esos valores pero tenemos proyectos que estamos cerrando que nos van a acercar a esa capacidad. Por lo tanto, y respondiendo a tu pregunta, supone un incremento de capacidad cercano al 30%.

Por último, entiendo que el proceso ha sido complicado y ha requerido del compromiso de todo el colectivo, ¿verdad?

Ha sido un proceso complejo, y ha supuesto un esfuerzo muy grande desde el punto de vista de los socios y socias de Tafalla y de Fagor Ederlan Taldea. Y ante todas las dificultades, el compromiso e implicación de todos ha sido ejemplar. La sensación que tengo es que hemos hecho una fábrica prácticamente nueva en medio de una crisis y sin poder parar las instalaciones. Las dificultades han sido grandes pero comenzamos a ver la luz al final del túnel. Estamos preparando una empresa de futuro, donde acompañará la tecnología, las ventas... y esperamos poder ser la empresa referente en la zona media de Navarra durante muchos años. □

Mapsa prevé invertir 30 millones entre 2013 y 2017 en su planta de Orkoien

Mapsa, cooperativa fabricante de llantas de automóvil, ubicada en Orkoien, Navarra, cuenta con 450 trabajadores y prevé realizar una inversión de 30 millones de euros según el plan de acción diseñado para el periodo 2013-2017.



El objetivo de la citada inversión es, por un lado, aumentar la capacidad de fabricación y mejorar la productividad y, por otro, hacer acabados de alta gama. Esto último significa personalizar las llantas de acuerdo a las demandas de los clientes, para lo que cada vez más se introducen nuevas geometrías, colores, texturas...

Plan a cinco años

De este plan de inversiones, en 2013 se destinaron ya 7 millones de euros para el aumento de la capacidad de moldeo, de pintura y llantas con acabado diamantado. Durante 2014, la previsión es invertir entre 10 y 11 millones y, entre 2015 y 2017 la empresa tiene el objetivo de destinar entre 10 y 12 millones para, además de mejorar la productividad, buscar más ahorro energético y mejorar los recubrimientos de llantas diamantadas con acabados especiales.

Para materializar todos estos planes la empresa necesita construir nuevos edificios dentro de su terrenos, donde, en una superficie total de 52.000 metros cuadrados, la parte construida ocupa 25.000. Con todo ello, Mapsa espera responder a las necesidades de los clientes de automoción. Además de los fabricantes con las que ya estaban trabajando tradicionalmente (Peugeot-Citroen, Opel, Seat, Audi, Toyota) han cobrado gran importancia Audi y el grupo Volkswagen. Para este último, Mapsa ya destina el 20% de su producción que va dirigida a la planta de Landaben y a la de Portugal. Además están enviando producción a las plantas que Volkswagen tiene en Kaluga (Rusia) y en Pune (India), donde han mandado 50.000 y 150.000 unidades al año, respectivamente. Y recientemente, han comenzado los contactos con Ford y Renault. □

El objetivo de esta inversión es aumentar la capacidad de fabricación y mejorar la productividad.

Loramendi exporta el 95% de la producción

Loramendi S. Coop. es una cooperativa especializada en el diseño, suministro y mantenimiento de instalaciones completas para la industria de la fundición de hierro y aluminio. Por una parte máquinas individuales y líneas completas para la fabricación y ensamblaje de machos de arena (enfocados a la fabricación de bloques y culatas de motor) y por otra parte máquinas de moldeo vertical de arena en verde (para la fabricación de piezas de automoción gran serie como discos de freno, manguetas, calipers). Además ofrece un servicio de repuestos, asistencia técnica y retrofiting de todas sus instalaciones a nivel mundial.

Loramendi se fundó como SA el año 1973 de la mano de Agustín Arana. Evolucionó satisfactoriamente con resultados muy positivos debido fundamentalmente a su orientación al cliente lo que permitió generar soluciones técnicas únicas y bajo patente que le han dado una posición líder en el mercado, a pesar de que también tuvo que superar varias crisis dentro del sector de los bienes de equipo en los años 90 y después la sucedida a consecuencia de la catástrofe de las torres gemelas en 2001.

Precisamente en ese momento empezaron los primeros contactos con la Corporación MONDRAGON y a raíz



Representantes de Fagor Ederlan Tafalla realizan las pruebas de instalación de una máquina en los talleres de Loramendi.

de aquel contacto surgió la posibilidad de hacer una cooperativa mixta, participada por la propia Corporación y por Aurrenak. En febrero de 2004 se fundó Loramendi S. Coop. y actualmente está integrada dentro la Agrupación de Fundición y Utillaje. Cuenta con tres unidades de negocio bien diferenciados como son Machería, Moldeo y Service y una cartera de pedidos importante para el presente ejercicio. Ofrece en

la actualidad una oferta y modelo de éxito único a nivel mundial gracias a la propuesta conjunta de Loramendi en maquinaria y Aurrenak con el utillaje integrado donde el cliente tiene un único interlocutor hasta la consecución de las piezas en calidad y cantidad acordadas. Iñaki Corral, presidente de Loramendi, nos hace una foto de la actualidad de la cooperativa y nos habla de los retos de futuro.



Iñaki Corral
Presidente de Loramendi

“El 95% de la producción de Loramendi se exporta mientras el mercado interno se focaliza principalmente en el País Vasco”

Loramendi tradicionalmente ha estado ligada a la machería, pero después ha desarrollado otros dos negocios, con importante proyección de cara al futuro.

Es cierto. El negocio tradicionalmente importante en Loramendi ha sido el de machería, que supone el 65% de nuestros ingresos y en el que somos líderes mundiales. En este momento estamos fabricando la máquina más grande que hemos desarrollado en Loramendi. Se ubicará en China y está destinada a la fabricación de bloques de

motor para el sector del ferrocarril. Pero, además tenemos otros dos negocios: el de moldeo vertical y el de servicio. En cuanto al moldeo vertical, Loramendi ha desarrollado un nuevo concepto de máquina eléctrica, bajo patente mundial, lo que ha supuesto un importante avance ecológico, puesto que eliminamos los accionamientos hidráulicos y hemos ahorrado en el mantenimiento. Nos ha costado entrar en el mercado pero es un producto totalmente novedoso y aunque tenemos un competidor muy importante en Dinamarca con tecnología hidráulica,

estamos ganando poco a poco presencia en el mercado. Como curiosidad, hemos conseguido poner la primera máquina en Fagor Ederlan Eskoriatza, que nos ha permitido realizar in situ las primeras pruebas, comprobaciones y correcciones. La segunda máquina de estas características está instalada desde el verano en Alemania y estamos empezando con el desarrollo de otra para Polonia.

Por su parte, el negocio de Service está a su vez diversificado en tres ámbitos: repuestos, asistencia y el reciclaje de máquinas viejas. De cara



al futuro estamos potenciando este negocio, donde hemos pasado de tener 3 personas a tener un equipo de 15 personas. Este aspecto nos ha ayudado a posicionarnos muy bien en el mercado y ha sido parte del éxito que hemos tenido estos últimos años.

¿Cuál es la foto actual de Loramendi en cuanto a personas, filiales, datos de explotación...?

Hoy en día estamos 160 personas en Loramendi y 63 personas en las filiales de: Alemania, China, Rusia, Estados Unidos, México, India, Francia y de manera testimonial en Sudáfrica.

En Rusia estamos empezando ahora. De hecho tenemos ya un pedido para un fabricante importante y estamos montado en este momento tres máquinas que se ubicarán en aquel país.

El 95% de la producción de Loramendi se exporta mientras que lo que desarrollamos para el mercado interno se focaliza principalmente en el País Vasco. Nuestros principales clientes son del sector de automoción aunque también trabajamos para el sector de la infraestructura y ferrocarril, y se encuentran distribuidos entre Europa, China, India, México y USA, siendo los más importantes Fagor Ederlan Taldea, BMW, Volkswagen, Fritz Winter, Buderus, Teksid, General Motors, FAW, Yuchai, Weichai, Tata, DCM Engineering, Volvo, Scania, Grupo Nematik, y Tupy. Y en cuanto a facturación, durante los últimos años hemos tenido una media de 70 millones de euros.

El tema de las alianzas con otras cooperativas y otros centros tecnológicos es primordial ¿verdad?

Efectivamente. Estamos en la Agrupación de Fundición y Utillaje lo cual nos permite estar en permanente contacto con otras

cooperativas. Compartimos la Agrupación de Sistemas de Fundición y Utillaje con Aurrenak. Es destacable, entre otros, un acuerdo marco de colaboración con Ederlan Taldea a través de Edertek y Loramendi en los ámbitos de machería y moldeo vertical y otras alianzas estratégicas con Koniker, Tecnalia, IK-4 y la empresa Insertec. Gracias a estas sinergias en Loramendi diseñamos y suministramos soluciones completas para la industria de la fundición. Además bajo este modelo de cooperación hemos creado en el 2014 una empresa, ILT Plasma Technologies, entre Insertec, Loramendi y Tecnalia, para diseño y suministro de soluciones de plasma para los hornos de las fundiciones mejorando su eficiencia y calidad del material fundido.

Y de cara al futuro, ¿cuál es la estrategia que marcará Loramendi?

Cabe señalar que el sector en el que nos movemos dependemos mucho de las circunstancias externas que se dan en el ámbito mundial, bien desde el punto de vista político, económico o legislativo. Por eso a lo largo de nuestra historia, hemos pasado de tener facturaciones importantes como el de 2012, 2013 y el actual 2014, mientras que las previsiones para el próximo año 2015 son menores que las del 2014.

De cara a 2015 tenemos una cita internacional importante en junio con la feria de maquinaria de fundición GIFA 2015 en Düsseldorf. Es una feria de referencia que se celebra en Alemania cada 4 años, en la que Loramendi y Aurrenak conjuntamente tienen una presencia relevante y a la que asistiremos con el objetivo de ofrecer a nuestros clientes actuales y a los potenciales, nuestras últimas tendencias y soluciones. En este sentido, debemos seguir con la línea de potenciar tecnologías verdes, ecológicas, como señal de compromiso con el medio ambiente. □

URSSA y la empresa peruana FIANSA se asocian para potenciar sus capacidades



La alianza empresarial impulsará las capacidades de ingeniería y gestión de proyectos de alta complejidad de Fiansa, y permitirá a URSSA acceder a nuevos proyectos en Perú y en mercados limítrofes.

La cooperativa alavesa URSSA y la empresa peruana Fiansa, especialista en obras metalmeccánicas de la corporación peruana Ferreycorp, celebraron su asociación en un concurrido evento que tuvo lugar en Lima (Perú). A la cita acudieron, entre otros, el embajador de España en Perú, Juan Carlos Sánchez; el presidente y la directora general de Ferreycorp, Oscar Espinosa y Mariela Gracia; José Luis Lizarbe, vicepresidente de la Corporación MONDRAGON; los gerentes de Urssa y Fiansa, Mikel Basurco y José Luis Chocarro; y diversos clientes actuales y potenciales de Fiansa.

Cikautxo Medical lanza la fabricación de nuevos productos de silicona para aplicaciones médicas respiratorias

Cikautxo Medical iniciará en breve la producción en serie de una cánula nasal curvada y una gama completa de mascarillas respiratorias.

Los productos de silicona totalmente biocompatibles tienen una forma ergonómica que asegura al 100 % la función de sellado, además de proporcionar un contacto suave a la piel y han sido específicamente desarrollados en estrecha colaboración con nuestros clientes europeos con el fin de mejorar considerablemente el confort del paciente. La producción se realizará en la Sala Blanca de la sede ubicada en el País Vasco, y permitirá a Cikautxo Medical reforzar sus capacidades en el moldeo de silicona líquida con formas complejas y tolerancias muy estrictas.



El negocio de machería, en el que somos líderes mundiales, supone el 65% de nuestros ingresos. En este momento estamos fabricando la máquina más grande que hemos desarrollado en Loramendi que se ubicará en China y estará destinada a la fabricación de bloques de motor para el sector del ferrocarril.



Congreso Internacional Stirling



Javier Aranceta Director del Centro Stirling, organizador del Congreso Internacional

Javier Aranceta ha analizado para TU lankide lo que ha supuesto para el propio centro la organización del Congreso Internacional. La valoración no puede ser más positiva "ya que se han cumplido prácticamente todos los objetivos marcados". El propio Paul Verhoef, director de la Unidad de Investigación europea en Energías Renovables y Alternativas de la Comisión Europea alabó la labor realizada por el centro integrado en la Corporación MONDRAGON.

“El Congreso ha situado al Centro Stirling entre las entidades internacionales relevantes en el desarrollo y aplicación de estas tecnologías”

¿Qué valoración hace el Centro Stirling del Congreso celebrado recientemente?

En palabras del presidente de Stirling International, ha sido el mejor de todos los congresos Stirling habidos hasta el momento. Personalmente, para una entidad del tamaño y el recorrido de Centro Stirling, y la experiencia de sus investigadores, creo que ha sido un éxito. A pesar de las dificultades, hemos podido contar con la presencia de Paul Verhoef, director de Investigación europea de la DG en Energías Renovables y Alternativas; con Javier Zarraonandia, director de Energía, Minas e Industria del Gobierno Vasco; y con el apoyo de EDP e IK-4. Científicamente, los miembros más reconocidos en esta tecnología han estado presentes, así como fabricantes de productos con base Stirling (Microgen,

Stirling Ultracold, Stirling Power, Suction engines...).

Creo que, definitivamente, ha permitido a Centro Stirling figurar entre las entidades internacionales relevantes en el desarrollo y aplicación de estas tecnologías. Por otra parte, y gracias a que la climatología también acompañó, Euskadi, Bilbao y el Euskalduna aportaron a los asistentes ese punto de alto nivel y comodidad que se agradece y que facilita la comunicación entre los asistentes, verdadero fin de estos congresos.

¿Cuál ha sido el nivel de las ponencias presentadas?

En un congreso en el que se han presentado más de 90 comunicaciones, obviamente ha habido de todo, desde

ideas relativamente simples hasta conceptos muy avanzados. Desde la charla magistral del doctor Israel Urieli, cuyos libros son referencia en el mundo de la termodinámica, hasta proyectos de fin de curso de escuelas de formación profesional. Creo que la variedad de las ponencias es indicativa de que esta tecnología no solamente permite desarrollar elaboradas formulaciones matemáticas, sino llevar a la práctica, a veces de forma muy sencilla, estas teorías. Por otra parte, varias de estas ponencias figurarán en un futuro próximo en una revista de muy alto índice de impacto, lo que no deja lugar a dudas sobre el nivel de las mismas.

¿Cuáles son las principales conclusiones del Congreso en referencia al futuro de la tecnología Stirling?

Nuestra creciente preocupación por la eficiencia energética, la introducción de las energías renovables y la recuperación de energías residuales está haciendo que esta tecnología, junto con otras, esté poniendo en el mercado productos muy interesantes. Obviamente, todavía, debido

//

El Centro tiene claro que su vocación es la de servir a sus socios empresariales para que éstos mejoren.

//



Bilbao 2014



Bartolini, presidente de Stirling International; Aranceta, director de Centro Stirling; Verhoef, de la Comisión Europea; y Zarraonaindia, del Gobierno Vasco.

al número de unidades que se fabrican, son dispositivos caros, pero esa variable mejorará con el tiempo.

Y el futuro del propio Centro ubicado en Aretxabaleta pasa por...

El Centro tiene claro que su vocación es la de servir a sus socios empresariales, para los cuales las tecnologías que han de ser dominadas en torno al Stirling, es decir, combustión, fluidica, termodinámica, mecánica y electrónica, son directamente aplicables a la mejora de sus productos. Utilizaremos la tecnología Stirling como vector tractor de la mejora de nuestros conocimientos y como potencial generador de nuevos productos y alianzas.

La propia Corporación MONDRAGON y muchas de las cooperativas de la organización han tomado parte en el congreso. ¿Se prevé por medio de la intercooperación la puesta en marcha de alguna actividad en el ámbito de esta energía dentro de la Corporación?

Hay ya varias iniciativas en marcha con distintas entidades, tanto de la Corporación como fuera de ella y a raíz de los contactos surgidos e ideas intercambiadas en este congreso estamos trabajando también en dos nuevos proyectos, en el ámbito de la energía y en el ámbito de la salud. □

Alumnos de MU presentaron un prototipo funcional de motor de microgeneración de tecnología Stirling



Álvaro González presentó su trabajo en una de las ponencias de la conferencia ante los más de cien invitados y representantes de las más relevantes empresas, centros tecnológicos y universidades que trabajan en torno a la eficiencia energética de la mano de la tecnología Stirling.

Los alumnos del Máster de Ingeniería Industrial han diseñado y construido prototipos funcionales en los laboratorios de la universidad desarrollando un proceso de aprendizaje profundo y eficaz en contextos reales del ámbito de la ingeniería industrial. El paso final ha sido establecer una serie de sensores para medir y visualizar todos los parámetros de trabajo proporcionando una comprensión más real del motor. Al mismo tiempo un generador ha sido conectado al cigüeñal de los motores para medir la energía generada y su eficiencia.

Además, desde Mondragon Unibertsitatea se ha participado

en una mesa redonda junto con representantes e investigadores de otras universidades de Inglaterra, Italia y Taiwan sobre la excelente potencialidad de los motores Stirling como herramienta de aprendizaje para investigadores y tecnólogos.

Mondragon Unibertsitatea viene implementando con éxito un modelo educativo basado en la resolución de proyectos y problemas. Durante el pasado curso 2013-2014 los alumnos de Ingeniería Industrial desarrollaron un proyecto multidisciplinar que integraba diferentes áreas de conocimiento: Ingeniería Térmica y de Fluidos, Tecnología Eléctrica, Ingeniería Energética y Seguridad Industrial. El objetivo principal era diseñar y construir un modelo de motor de microgeneración gamma Stirling. Los estudiantes formaron equipos para desarrollar este proyecto, en el que se evalúa competencias en ámbitos científico-tecnológicos y competencias de trabajo en equipo y gestión de proyectos.

LABORAL Kutxa destina 100 millones de euros para la financiación de empresas de Economía Social

El acuerdo firmado entre CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social) y LABORAL Kutxa, por un total de 100 M€, facilitará no solo la financiación de empresas de economía social existentes, sino que ayudará a emprendedores. La Confederación (CEPES) agrupa a más de 44.500 empresas y representa un 12% del PIB español.



Josu Arraiza, director de Área de Empresas de LABORAL Kutxa y Juan Antonio Pedreño, presidente de CEPES, renuevan el acuerdo de colaboración, que ya suscribieron ambas entidades en 2012, para la financiación de las empresas de economía social. LABORAL Kutxa reafirma así su apoyo a las organizaciones y a las personas que integran este modelo social y empresarial.

El principal objetivo de este acuerdo es habilitar unas partidas que doten a estas empresas de liquidez y facilitar así nuevas inversiones. Entre estas partidas destacan, por su relevancia, las de emprendizaje y las aportaciones

de economía social que contarán con unas condiciones de financiación especialmente ventajosas. De esta manera las nuevas sociedades podrán obtener un préstamo con una comisión de apertura del 1% y un interés fijo del 4,5%. Además si la cantidad requerida es inferior a 25.000 euros, tendrán la oportunidad de acceder al Fondo Europeo de Inversiones (FEI) de hasta cinco años, gracias al cual el tipo fijo será incluso inferior (3,95%).

Soluciones para las empresas consolidadas

El objetivo de este acuerdo es que todas las empresas que poseen buenos proyectos y sean viables obtengan financiación. Además, LABORAL Kutxa pretende dar el impulso definitivo a los procesos de internacionalización de dichas entidades

de economía social que buscan mejorar su competitividad abriendo fronteras.

LABORAL Kutxa apuesta por los emprendedores

El emprendizaje ha estado siempre presente en la historia de LABORAL Kutxa desde sus inicios. Por ello, la entidad no solo va a aportar los recursos económicos necesarios, el cliente contará también con la colaboración y experiencia de sus profesionales a la hora de diseñar e iniciar su negocio. Este acuerdo con la Confederación Empresarial Española de Economía Social afecta a las más de 44.500 empresas que la forman, en las que trabajan 2.215.000 personas. La agrupación representa un 12% del PIB y factura más de 150.000 millones de euros. Con la colaboración de LABORAL Kutxa pretende seguir creciendo para crear empleo y sacar nuevos proyectos adelante. □

El principal objetivo es habilitar unas partidas que doten a estas empresas de liquidez y facilitar así nuevas inversiones.

Obituario

Javier Salaberria zendu da

Gaixoaldi luze baten ondoren, uztailaren 26an hil zen Javier Salaberria.

Zuzenbidean lizentziaduna, kooperatiben munduan egin zuen bere lan ibilbidea. Besteak beste, Euskadiko Kooperatiben ekainaren 24ko 4/1993 Legearen aurreproiektua idazteko batzordean parte hartu zuen.

Javier Fagor Electrodomésticos Koop. E.ko presidentea, Fagor

Taldeko presidenteordea, Konfekoepoko (Euskadiko Kooperatiben Konfederazioko) presidentea eta CICOPAKO (Artisautza, Zerbitzu eta Industria-ekoizpeneko Kooperatiben Nazioarteko erakundeko) presidentea izan zen.

Eginkizun sozialetan eta ordezkaritza-lanetan izan duen ibilbide eta esperientzia luzean, ondoko elkarte hauetako kontseilari ere izan da: Euskadiko Lan

Elkartuko Kooperatiben Federazioa (gaur egun Erkide), CEPES (Espainiako Gizarte Ekonomiaren Enpresa-konfederazioa) CCACE (gaur egun Cooperatives Europe), CEP-CMAF (gaur egun Social Economy Europe) eta NAK (Nazioarteko Kooperatiba Aliantza).

Umore oneko gizona zen Javier, alai, oso gertukoa, eta kooperazioan eta elkartasunezko proiektuetan sinismen handikoa. Lan



asko egin zuen Euskal Herrian eta mundo osoan kooperatibismoa sustatu eta ezagutarazteko.

Agur bero bat Javier eta doluminak bere senitartekoei!



Elikagaien bankuak 2014ko urrezko galburua eman dio EROSKIri

Elikagaien Bankuaren saririk handiena da, soberako elikagaiak birbanatzen nabarmentzen diren erakundeei ematen diena. Hemezortzi urte dira EROSKI eta Elikagaien Bankua elkarlanean aritzen direla.



EROSKI urrezko galburua jaso du, Elikagaien Bankuen Espainiako Federazioak (FESBAL) soberako elikagaien banaketa solidarioan laguntzen nabarmentzen diren erakundeei ematen dien saririk onena. Agustín Markaide EROSKIko presidentek jaso zuen saria FEGBA Nekazaritza Bermearen Espainiako Funtseko presidente Ignacio Sánchez Estebanen eskutik, Madrilen egindako ekitaldi batean. Bertan izan ziren federazioa osatzen duten 55 elikagaien bankuko ordezkariak.

EROSKIko presidentek nabarmendu zuen inportantea dela boluntarioek saria eman izana; izan ere, eskuzabaltasunez

banatzen dituzte jasotako elikagaiak behartsuenen artean, eta eskerrak eman dizkie horregatik. “EROSKI gure izaera kooperatiboari atxikia dator elkartasuna. Erakunde guztiak hartu du *Ez alferrik galdu* kanpainako konpromisoa, kontsumitzeko on den elikagairik ez botatzeko eta behartsuenen artean banatzeko”, aipatu zuen.

Ez alferrik galdu konpromisoa

EROSKI konpromiso sendoa du gauzak alferrik galtzearen kontra; hala, 2013an, Espainiako lehen banatzaile katea izan zen, *Ez alferrik galdu* bere hipermerkatu eta supermerkatu sare guztira banatzen.

Ez alferrik galdu programa aurrera ateratzeko, EROSKI ekintza protokolo bat garatu du, elkartasun taldeei

emandako elikagaien segurtasuna ardura handiz zaintzeko eta janari freskoei dagokienez hartzailearen entitatean ere hotz kateari behar bezala eusten diotela ziurtatzeko; izan ere, horrek ere berme berak bete behar ditu garraioan eta instalazioetan.

EROSKI baldintzarik onenetan dauden produktuak soilik eskaintzen dizkie bezeroei. Elikagai freskoren batek freskotasuna zertxobait galdu badu edo ontziren bat ez badago behar bezala (kolpetxo bat duelako, adibidez, edo bilgarria apurtu zaiolako), kendu egiten ditu saltokietatik, eta programa honetan parte hartzen duten erakundeei ematen dizkie. EROSKI emandako elikagai guztiak beti daude iraungitze edo kontsumitze dataren barnean, eta kontsumitzeko egoera ezin hobean. □

EROSKIko presidentek nabarmendu zuen inportantea dela boluntarioek saria eman izana.

EROSKI recibe el *premio comercio vasco 2014 a la innovación*

El trato más personalizado al cliente, una fuerte apuesta por los productos locales y frescos de temporada, la promoción de la alimentación saludable y nuevas formas para ahorrar en la compra diaria son las bases de la tienda *contigo*.

EROSKI recibe el Premio Comercio Vasco 2014 en la categoría Innovación Comercial otorgado por el Gobierno Vasco. El galardón fue entregado por el Lehendakari, Iñigo Urkullu, al presidente de EROSKI, Agustín Markaide, en un acto celebrado en el Museo Balenciaga de Getaria.

“Este reconocimiento a la innovación es muy importante para EROSKI en este momento en el que hemos consolidado ya la experiencia del nuevo modelo de tienda ‘contigo’ y comenzamos a extender la transformación de las tiendas”, señala el presidente de EROSKI. “Sin duda, la tienda *contigo* no es solo una transformación física sino que

sobre todo será un gran cambio cultural en nuestra organización”, añade. El eslogan *contigo* de la cooperativa, sirve como guía a EROSKI para ofrecer nuevas soluciones a sus clientes basadas en varios ejes:

- Salud y bienestar.
 - Ahorro.
 - Apuesta por los productos locales.
 - Escucha al cliente.
 - Identidad cooperativa y autogestión.
 - El Club EROSKI: una nueva relación con los clientes.
 - Desarrollo del comercio online
- 47 tiendas *contigo*. □



La fuerza de la Intercooperación

El lanzamiento este mes de octubre de *Eroski Club* supone una nueva forma de entender la relación de Eroski con sus clientes. Una nueva forma de escucharles, de atenderles y entenderles, de cubrir sus necesidades. Una nueva relación en la que los clientes pasan a ser socios.

Tanto en la distribución como en el resto de los sectores de consumo masivo existe una enorme necesidad de destacar en un *océano rojo* de operadores similares, lleno de ofertas y propuestas absolutamente indiferenciadas. Durante años se han desarrollado profusamente la promoción y las ofertas. Y no se ha puesto tanta atención en favorecer la confianza, la lealtad a través la escucha activa y la propuesta de ventajas a medida de cada cliente. Pues bien, *Eroski Club* incide especialmente en estos aspectos.

La creación de *Eroski Club* es una pieza fundamental en el proyecto de tienda *Eroski contigo*, que es la política que trabaja en dar forma a aquello que hace realmente inimitable a Eroski. Un proyecto que tiene la voluntad de consolidar una relación más intensa y beneficiosa con los clientes, situándoles en el centro de un proyecto global. Vinculándoles a su vocación de organización de consumidores, y favoreciendo el acceso a la formación y a la información de valor para el consumidor.

De hecho, allí donde hay establecimientos en régimen cooperativo, los socios de *Eroski Club* serán socios de consumo que podrán formar parte si lo desean de foros

sobre productos, acudir a reuniones informativas sobre la cooperativa e incluso incorporarse a los diferentes órganos de representación de Eroski.

Eroski Club responde por tanto a dos retos estratégicos de la tienda *Eroski contigo*: mejorar el atractivo de la propuesta comercial, y la integración del cliente. Y, es que, el lanzamiento de este nuevo club supone mucho más que lanzar una tarjeta de fidelización. La nueva comunidad de socios de Eroski hace tangible la promesa de *Eroski contigo*, una experiencia relacional con los socios clientes, fundamental para el futuro de Eroski.

Eroski Club homogeneizará políticas de actuación y promoción en todo el dominio alimentario y, al mismo tiempo, personalizará al máximo las propuestas y mensajes en cada contacto con sus socios/clientes.

Confianza y conexión

El apego es una cuestión de emociones a través de vínculos que no se pueden medir, de los intangibles que consiguen que en un lugar te sientas más cómodo comprando que en otro. Precisamente por eso, *Eroski Club* es una estrategia diseñada para hacer feliz a sus clientes.



Las ventajas que *Eroski Club* traslada a los clientes están bien claras. Sobre todo, desde el punto de vista económico en los primeros meses de andadura del club. Pero hay mucho más. Será una nueva manera de entender las relaciones con los clientes, un club que hará que los socios se sientan realmente importantes. □

Eroski zurekin

Eroski bezalako lan erakunde parte hartzaile bat, 45 urte baino gehiagoko historia izanik, ez da izango merkatu eta gizarte konplexu baten arazoetarako erantzun erabatekoa, baina rol erabakigarria jokatu du, jokatzen ari da eta jokatuko du, Espainiako banaketaren

etorkizunean. Erakundea finkatzeko eginkizun nagusiak izan dira talde autogestionatuak izatea, gobernu partekatua, bazkide kontsumitzailez osatutako kolektibo oso aktiboa eta bezero kopuru handi bat, aurki bere estatusa aldatu eta bazkide/bezero bihurtuko direnak; horri guztiari esker,

enpresa berezi, paritario, duin eta iraunkorra garatu ahal izan da.

Eroski zurekin Eroskik barneratu duen adierazpen estrategikoa da, dagoeneko lehen emaitzak ematen hasi dena, eta errotik berrasmatu diren denden ongizatean eta jardueraren garapenean lorpen garrantzitsuak izaten ari dena.

Eroski Club: una tarjeta, múltiples ventajas

Eroski Club no tiene clientes, tiene socios. Socios que participan y se involucran con Eroski. Que viven la tienda de una forma diferente. Y esto ya es una realidad llena de ventajas en todos los hipermercados y supermercados Eroski, exceptuando a las franquicias Aliprox.



El socio es más que un cliente

Además, los socios serán el destinatario principal en las actuaciones de formación e información sobre un consumo más sano y sostenible que realizará la cooperativa, como ha venido realizando durante años y, como consecuencia se realizarán acciones destinadas a reforzar sus conocimientos y las prácticas de consumo responsables.

En el caso de los socios de las zonas donde hay establecimientos cooperativos y, por tanto, socios de consumo, además de participar en actividades de formación, o foros en los que se recogerá su opinión, también podrán asistir a reuniones informativas sobre la cooperativa y sus planes e incluso incorporarse a los diferentes niveles de representación que los socios de consumo tienen en Eroski.

Un gran número de clientes de Eroski, titulares de la tarjeta *Travel Club*, han recibido en sus domicilios una invitación exclusiva para formar parte del club. Pasarán a ser socios de forma automática cuando al hacer la compra en su tienda habitual, enseñen por primera vez dicha tarjeta. En el ámbito geográfico de Eroski, S. Coop., esto es, en País Vasco, Navarra, y parte de Cantabria y La Rioja, adquirirán al tiempo la condición de socios de consumo.

Pero además, a partir del día 30 de octubre, cualquier cliente que se acerque a comprar a Eroski podrá hacerse miembro de club de forma inmediata. Solo tiene que solicitar su tarjeta y, si ya disponía de una tarjeta *Travel Club*, enseñarla para que se vincule su histórico de puntos al momento.

El socio deberá disponer de la tarjeta *Eroski Club*, y hacer uso al menos una vez de ella para tener acceso a todas las ventajas del club. Las ventajas las obtendrá utilizando la tarjeta en todos los establecimientos que operen bajo la marca Eroski. Se trata de un programa dual, donde el cliente seguirá acumulando puntos *Travel* y podrá acceder a sus regalos, pero además, tendrá otros muchos beneficios económicos y relacionales. Por ejemplo, incorpora una función monedero, donde podrá ir ahorrando dinero para canjear en futuras compras.

Las ventajas económicas son uno de los grandes atractivos de *Eroski Club*. Sus clientes van a ahorrar de manera inmediata y también de cara a compras futuras. Los descuentos, regalos, y servicios gratuitos entrarán dentro de este grupo de ventajas.

Precio Socio

La gran estrella del programa es el *Precio Socio*. Una tarifa exclusiva para quienes

se unan a Eroski, con un precio de lineal mejorado, con el que se traslada ahorro. Supone un descuento sobre el precio que pagará el resto de clientes y el número de productos señalizados de este modo será lo suficientemente amplio como para cubrir todas las necesidades de compra básica.

En tienda el *Precio Socio* será muy visible, en color rojo, en vez del blanco y negro de las secciones de alimentación y frescos, o del amarillo de la oferta universal. Por tanto, en todo momento será posible comparar el ahorro que supone ser o no ser socio de *Eroski Club*.

La Oferta Socio

Con la *Oferta Exclusiva para Socios* los socios acumularán euros en su tarjeta *Eroski Club*, que podrán utilizar como moneda de pago a partir de su siguiente compra, en todos los establecimientos bajo la marca Eroski.

El dinero de la tarjeta podrá utilizarse a partir de la siguiente compra en la que se acumuló el mismo, presentando la tarjeta *Eroski Club* y el DNI del titular de la tarjeta. Nunca se podrá sacar el dinero en efectivo y, por tanto, si el importe ahorrado supera el importe de compra, el saldo quedará en la tarjeta para siguientes compras. Al pedir siempre el DNI del titular para canjearlo, en caso de perderse la tarjeta, el saldo continuará en la cuenta, y el titular podrá solicitar una copia de su tarjeta en la que seguirá teniendo tanto el dinero como los puntos. Se convierte así en una *Tarjeta con función monedero*. □

Eroski Taldearen eraikuntza, gaur egun ezagutzen dugun bezala, bultzada kolektibo eta berezi batez gauzatu da, dendan, gestioan, barne antolamenduan, proposamen komertzialean eta eguneroko zereginen ezaugarri bereziak zainduz, horiengatik bereizten baita Eroski merkatuaren gainerako partaideetatik.



Agustín Markaide | Eroski Taldeko lehendakaria

“Eroski Klub programa honekin gure oinarri soziala zabaldu nahi dugu”

La historia de EROSKI

EROSKI nació de la unión de cooperativas de socios consumidores, de ahí que se defina como una cooperativa de consumo. El objetivo de quienes promovieron su creación era lograr productos de calidad a buen precio, al tiempo que defendía sus derechos como consumidores. **TU Lankide**

Este particular origen ayuda a explicar la presencia de los socios consumidores en los órganos de gobierno, con un rol muy valioso y activo. Mediante las aportaciones de los socios consumidores, se asegura la conexión entre la estrategia de Eroski y las inquietudes de los consumidores en general: son los ‘representantes’ de los clientes en los órganos de gobierno, aportan su visión como consumidores, sus necesidades, preocupaciones, sugerencias...

A fecha de hoy, los socios consumidores suman más de 400.000 clientes. Este colectivo cuenta con sus propios órganos de representación, que van muy paralelos a los de los socios de trabajo, tanto que el Consejo Rector de Eroski, S.Coop. está formado por socios trabajadores y socios consumidores al 50%, ocupando la presidencia un socio consumidor. □

Edozein enpresak kontsumitzailearentzat desberdina izatea behar du, eta besteengandik, lehiakideengandik desberdina.

Batez ere kontsumitzaileak non erosi aukeratzeko beste leku asko dituenean.

Bereizteko osagaiak aztertzeke orduan, geure nortasunera jo dugu, gure historiara, gure erroetara, izateko modu berezira. Kontsumitzaileen erakunde bat gara, kontsumitzaileek gure proiektuan parte hartzen dute, gure erabaki organoetan, gauzak egiteko dugun moduan.

Beraz, gure bezero nagusi guztiak bazkide moduan barneratzeko ekimenak bidea du egina dagoeneko. Zehatzak izateko, *Eroski Club* programa honekin lortu nahi duguna da gure oinarri soziala zabaltzea, dagoeneko existitzen den oinarria.

Ildo horretan, programak geure estrategia zein *Eroski zurekin* estrategian integratzeko modua indartzen du. Erakunde moduan gure balio erantsia eta gure nortasunaren perfektzionamendua handitzeko dugun era da. Eta horrek guztia abantaila lehiakorra dakar.

Eroski zurekin

Eroski zurekin, kasu honetan, *zurekin* askoz gehiago esan nahi du, zu kontsumitzailearekin, zu bazkidearekin. Hau slogan bat baino gehiago da, goitik beherako promesa bat, konpromiso bat. Konpromiso horrek kontsumitzailearekin, bezeroarekin, harreman estuagoa izatea esan nahi du.

Halaxe da, Eroski Clubaren proiektua ez da kontsumitzaileari egiten diogun proposamenen pieza bakar bat. Pieza hori hainbat urtez jarri eta garatu ditugun beste batzuei gehitzen zaie, horien artean egonik denda tokiko ingurunean integratzea, edo tokiko produktuak sartzea, eta ondorioz

iraganean zuten baino askoz presentzia handiagoa izatea. Horri berorri marka propioaren garapena gehitu behar zaio, Eroski marka; azken urteetan osasunaren inguruko elementuak gehitzen eta konkistatzen joan da, kontsumitzaileak ongizateari buruz duen ardura gero eta handiagoari erantzun ahal izateko.

Eroski zurekin dendak ere gogora ekarri nahi ditut, kontsumitzailearentzat erosteko esperientzia atseginagoa



eta erakargarriagoa eskaintzen dutenak, produktu freskoen atalaren garapenarekin, iraganean baino espezializazio maila handiagoetara iristeko. Horri gehitu behar zaio, baita ere, taldeen autogestioaren progresioa, taldeek kontsumitzaileei entzuten dietena dendan aplikatzeko erabakiak hartzen dituztelarik, entzumen hori askoz eraginkorragoa izan dadin. Beraz, *Eroski Club*aren pieza *Eroski zurekin* denda berria osatzen duten gainerako pieza guztiei gehitzen zaie, kontsumitzailearentzat askoz erakargarriagoa izango delakoan.

Gure iritziz, *Eroski Cluba*, bazkide/bezeroen figurarekin eta *Eroski zurekin* proiektuaren gainerako elementuekin batera, elementu oso erakargarrien multzo bat da, kontsumitzaileak nabarmen hautemango duena. □



Acto de inauguración de la cooperativa de consumo San José, precursora de Eroski.



Señas de identidad

- **Impulsando la salud y el bienestar.** La trayectoria de Eroski por la salud y la nutrición se remonta a sus orígenes en 1969. Comprometida con la salud de los consumidores, desarrolla numerosas actividades para mejorar la alimentación y para promocionar estilos de vida más saludables.

La Escuela de Nutrición de Fundación Eroski, con su programa educativo en alimentación y hábitos saludables dirigido a escolares, ofrece contenidos, actividades y talleres prácticos. Y además este compromiso con la salud y el bienestar necesariamente se refleja en los productos de marca propia, Eroski Sannia.

En 2007 se implantó el *Semáforo nutricional* en las etiquetas de los alimentos de marcas propias para mostrar de manera muy visual y sencilla, el contenido alto, medio o bajo de calorías, azúcar, grasa, grasa saturada y sal a los clientes.

- **Los proveedores locales.** Hoy los productos locales han ganado mucho protagonismo en las tiendas, precisamente porque los clientes han demandado alimentos frescos de temporada como base de una alimentación saludable. Esto es posible gracias al compromiso de Eroski por desarrollar las economías locales, que le ha llevado a colaborar con 4.679 proveedores agroalimentarios de todas las comunidades autonómicas en el último ejercicio.
- **La sostenibilidad medioambiental.** Las iniciativas en favor de una sociedad más sostenible económicamente y más respetuosa con el medio ambiente están presentes en el día a día de Eroski.



En 2010 Eroski se unió a WWF en la Iniciativa de Pesca Sostenible con el objetivo de conseguir que sus fuentes de pescado y marisco fuesen sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. En el marco de esta colaboración, Eroski ha apostado por productos con la ecoetiqueta azul de MSC, convirtiéndose en la primera cadena de distribución española que ha incorporado esta certificación en el mostrador de fresco.

- **Desperdicio cero.** En Eroski el lema *La comida no se tira, se aprovecha* es una realidad. Es así como se ha convertido en la primera cadena de distribución en España que alcanzó el desperdicio cero de alimentos aptos para el consumo en todas las tiendas.



Eroski Klub integra cuatro políticas complementarias desde el punto de vista aspiracional, promocional, relacional y de recompensa. Martín Gandiaga nos habla del modo en el que se van a implantar estas políticas.

Martín Gandiaga | Director de Marketing Estratégico de Grupo Eroski

“Se abre una nueva etapa”

Eroski ha lanzado la campaña de información de Eroski Club. ¿Cuáles serán las fases de implementación?

En una primera etapa, hasta noviembre aproximadamente, vamos a poner en marcha una campaña publicitaria para suscitar el interés de nuestros clientes, actuales y nuevos. De esta manera, esperamos ir ganando notoriedad paulatinamente, ya que el boca a boca nos permitirá expandir toda la información relacionada con *Eroski Club*, hasta llegar a convertirse en un instrumento de fidelización creciente.

Actualmente en el mercado existen otros clubes con sus propias características. ¿Qué diferenciará a Eroski Club?

Eroski Club refuerza la percepción de precio competitivo. Porque es un instrumento diferente a lo que existe en el mercado, y haremos un uso inteligente de él para que nuestros clientes ahorren. Vamos a tener, por ejemplo, un precio especial para el socio que va a mantenerse en el tiempo, una ventaja exclusiva que la mayoría de nuestros competidores no tienen.

Y además de esta ventaja de precio ventajoso sostenido, el cliente va a beneficiarse de otro tipo de ofertas personalizadas o específicas para el socio, lo que va a redundar en la sensación de ahorro. Y todo ello, sin renunciar a la oferta de viajes y regalos que proporciona el programa *Travel Club*.

Más adelante, la diferencia fundamental vendrá marcada porque tendremos una relación diferente con nuestros socios; una relación más cercana; un relación que tiene que afianzar nuestro posicionamiento *Contigo*.

A través de Eroski Club además de fomentar el ahorro, se pretende estrechar la relación con el cliente, ¿de qué manera?

Efectivamente, lo que más cambia a futuro con la llegada de *Eroski Club* es la manera de relacionarnos con el cliente. Lo haremos de una forma más cercana, más directa, para que el cliente se sienta socio. Además de las comunicaciones promocionales, compartiremos juntos ideas, sugerencias,

propuestas para mejorar nuestros productos y servicios. Los socios formarán parte de estas decisiones.

Eroski Club distingue las Ofertas Socio y el Precio Socio. ¿Cuáles son las diferencias?

Es algo novedoso de inicio, a lo que los socios se irán acostumbrando. El precio socio es el precio de todos los días, ese precio cotidiano que vamos a rebajar en exclusiva para ellos en una gama muy importante, de unos 1.500 artículos. Dicho de otro modo, es la propuesta de ahorro diario. El Precio Socio es el ahorro de todos los días del que podrá disfrutar un socio de *Eroski Club*. Y el descuento es inmediato.

La Oferta Socio, por su parte, es una promoción puntual, por un tiempo



Además de las comunicaciones promocionales, compartiremos ideas y propuestas para mejorar nuestros productos y para que los socios formen parte de estas decisiones.



limitado por ejemplo de 15 días, y es específica también para el socio. Será una promoción más agresiva, incluso más fuerte de la que hoy hacemos para el consumidor en general. El dinero que ahorra con la oferta socio se carga en la tarjeta *Eroski Club*, y está disponible en su próxima compra para hacerse efectivo cuando el socio quiera canjearlo.

Por tanto, la diferencia reside en que el primero es el ahorro diario y el segundo es la promoción puntual, más ventajosa que la propuesta a los clientes que nos sean socios.

Con *Eroski Club* se ha estimado alcanzar un 4% de crecimiento en ventas.

En las prueba piloto realizadas con anterioridad a la puesta en marcha de *Eroski Club*, el resultado que estamos consiguiendo es incluso superior al 40%, por tanto, sabemos que es un objetivo conseguible. De hecho, en aquellas zonas donde Eroski no es líder, es donde se obtiene un crecimiento mucho mayor, pudiendo llegar al 7% y 8% de crecimiento.

Con el club se abre una etapa con una promoción masiva diferente, más focalizada, más rentable... De cara al cliente, todo son ventajas, y los principales proveedores ¿Qué opinan?

Iniciamos una nueva etapa, una renovada manera de trasladar al cliente la promoción, la oferta y el negocio de una forma diferente. Los primeros contactos están siendo muy positivos. Para el proveedor la clave está en que nos vaya bien, es decir si Eroski con este plan crece, ese crecimiento revierte también en ellos, obviamente.

Hay que pensar que detrás de este lanzamiento comercial, Eroski también pretende dar un giro en los contenidos promocionales. Trabajaremos más lo que nos hace diferentes, como el ser especialistas en frescos, la amplitud de gama, una buena marca propia, el apoyo a lo local, el desarrollo de gamas

saludables, y el ahorro con el club. Y comienza un nuevo concepto de gestión de los clientes. Hemos de conocer cada vez mejor a los clientes para poder ofrecerles los precios y productos que más se adecuen a su perfil. Esto supone dar un salto de la promoción masiva hacia la promoción segmentada. Conoceremos mejor a los clientes, y los proveedores se beneficiarán también de ello porque podrán adaptar mejor sus productos y estrategias.

Hoy estamos hablando de lanzar *Eroski Club* a todos los negocios y formatos del grupo que operan bajo la marca Eroski. Pero ¿qué ocurrirá en el futuro con otros negocios como Caprabo, Forum o IF?

El desarrollo de la actual tarjeta Caprabo va a tener por detrás todo lo que va a componer las políticas de *Eroski Club*. Otra cosa es que de cara al cliente, una se llame *Eroski Club* y otra se llame tarjeta Caprabo. Lo importante es que ambos programas sí que van a confluír y que las ventajas para el cliente van a ser las mismas además de la forma de gestionar. En cuanto a otros negocios del grupo, actualmente cada uno tiene su propia tarjeta.

¿Y llegará el momento en el que los clientes de las tiendas franquiciadas de Eroski podrán llegar a formar parte del club?

Tenemos dos tipos de franquicia. La que denominamos franquicia integral que es prácticamente una tienda Eroski pero gestionada por un tercero, y en esas funcionamos como si fueran tiendas propias. Esto quiere decir que ese franquiciado integral dispondrá de la tarjeta *Eroski Club*.

También tenemos otro tipo de franquicia *no integral*, que es la que llamamos de mayoreo y que tiene que ver sobre todo con Aliprox. Pues bien, en este tipo de establecimientos, de momento, no vamos a desarrollar *Eroski Club*. □

“ Bezeroekin hurbileko erlazioa izan nahi dugu”

Azaroa bitartean informazio kanpaina zabalduko dugu, gure momentuko bezeroen artean interesa pizteko eta etorkizunean gure bezeroak izango direnengana heltzeko. Izan ere, *Eroski Klub* honekin merkatuan ez dagoen eskaintza egiten dugu, batik bat aurrezpena bideratuta. Era berean, bezero eta bazkideekin erlazio estua sustatu nahi dugu eta harreman hurbila eta zuzena finkatu beraiekin. Beraiek hartuko dute hitza gure erabaki eta proiektuetan eta ematen diren iritzi eta proposamenak funtzezkoak izango dira guretzat. Azken finean, hobeto ezagutuko ditugu bezeroak, bazkideak, hornitzaileak... eta abantaila asko izango dira guztiontzat.

Etapa berria

Irudia eta erlazioa eraberritu dugu Eroski Klubaren bitartez, bezeroari hiru elementu hauek igortzeko: promozioa, eskaintza eta negozioa. Horretarako ikuspegi berritzailea eta modernoa erabiliko dugu. Dagoeneko gauzatu ditugu lehendabiziko kontaktuak eta emaitza ezinhobeak jaso ditugu; bide beretik jarraitzea da gure erronka.

Gure baloreak

Historikoki Eroskik bere baitan izan dituen baloreak eta identitate ezaugarriak bizirik jarraituko dute etorkizunean ere. Gure nortasunak izateko eta egiteko modua markatzen du, eta modu berean, bazkide eta bezeroekin dugun erlazioaren oinarriak dira.



Conoceremos mejor a los clientes, y los proveedores se beneficiarán también de ello porque podrán adaptar mejor sus productos y estrategias.



¿El cooperativismo ante un nuevo ciclo?

HUHEZI - MU

Vivimos inmersos en un tiempo de grandes transformaciones. La realidad del mundo de las cooperativas es que las urgencias del día a día aprietan, y casi no queda espacio para una pausa reflexiva que nos permita orientarnos en la vorágine de cambios de la que somos objeto. Es por ello que pretendemos aprovechar la oportunidad que nos ofrece la revista *TU lankide* para compartir, aunque sea a modo de pinceladas sintéticas, una serie de ideas al respecto. **Igor Ortega** | Investigador de LANKI



Anada que nos acerquemos al mundo del análisis social, encontraremos un sinfín de referencias sobre las fuertes tendencias sociales y económicas que están transformando el panorama de nuestras sociedades. Hoy cada vez son más numerosas, más plurales y más cualificadas las voces que afirman que, más allá de crisis económicas cíclicas, existen una serie de dinámicas estructurales que nos están arrojando a un nuevo escenario económico y social.

Pensamos que ante la emergencia de este nuevo escenario el movimiento cooperativo se tiene que sentir especialmente interpelado. Por un lado, porque la propia sostenibilidad de nuestras empresas cooperativas se ve problematizada en un escenario aún más globalizado y competitivo; y por otro lado, porque en esta coyuntura al proyecto cooperativo le toca revisar postulados y actitudes en cuanto al rol o la función social que debería desarrollar. En el marco de este artículo ponemos

el foco en dos grandes desafíos que se imponen en el nuevo escenario que está emergiendo:

La sostenibilidad de la empresa cooperativa en el escenario global y competitivo

Desde Lanki hemos tenido la oportunidad de realizar una serie de entrevistas con responsables de diferentes cooperativas. La opinión general coincide con la percepción de que nos adentramos en un nuevo

escenario, donde la época de bonanza, el crecimiento económico sostenido y la coyuntura del crédito fácil parecen cosa del pasado, y las cooperativas se van a encontrar con una realidad mucho más compleja donde la presión competitiva será todavía aún mayor. La cuestión de si las cooperativas van a tener la suficiente vitalidad para enfrentar los nuevos retos no deja de ser un tema que genera incertidumbre.

La capacidad de financiación y una mayor auto-exigencia en los criterios de rentabilidad de nuestros negocios se juzgan determinantes para posibilitar una dinámica inversora que permita dar sostenibilidad a las cooperativas. En un contexto de abundancia de crédito el recurso a la deuda ha permitido costear la política de inversión a la vez que se mantenía una relativa relajación en cuanto al nivel de exigencia interna. Ante la escasez del crédito las cooperativas van a tener que optimizar su capacidad de generación de reservas propias de cara a posibilitar una dinámica inversora que les permita mantenerse en la carrera competitiva.

Las claves, seguramente, se encuentran en el propio desarrollo del paradigma cooperativo: profundizar en los modelos organizativos que pivotan sobre la optimización de las capacidades de las personas; una mayor responsabilización del conjunto del colectivo en el reto de la rentabilidad y la financiación; y una rearticulación de nuestras organizaciones de manera que permitan reconfigurar el proyecto cooperativo sobre la base de la corresponsabilidad del socio-trabajador en el reto común, serán claves importantes para encarar los desafíos que se nos presentan.

El desmantelamiento de las condiciones sociales del bienestar

La construcción de una sociedad más justa y más humana es una idea consustancial al proyecto cooperativo. Los pioneros del cooperativismo de Mondragón pretendían transformar el metabolismo de la empresa capitalista para, en síntesis, promover el desarrollo económico de la comunidad

(respondiendo en parte a la negligencia inversora de una burguesía acomodada en el proteccionismo franquista); profundizar en la humanización de la empresa (acorde con la dignidad de la persona, soberanía del trabajo respecto al capital, propiedad colectiva, democracia, participación); y posibilitar, mediante la extensión de estructuras de impulso comunitario, unas condiciones sociales y materiales aptas para la promoción de personas autónomas y libres (frente a la sociedad clasista, el proyecto cooperativo operaba por la igualdad de oportunidades en educación, trabajo, cultura, sanidad, bienestar...).

En el horizonte del proyecto se intuye el ideal de una sociedad más democrática y más autogestionada, dando paso a comunidades maduras, solidarias, conscientes y responsables de su propio destino.

Es evidente que este impulso inicial se ha visto enfriado con el paso de los años. La permeabilidad de los cooperativistas al proceso general de individualización, una orientación más pragmática y economicista de las cooperativas, junto con un importante desarrollo del estado del bienestar que desde lo público cubre necesidades sociales antes enfrentadas desde las lógicas comunitarias-cooperativas, resultan factores determinantes en este proceso. En consecuencia, se da un repliegue del proyecto cooperativo hacia sus dimensiones más económicas y empresariales, desconectándose en parte de los relatos emancipadores.

La cuestión es si no se está modificando esta situación. Los cambios económicos y sociales están modificando las bases sobre la que se sustentaba el modelo social del bienestar. Por un lado, la capacidad de nuestro tejido productivo para generar riqueza económica y empleo de calidad generalizado se ve mermada en el marco de la globalización neoliberal: la regresión social y laboral provocada por las políticas neoliberales lastran la demanda y el crecimiento económico; a su vez, nuestro tejido productivo se encuentra más amenazado ante el empuje competitivo y tecnológico

Una nueva fase para el cooperativismo de Mondragón

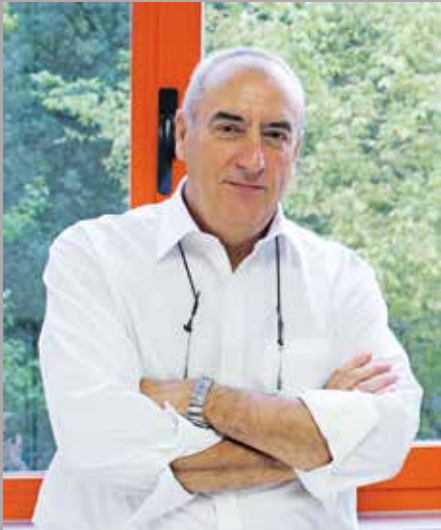
Joseba Azkarraga en su trabajo de tesis distinguía dos grandes fases en el cooperativismo de Mondragón:

- **El cooperativismo de la necesidad**
Vinculado al impulso de los orígenes y su afán de dar respuesta a las grandes necesidades sociales de la época. "Se caracteriza por su mayor ideologización, la fuerte presencia de los valores cooperativos, su impronta transformadora y el afán de expandir en múltiples direcciones el proyecto cooperativo y autogestionario".
- **El cooperativismo del bienestar**
Una segunda etapa marcada por el mayor bienestar material de la sociedad y la extensión de una cultura más individualizada. Es una época de prosperidad económica y crecimiento de las empresas cooperativas en la que los valores cooperativos se perciben difuminados, y en los que los niveles de auto-exigencia interna se flexibilizan.
- **¿Hacia el cooperativismo de la auto-exigencia y la (co) responsabilidad?**
Todo parece apuntar que la respuesta a los desafíos que se nos presentan en este nuevo escenario no pueden pasar más que por la profundización de un cooperativismo más consciente, auto-exigente, y socialmente más responsable. ¿Existe alguna otra alternativa?

de los países emergentes; y, además, la mutación del trabajo, a raíz del desarrollo tecnológico, aumenta la capacidad productiva a la vez que reduce el número de trabajadores.

Por otro lado, las posibilidades para el desarrollo de proyectos autónomos y dignos de vida se ven condicionadas para cada vez más amplios sectores de nuestra sociedad. Una menor cobertura desde lo público y la extensión de la precariedad provoca que cada vez más gente encuentre dificultades para situar sus proyectos vitales en los estándares del bienestar arraigados en el imaginario social. □

"Los pioneros del cooperativismo de Mondragón pretendían transformar el metabolismo de la empresa capitalista para, en síntesis, promover el desarrollo económico de la comunidad".



Iosu Zabala Mondragon Unibertsitateko errektorea

2014 urte bukaeran hartuko du aurretiko erretiroa Iosu Zabalak eta Vicente Atxa izango da Mondragon Unibertsitateko errektore berria. Karguan izan den zortzi urte hauetan unibertsitateak izan duen bilakaera erreparatzen dugu berarekin eta baita etorkizuneko unibertsitateak izango dituen erronkak.

“Erreferenteak bilakatu gara, estatuan eta baita European ere”

Dagoeneko 8 urte igaro dira kargua hartu zenuenetik. Zer moduz sentitu zara errektore bezala?

Oso gustura! Dena dela, errektore kargua oso exijentea da eta askotan kanpora begira irudi gisa egiten dugun lana ikusten da soilik baina barrura begira dugun zeregina ere zorrotza da. Egia da bi alderdiek dutela berebiziko garrantzia. Errektoreak, ordezkaria den aldetik funtzio garrantzitsua du hainbat esparrutan, hainbat ekitaldi, jardunaldi eta baita topaketa ez ofizialetan edota ospakizunetan ere. Garrantzitsua da horietan guztietan parte hartzea: beste erakundeak ezagutzeko, gurea ezagutarazteko, eta azken finean elkarlanean sakontzeko. Eta barrura begira, berriz, unibertsitateak beste edozein enpresak bezala funtzionatzen du eta gurean fakultate bakoitza da enpresa bat, kooperatiba. Nire ibilbide profesionala erreparatuz, 21 urtetan Ikerlanen egon nintzen, ondoren Fagorren eta azkenik unibertsitatean. Hiruretan kudeaketa ez da hain desberdina izan, produktua izan da desberdina.

Edozein kasutan, gustura sentitzeko gakoa lan taldean eta inguruan

dudan ekipoan datza. Horixe da aberasgarriena, zentzu guztietan: estrategiak, helburuak, emaitzak... definitzeko eta lortzeko. Denon artean egiten dugun proiektua da.

Balorazio orokorra, zein da?

Beharbada topiko bezala hartuko da, baina balorazioa oso positiboa da, oro har. Sakonduz gero, 2007tik bizi dugun garaia gordina da eta horrek ondorio larriak ekarri dizkigu gure inguruan, kooperatibismoak kolpe handia bizi izan du Fagorren itxierarekin. Unibertsitate bezala, berriz, garapen handia eman dela esango nuke eta horretan momentuan momentuko faktoreek eragin zuzena izan dute. Mondragon Unibertsitatean garapena eta berrikuntza izan dira azken urte hauetako ezaugarriak, kanpoko faktoreen eraginez eta baita barruan egin den hausnarketa sakonari esker.

Zortzi urte hauetako errapasoa eginez, zer goraipatuko zenuke bereziki?

Inolako zalantzarik gabe, Boloniako prozesuak markatu du unibertsitatearen azken urteotako ibilbidea. Sarritan

aipatzen dudan hausnarketa hauxe da: demagun Boloniako egokitzapena zortzi urte beranduago ematen dela. Bada, gaur egun ez guke izango ez LEINN ez Basque Culinary Center, ez ingeniariartzako titulu zehatz batzuk... Aurretik titulazioen erregistroan agertzen ziren titulazioak ezarri genitzakeen bakarrik, baina esparru berri honetan bestelako aukerak sortu dira.

Nolabait guzti hau ulertzeko, kontuan izan behar da Boloniako prozesuarekin unibertsitateak gizartearekiko duen ikuspegia eta zeregina aldatu egin dela. Hau da, tradizioz unibertsitateak izan duen zeregina izan da: irakatsi eta ikertu. Plangintza bereziak egin ziren eta dirulaguntzak sortu ziren ikerketa bultzatzeko eta ondorioz *modan* jarri zen ikertzea, baina zergatik? Eta zertarako? Beharbada hori ez zegoen hain definituta. Zehazki oraingo eredu berriarekin horixe bultzatu nahi da: ikerketa aplikatua, enpresen beharretara egokituta eta hauek dituzten arazoak konpontzeko balio duena. Gure kasuan ez da gauza berria, guk beti izan baitugu erlazio zuzena eta jarraitua inguruko enpresekin.

“ Gure kooperatibetan egungo ikasleak izango dira etorkizuneko eragileak eta horregatik da hain garrantzitsua hauek behar bezala hezte, ezagutzan zein baloretan. ”

Titulazioez gain, ikasketa prozesua ere sakonetik eraberritu da, ezta? Zuen kasuan Mendeberrri proiektuaren bitartez gauzatu duzuen.

Ikasketak gizartera egokitu behar diren bezala, modu berean egokitu behar da ikasketa prozesua ere.

Horren baitan, metodologiari erreparatuta, ikasle eta irakaslearen rola definitzea garrantzitsua da, eta gu Mendeberriren bitartez hasi ginen hori lantzen 2000. urtean. Errege Dekretua 2007an argitaratu zen eta hortik aurrera garatu ziren unibertsitate gehienetan Boloniak ezartzen zituen praktika berriak. Esan bezala, gu prest geunden horri eusteko eta 2008an inplantatu genituen egokitutako lehendabiziko titulazioak.

Nolabait hezkuntza eredu klasikotik beste eredu batera igarotzea izan da helburua, ikasleengan gaitasun desberdinak garatzeko eta edukien tratamenduan ere aurrerapausoak emateko. Taldeko lana, proiektuetatik ikastea, erabakiak hartzea, negoziatzea, komunikatzea... horiek dira ikasleengan bultzatzen ditugun baloreak.

Mondragon Unibertsitatea nabarmen handitu da, dimentsioan, titulazio aldetik, ikasle eta irakasleen kopurua... Oro har, gizartean ezaguna da, berezko izena du!

Noski, horrela da. Ikusi datuak: gure Debagoieneko fakultateetan bertako ikasleak %25 baino gutxiago dira, eta gainontzeko besteak Euskal Herriko beste eskualde eta probintzietakoak dira. Horrek ez du esan nahi bertako gazte gutxi geratzen direla bertan ikasten, baizik eta kopuruan handitu garenez portzentaian gehiago direla beste eskualde batzuetakoak.

Azken urteetan planteatu dugun estrategiak bere emaitzak eman ditu. Arrasate, Oñati eta Eskoriatza izan dira MUREn xede nagusiak baina Euskal Herriko hiriburuetan gure presentzia nabarmentzea hartu genuen helburutzat eta horregatik kokatu genuen Donostian Basque Culinary Center, esate baterako. Orona Ideon ekoingeneritzak jarri ditugu martxan eta dagoeneko 160 ikasle inguru ditugu bertan.

Bizkaian, erlazio estua dugu



Iosu Zabalak urte bukaeran hartuko du aurretiko erretiroa eta Vicente Atxa izango da Mondragon Unibertsitateko errektore berria.

Merkatarien Ganbareekin eta baita Bilboko Udalarekin. Horren emaitza da Bilbao Berrikuntza Faktoria deritzon gunea, ekintzailetasunarekin lotutako arloak garatzera bideratuta. Horregatik guztiagatik, erreferenteak bilakatu gara, estatu mailan eta baita Europan ere.

Hemen bertan ere garatuz goaz, eta horren adibide onena dira Aretxabaletako kanpua eta baita guztiz itxura eraberritua duen Enpresagintza fakultatea. Bi kasuetan bertako herriekin dugun konpromisoa bultzatu nahi izan dugu. Kurioso da baina momentu honetan Debagoieneko herri guztietan dugu unibertsitate fakultate bat: UNED Bergaran eta MU besteetan.

1972 urtetik Eskola Politeknikoko ikasleak Europan ikasten dihardute. Gaur egun ere nazioartekotzea da MUK duen beste helburuetariko bat.

Behin eta berriro aipatzen dugun datua izanda ere, uste dut ez dugula benetan barneratu 1972. urtean hasi zirela Eskola Politeknikoko lehen ikasleak atzerrian ikasten, Frantzia. Ni neu izan nintzen horren lekuko, kanpoan ikasitako lehen promozio horietakoa izan bainintzen. Zorte handia izan genuen, momentuko berrikuntzak ikasteko aukera izan genuen eta. Urtekin urtera errepikatu da ikasleen joan-etorria eta datuak oso garrantzitsuak dira; adibidez 1994 urtean gure 100 ikasle zeunden munduko toki desberdinetan ikasten.

Nazioartekotze prozesu honetan bestelako proiektu batzuk ere garatu

Nolako izango da etorkizuneko unibertsitatea?

Sistema unibertsitarioa oro har hartuta, eragile garrantzitsua izango da gizartean. Ez dut nahi esaldi erretorikotzat hartzea, baizik eta bere zentzua ulertzea. Ikasketa prozesua iraunkorra izan behar da, etengabekoa, txikitan hasi eta unibertsitatean jarraipena izan behar duena. Izan ere, etorkizuneko gizartean gaur egungo ikasleak izango dira faktore eragileak eta horiek behar bezala hezte eta moldeatzea da gure funtzioa: ezagutzen sakonduz, baloreak landuz, ... Gure kooperatibetan beraiek arituko dira hemendik urte batzuetara, horregatik da hain garrantzitsua enpresen jardueran implizitoki parte hartzea eta erlazioa estutzea, ez bakarrik produktuak garatzeko baizik eta zerbitzuan eta lana egiteko moduan berritzeko

ditugu. Gure kooperatibek makinak edo osagaiak saltzen dituzten bezala, guk ikasketa prozesua esportatu dezakegu. Testuinguru honetan hasi genuen orain dela bost urte Mexiko eta Kolonbiako unibertsitateekin elkarlana. Eta Arabia Sauditan ere zirkunstantzia bereziak eman direnez, aukera aprobetxatu dugu bertan parte hartzeko. □

“ Gure herri hurbilenekin konpromisoa mantentzen dugu, eta horren adibide dira Ikus-entzunezko kanpua Aretxabaletan, eta Enpresagintza fakultatea Oñatin. ”

Formación para el futuro

76 socios de cooperativas, 53 de ellos socios excedentes, inician un Ciclo Formativo de Grado Superior con el fin de “mejorar su empleabilidad y la consolidación futura de las personas en desempleo”. **Iñaki Belaustegi** | Gestión Social

Vuelta a las aulas. El pasado mes de setiembre, un grupo integrado por 76 socios, 53 de ellos excedentes, ha iniciado las clases en uno de los dos títulos oficiales priorizados de acuerdo a su grado de empleabilidad en la Corporación MONDRAGON.

El aumento significativo de socios excedentes que supuso la entrada en concurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos a finales de 2013, nos llevó a plantear un plan formativo específico. Un recorrido que comenzó con la idea de facilitar las reubicaciones, pero que pronto se convirtió en una apuesta clara a futuro: elevar la cualificación profesional a través de una titulación oficial.

Por una parte, en colaboración con el departamento de Educación del Gobierno Vasco, Lanbide, y varios centros de formación, se analizaron diferentes vías de formación y financiación. Por otra, se convocaron a los socios excedentes a varias reuniones informativas en las que se elaboró un listado de interesados que se ha ido ajustando en la medida que se concretaba la oferta formativa.

Perfiles profesionales

Hoy en día, la mayoría de los perfiles de entrada mínimos que se están exigiendo en el área industrial parten de un Ciclo Formativo en Grado Superior (CFGS) en rama industrial (equivalente al FP II anterior). Así, se escogieron los 2 CFGS más demandados entre las cooperativas industriales: mecatrónica industrial y programación de la producción (mecanizado).

Formación-trabajo

Además, teniendo en cuenta el alto nivel de reubicaciones, el plan debía dar respuesta a la necesidad de compaginar la formación con el trabajo. Para ello, se ha optado por la modalidad de 3 años y con 2 grupos, mañana y tarde, en cada centro formativo para poder dar respuesta a los diferentes turnos de trabajo. Esto supone



una dedicación de 4 horas/día, de lunes a jueves entre septiembre y primeros de junio, pudiendo ir de mañana o tarde según el turno de trabajo que tengan esa semana. También supone la necesidad de tener unos 40 alumnos por cada centro formativo, lo cual limita la elección de los centros.

Sin duda alguna, estos ciclos formativos requieren un importante esfuerzo y compromiso por parte de los alumnos, pero se trata de una excelente oportunidad para mejorar la empleabilidad y la polivalencia profesional.

Sin duda alguna, estos ciclos formativos requieren un importante esfuerzo y compromiso por parte de los alumnos, pero se trata de una excelente oportunidad para mejorar la empleabilidad y la polivalencia profesional.

Miguel Altuna Institutua - MAI	Mondragon Goi Eskola Politeknikoa - MGEP
Técnico Superior en Programación de la Producción en Fabricación Mecánica (32 socios)	Técnico Superior en Mecatrónica Industrial (44 socios)
Competencia adquirida: planificar, programar y controlar la fabricación por mecanizado y montaje de bienes de equipo, partiendo de la documentación del proceso y las especificaciones de los productos a fabricar.	Competencia adquirida: elaborar y llevar a cabo procesos de montaje y puesta a punto, y planes de mantenimiento de la maquinaria de producción. Desarrollar proyectos de modificación o de mejora de maquinaria de acuerdo con normas establecidas y garantizando la viabilidad de la fabricación.
Módulos de estudio: interpretación gráfica, definición de procesos de mecanizado, conformado y montaje, mecanizado por control numérico, fabricación asistida por ordenador, programación de sistemas automáticos de fabricación mecánica, programación de la producción, ejecución de procesos de fabricación, gestión de la calidad, prevención de riesgos laborales y protección ambiental, inglés técnico, etc.	Módulos de estudio: sistemas mecánicos, sistemas hidráulicos y neumáticos, sistemas eléctricos y electrónicos, elementos de máquinas, procesos de fabricación, representación gráfica de sistemas mecatrónicos, configuración de sistemas mecatrónicos, procesos de gestión de mantenimiento y calidad, integración de sistemas, inglés técnico, etc.



Etorkizunerako formakuntza

Trailean kooperatibetako bazkide batzuk berriro eskolara bueltatu ziren. Esfortzu handia izango da, baina 3 urtetan titulazioa ateratzeko konpromisoa daukate. Beraien etorkizunari begira, goi mailako ziklo formatibo bat ateratzea aukera bikaina da.

Gaur egun, kooperatiba industrial gehienetan gutxieneko baldintza da goi mailako zikloa edukitzea. Hori kontuan izanik, industria arloan gehien eskatzen diren honako 2 ziklo hauek landuko dituzte aipatutako bazkideek: mekatronika industriala Mondragon Goi Eskola Politeknikoan eta fabrikazio mekanikoko produkzioaren programazioa Miguel Altuna Institutuan.

Oraingo kurtsoan 76 bazkide apuntatu dira, hoietatik 53 soberakinak. Hurrengo ikasturterako ere, 2015-2016rako, beste talde batzuk eratzea espero dugu eta, horrela, bazkide gehiagori aukera ematea.

En un principio, el plan formativo se dirigió a los socios excedentes, pero en la medida que se iba concretando, varias cooperativas se interesaron en incluir a sus socios, aunque no estuvieran en situación de excedente, de cara a mejorar su cualificación profesional y poder ser más polivalentes a futuro (como acción preventiva). De esta manera, 23 socios se sumaron a los 53 socios excedentes, pudiendo así crear 4 grupos en 2 centros de formación.

Financiación

En cuanto a la financiación, se ha seguido un modelo de cofinanciación entre el departamento de Educación del Gobierno Vasco, LagunAro EPSV, las cooperativas que aportan socios no excedentes y, además,

los propios alumnos con una cantidad simbólica pero que supone su compromiso con la formación.

Siguiente curso 2015-2016

Para poder cursar un CFGS es necesario tener acceso directo (FP2, REM2, Bachiller superior...) o la prueba de acceso superada. Habida cuenta del gran número de personas interesadas en realizar la prueba de acceso a CFGS de mayo 2015, tendremos que analizar la posibilidad de crear otros 2 nuevos grupos, completar los existentes con más alumnos e incluso completar grupos en oferta pública.

Para terminar, agradecer la colaboración de los 2 centros de formación, MGEP (Mondragon Goi Eskola Politeknikoa) y MAI (Miguel Altuna

Institutua), por su dedicación y compromiso para poner en marcha este plan formativo. Por supuesto, mención especial al apoyo del departamento de Educación del Gobierno Vasco que ha sido fundamental para poner en marcha los grupos. □

EDERFIL-BECKER

Ubicación Legorreta y Alegia (Gipuzkoa).

Actividad Conductores eléctricos.

Trabajadores 160.

EDERFIL-BECKER KOOP. E., con dos plantas productivas, en Legorreta y Alegia (Gipuzkoa) se dedica a la fabricación y comercialización de conductores eléctricos (hilo de cobre y aluminio esmaltado). EDERFIL (Legorreta) se fundó en 1977 por un grupo de personas que salieron de Gerardo Becker Bujack SA (Alegia), que llevaba en el mercado desde la década de los 40. En 2003, EDERFIL con la ayuda de Mondragon Inversiones adquirieron BECKER y la transformó en cooperativa. Ambas plantas (Legorreta y Alegia) han desarrollado su actividad paralelamente bajo un mismo parámetro en cuanto a la gestión y sistema de funcionamiento. "Aunque ambas plantas compartimos una misma gestión y las personas se movían de una a otra, dependiendo de la necesidad del momento, manteníamos dos negocios independientes. En 2008 se inició un periodo de integración cultural, que bautizamos bajo la denominación *Aldaketa sortzen* en el que tomamos parte todas las personas de EDERFIL-BECKER", comenta el gerente, Pablo Mendizabal.

La foto actual Cuenta con 160 personas en plantilla y en 2013 su facturación ascendió a 150 millones de euros, de los que el 80% correspondieron a ventas internacionales. Su producción se dirige principalmente a los sectores de automoción (26,2%), transformadores (25,7%), motores eléctricos (20,6%) y electrodomésticos (8%). Dispone de dos plantas de producción en las que el 90% del personal directo trabaja a 4 relevos, lo que se traduce en 337 días al año de actividad productiva.

Como dato destacable, cabe mencionar que en los últimos cinco años se han incorporado 25 personas de perfil FP2 y sin experiencia profesional anterior.

Cambio cultural : *Aldaketa sortzen* El proyecto *Aldaketa sortzen* estuvo encaminado a lograr un cambio cultural empresarial para responder a los desafíos actuales mediante un *modelo organizativo* basado en las *personas*.

Primeramente, se realizó un diagnóstico de la situación con la participación del 30% de las personas de la cooperativa, que se encargaron de definir la Misión, Visión y Valores,



con rutinas organizativas para validar y trasladar estos indicadores y objetivos de cambio a la vida diaria de la cooperativa: aportando soluciones innovadoras, añadiendo valor al *cliente*, generando beneficios y posibilitando siempre la satisfacción de las personas y la mejora de la sociedad y del entorno en que se halla la cooperativa.

Ya en 2012 se trabajó con intensidad en torno al *Liderazgo* y al *Trabajo en Equipo*, con *líderes* naturales en cada Equipo Relevante. La participación de todas las personas de la cooperativa ha sido muy alta, valorando periódicamente los resultados que se van obteniendo mediante la elaboración de encuestas anónimas en las que se puntúan los valores de la cooperativa (*Liderazgo*, *Innovación*, *Desarrollo Personas*, *Trabajo en Equipo* y *Proyecto Compartido*) y las variables organizativas (*Estilo de liderazgo*, *Comunicación*, *Formación*, *Objetivos-Responsabilidades*, *Estrategia*, *Participación* y *Cultura de Cambio*).

Líderes: *Erronka* Como continuación al proyecto *Aldaketa sortzen*, es este momento se está desarrollando el proyecto *Erronka*, con una participación de más del 90% de las personas directas, con un triple objetivo: desarrollar el *liderazgo* dentro del propio Equipo Relevante, *enamorar al cliente* y desarrollar la cultura de la salud en beneficio de las personas y de la empresa, y potenciar el sentido de pertenencia como ventaja competitiva clara.

Fusión empresarial Tras el proceso de integración cultural se abordó la



integración económica a finales de 2013 y recientemente se ha registrado EDERFIL-BECKER Koop. E. como una única cooperativa. "En nuestro caso se ha tratado de una fusión natural, puesto que hemos desarrollado previamente la integración cultural y social de ambas plantas. Además, fabricamos productos complementarios dirigidos a un mismo cliente y mercado", explica. El objetivo de esta fusión se traducirá en una mayor penetración en el mercado europeo – aspira a lograr una cuota de mercado en Europa superior al 15% el 2015- y en el norte de África, tratando de ser referentes en calidad-fiability.

El futuro Teniendo en cuenta las circunstancias del mercado actual, EDERFIL-BECKER mantiene su cuota de mercado nacional e internacional gracias a su modelo de gestión basado en las *personas*. "Estamos convencidos que nuestro *Know-How* está relacionado con nuestro modelo de gestión, nuestra organización interna, el funcionamiento de los equipos... y en definitiva, con el proyecto compartido del que nos sentimos parte. Gracias a ello tenemos la capacidad de adaptarnos en todo momento a las necesidades de nuestros clientes y el mercado". □



Unai Elola | Lehendakari berria

2001ean hasi nintzen lanean produkzioan, makina bertikaletan eta zortzi urtetan ibili nintzen bertan. Azken urte hauetan kalitateko teknikari bezala egiten dut lana.

Bateratze prozesua ez da erraza izan, nahiz eta emaitza positiboa lortu dugun, guztiok inplikatu garelako eta ahalegin handia egin dugulako. Hasieran, 2008an oraindik ere bi kolektibo bezala sentitzen ginen, hemengoak (Ederfilekoak) eta hangoak (Beckerrekoak), eta neurri batean, kompetentzia bezala ikusten ginen. Bost kilometroko distantzia dago planta batetik bestera eta momentu batzuetan ehun zeudela zirudien. Muga horiek apurtzeko lan asko egin da barruan eta langile guztiok hartu dugu parte prozesuan. Inkesta batzuk egin genituen, eta bertan igartzen ziren hutsuneak konpontzeko pausuz pausu egin dugu bidea, momentu desberdinetan emaitzak neurtuz.

Gaur egun emaitza da garrantzitsuena, izan ere orain talde bateko partaide sentitzen gara eta horrek indartzen gaitu kooperatiba bezala ere. Nolabait, kompetentziarekin alderatuta, horixe da gure balio erantsia etorkizunera begira: gure egiteko modua.



Araceli Amigo | Bezeroaren koordinatzailea

Ni Beckerren ibili naiz betidanik, komertzial arloan. 2003an kooperatiba bihurtu zen eta ordutik hainbat etapa desberdin bizi izan ditugu. Gaur egun, bezeroaren koordinatzailea naiz eta bezeroen arretarako zerbitzuan nago. Berdin dio aurretik Becker edo Ederfilen aritu izan garen, gaur egun denok konpartitzen ditugulako bezeroak eta produktu bakarra eskaintzea da gure helburua.

Betidanik pentsatu izan dugu Ederfil eta Becker bat izan behar zirela eta azken urte hauetan hori horrela izateko prestatu gara, mentalki batez ere, eta dagoeneko bat gara barruan. Prozesu honetan gora-behera batzuk ere egon dira, izan ere pertsona guztiok ez gara berdinak eta bakoitza bere sentimendua zuen alde aurretik. Baina azkenean hemen dago fusioa, logikoa da eta naturala! Elkarrekin indartsuagoak garela iruditzen zait, eta etorkizunean izango dugun egoera gogorrei aurre egiteko balioko digu, nolabait dimentsioak segurtasuna ere ematen duelako.



Koldo Lopetegui | Esmalte Errelebo Taldekoa

1984an hasi nintzen Beckerren lanean, eta uste dut gaur egun zaharrenetarikoa naizela. Beti produkzioan ibili naiz, esmaltatzaile bezala.

Fusioa, soziala zein enpresariala, prozesu luze baten emaitza da, izan ere lehendabizi kolektiboaren fusioa gauzatu dugu eta ondoren etorri da enpresariala. Bertako jendeak modu onean hartu du bateratzea, aurretik horren aldeko lan asko egin baita. Esate baterako, hemendik kanpo elkartu izan gara langile guztiok, esperientziak konpartitzeko eta proiektu baten parte izateak suposatzen duenaz hitz egiteko. Arantzazun elkartu ginen guztiok eta asko lagundu zigun guztioi, giroa gozatu zelako eta bata bestearen errealitatea ezagutu genuelako. Detalea da bakarrik baina lehen Ederfileren etortzen nintzenez tinbrea jotzen nuen sartzeko; gaur egun nire txartelarekin irekitzen dut atea bi plantetan.

Orain arte, ilusioa eta gogoia izan dira gure ezaugarri indartsuenak eta aurrera begira ere espirtu hori bizirik mantentzen dugun bitartean etorkizuna poliki poliki eraikitzen joango garela iruditzen zait.



Igor Garcia | Esmalte Errelebo Taldekoa

2001an sartu nintzen Ederfilen eta beti esmaltatzaile bezala ibili naiz. Orain dela bost urte joan nintzen Beckerrera eta han ere esmalten ibili nintzen. Orain berriz Legorretako plantan nago, arazoei irtenbidea bilatzeko arlo berezian. Beti produkzioan ibili naiz.

Orain dela urte batzuk egoera desberdinak bizi ziren Ederfil eta Beckerren. Lehenak emaitza onak zituen bitartean bigarrenak ez zituen hain onak lortzen. Horrek langileen arteko giroan eragin zuzena zuen, kezkatuta geunden. Horregatik jarri zen martxan plangintza berezia, sentimendu hori aldatzeko eta bat egiteko, ez bakarrik negozio ikuspegitik baizik eta arlo sozialean ere bai. Egia esan, bi plantetan lanean ibilitakoa naiz eta orain eman den fusioa beharrezkotzat ikusten nuen.

Sare-haizea dabil

Informatika, software, internet, domeinuak... *sare-haizea* dabil udazken honetan. Euskaralan atal honetan jaso ditugu sare eremu horren bueltan antzemandakoak.



.eus
domeinua abian

2013ko ekainaren 14an onartu zuten Puntueus domeinua ICANNen, eta martxan jartzeko beharrezko lanak bukatu ondoren, 2014ko udaberrik ikusgarri dago interneten. Aitzindarien artean bada Korporazioko kooperatibarik, hala nola, Ulma Taldea eta Laboral Kutxa.

Orain, udazkenarekin batera, Puntueus domeinuak erregistratzeko fasea iritsi da. Edozein erakunde publiko, elkarte eta enpresak eskatu ahal du bere domeinu-izenak erregistratzea. Eskaerak egiteko fasearen epea azaroaren 18ra arte dago zabalik. Eskatutako domeinu-izenak abenduaren 3an aktibatuko dira, Euskararen Nazioarteko Egunean. Hortik aurrera puntueus domeinuaren fase irekia edo orokorra hasiko da, hau da, domeinu erosketara librean izango da.

Zenbait kooperatibak egin du, jada, bere .eus domeinua erregistratzeko eskaera, eta beste zenbait jauzi hori egitea aztertzen ari dira. Puntueus bestelako domeinuekin bateragarria da, hau da, nahi izanez gero, domeinu-izen berak nahi adina domeinu ezberdin izan ditzake indarrean (.eus, .com, .es, etab...); DNSa konfiguratu behar da horretarako.

Webgunearen edukien zati bat euskaraz egotea da *Puntueus* domeinua erabil ahal izateko baldintza; eta euskarazko edukirik ez daukaten kasuetan, euskal kulturarekin loturiko edukiak izan beharko dute.

Webguneen bi herenak euskaraz Korporazioan

Korporazioko Euskara Batzordearen gidaritzapean diharduen Mahai Teknikoak, MONDRAGONen Euskara Normalizatzeko Oinarriak aintzat hartuta, euskararen presentzia aztertu du Korporazioko kooperatiben webguneetan.

Honako emaitza jaso da: MONDRAGONeko kooperatiben %70ak euskaraz, behintzat, badu bere webgunea; horietako gehienak euskara plandunak dira (%68).

Webgunea erdaraz, egun, 30 kooperatibak dute, gehienak euskara planik gabekoak (%63).

Portzentaje dantza honekin amaitzeko, nabarmendu behar da euskara plana duten %81ek webgunea euskaraz badutela, eta ia heren batek euskara planik ez izan arren webgunea euskaraz ere baduela.

Webgunea erdaraz duten kooperatibetako lehendakariei, eta dagokien kasuan euskara koordinatzaileari ere, euskaraz ipintzera gonbidatuz mezua igorri zien MONDRAGONek.

Eginiko gonbidapena bat dator MONDRAGONek euskararekiko hartutako

zenbait konpromisorekin. Alde batetik, MONDRAGONen 8. printzipio kooperatiboak (1987), besteak beste, "euskara suspertzen laguntzea" du jasota. Bestetik, Batzorde Iraunkorrek eta Kontseilu Orokorrek onartutako Euskara Normalizatzeko Oinarriak (2006) honakoa du helburu nagusizat: "Bazkide eta langileak oinarri hartuta, horiek eta bezero, kontsumitzaile, hornitzaile, erakunde eta gizarteak oro har euskararen aukera bermatua izatea".

Kooperatibetara bidalitako iradokizun mezuan jasotakoari helduz, "Bezerao edo hornitzaileaz gain, gizarte osoa da webguneen hartzailea, eta webgunea, enpresaren irudiaren isla den heinean, hizkuntza eskubideekiko eta gizartearekiko konpromisoaren adierazle ere bada. Hizkuntza gehitzeak balioa eranstea baino ez dio eragingo webguneari, eta erabiltzailearen gogobetetzea edo leialtasuna hobetzeko ere baliagarria izan daiteke".

Euskara plana izan arren webgunea erdaraz duten kooperatiben erdiak, dagoeneko, euskaratzeko aurreikuspen edo asmoa agertu dio MONDRAGONi. □

Aukera eta erabilera: gakoak informatikarien arteko topaketetan

Zer egin lankideek aplikazio informatikoetan lana euskaraz egiteko aukera gehiago izan dezaten, eta euskarazko bertsioa erabil dezaten? Gako horren bueltan aritu dira, irailaren 25ean, Fagor Taldeko informatikarien artean izandako bileran. Aurretik ere, apirilean 2an eginiko topaketan, horretan aritu ziren hainbat enpresatako informatikariak (Fagor Ederlan, Fagor Copreci, Ulma Zerbitzu Zentralak, Ulma Handling System, Mondragon Unibertsitatea, Danobat eta Goisolutions) eta Emuneko teknikariak. Eider Alustiza EMUNeko aholkulariak dinamizatu zuen topaketa.



Eider Alustiza | EMUNeko aholkularia

“Aldaketen aurrean erresistentziak leuntzea nahi dugu.”

Zein arrazoik bultzatu zintuzten elkartzera?

Euskara planak abian dituzten kooperatibetako informatikariak antzerako erronkak dituztela ikusi dugu. Bidea elkarrekin egitea aberasgarriagoa da, eta emaitza hobekak izan ditzake.

Mintegi honetan zeri buruz aritu zineten lanean?

Normalean, kooperatibetako langileek aplikazio informatikoak euskaraz erabili ditzaten lanketa berezia egin behar izaten dugu. Hori nola egin aritu gara aztertzen.

Zerk baldintzatu dezake euskarazko aplikazioa aukeratzeko unean?

Euskarazko bertsioaren hautua egiteko faktore ugari eragiten dutelakoan gaude. Batzuk teknologiari lotutakoak dira batik bat, eta besteak, erabiltzaileen euskararekiko duen jarrerak edo segurtasunak, esate baterako.

Ez da erronka makala...

Ez da ez, erraza. Software komertzialekin eta kooperatibetan garatzen direnekin ezberdin jokatu dezakegu, adibidez.

Bigarren kasuan badirudi kooperatibek aukera gehiago izan ditzaketela erabiltzaileei euskarazko bertsioa aukeratzeko bidea errazteko. Horraino iritsita... langileekin egiten dugu topo. Ohiturak aldatzea kosta egiten da, mesfidati daude batzuk... Aldaketen aurrean erresistentziak leuntzea nahi dugu.

Biderik topatu duzue?

Kooperatiba bakoitzak bere errealitatearen arabera jokatu beharko du. Batzuek aplikazioa euskara lehenetsita garatu dezakete, baina beste batzuek berriz, ez. Alde handia dago batetik bestera. Argi dago hizkuntzaren kudeaketa kontzientea egin behar dela aplikazioen garapenean, eta hor euskarak bere lekua izan dezan ziurtatu, erabiltzaileei bideak erraztuz. Euskarazko bertsioa aplikazioaren zabalkundearen lehen unean izatea gakoa da, eta ez da beti lortzen.

Informatika arloan ere euskararen presentzia eta erabilera hobetzeko oso garrantzitsua da erakundearen eta zuzendaritzaren babesa izatea. Hartu beharreko neurriak zuzendaritzak babesten dituenetan betetze maila hobekak lortu ahal dira.

Euskara eta euskal kultura sustatu

Puntueus domeinuaren helburua da euskara eta euskal kultura sustatu eta Euskara eta Euskal Kulturaren Komunitatea kohesionatzea. Puntueus webgunean (www.domeinuak.eus) azaltzen den bezala, Puntueus tresna bat da, euskara beste

hizkuntzen mailan kokatzen duena, euskararen normalizazioan lagunduko duena eta euskararen herriari nazioarteko aitortza eskaintzen diona.

.eus domeinuen prezioa erregistradoreek jarriko dute, eskaintzen dituzten zerbitzuen arabera. Hau da, erregistradore ezberdinek prezio ezberdinean eskain dezakete. Gainera,

kontutan hartu behar da prezioak beste zerbitzu batuk ere barnebil ditzakeela (.eus posta elektronikoa, DNSen kudeaketa, web espazioa, laguntza eta abar). Edozein kasutan, .eus domeinuen azken prezioa erregistradoreek finkatzen dute. Promozio bereziak ere egon daitezke, prezio bereziak. Ondo begiratu eta erabaki. □

Etorkizuneko komunikazio digitala aztergai Otoran

Gai horren inguruan aritu zen Luistxo Fernandez Ostolaza urriaren 28an Otoran.

Korporazioko euskararen Mahai Teknikoak kooperatibetako euskara eragileak hezteko du bere egitekoetarikoa bat. Zentzu horretan, ekaineko hitzaldian euskararen historiari erreparatu ondoren, komunikazio digitalari heldu zitzaion urriko hitzaldi honetan. Komunikazio teknologiarik bihurtzeko zer dakargun izan zuen hizpide, betiere euskararen ikuspuntua alboratu barik. Kooperatibetako informatikarientzat ere interesgarria.

Luistxo kazetari, informatikari, idazle eta blogari eibartarra da.



Quebec 2014 Cumbre Internacional de cooperativas

El poder de las cooperativas

Más de 3.000 personas, procedentes de 93 países, se inscribieron en la *Cumbre Internacional de Cooperativas* que tuvo lugar en la Ciudad de Quebec del 6 al 9 de octubre. También MONDRAGON tuvo su representación en esta cita con la participación en el evento de Mikel Lezamiz, director de Difusión Cooperativa. **TU Lankide**



Durante la Cumbre, las anfitrionas del evento, la presidenta de la Alianza Cooperativa Internacional, Pauline Green, y la presidenta del Grupo Desjardins, Monique F. Leroux, suscribieron una declaración para reafirmar que “las cooperativas contribuyen indudablemente a la creación de una prosperidad mundial”. Reproducimos a continuación algunos pasajes de esa propuesta de declaración.

Fuerza local, potencia mundial

Mientras que el mundo cooperativo y mutualista logra mayor atención, su importancia económica se incrementa. La empresa cooperativa y mutualista representa hoy en el mundo:

- 2,6 millones de cooperativas y mutualidades;
 - 1.000 millones de socios y clientes;
 - 250 millones de empleos;
 - el 12% del empleo total en el G20;
 - 3.000 millones de ingresos anuales.
- Además, el movimiento cooperativo y mutualista desea acelerar su desarrollo para contribuir mejor a solucionar tres de los mayores desafíos del mundo: la seguridad alimentaria, el empleo y el acceso a atención sanitaria y servicios de salud.

A la luz de los debates de la Cumbre Internacional de Cooperativas 2014, los participantes declaran lo siguiente: se necesitan cooperativas innovadoras, más numerosas y más fuertes, que se movilicen para garantizar la seguridad

alimentaria, continúen su papel de creadores de riquezas y de puestos de trabajo e intensifiquen sus acciones para favorecer el acceso a atención y servicios de salud.

Cooperativas más influyentes

Y en este sentido las empresas cooperativas y mutualistas se comprometen a:

- Velar porque el movimiento cooperativo consolide su posición en el influyente colectivo B20.
- Expresar la voz del movimiento cooperativo en el marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, establecidos por la ONU para 2015.
- Aprovechar las ventajas que ofrece el

Programa de Acción de las Naciones Unidas sobre las mujeres, que reconoce el lugar que éstas ocupan en el plano de la propiedad, los negocios y el liderazgo dentro de las cooperativas.

Cooperativas innovadoras

Teniendo en cuenta que para superar los desafíos económicos, las cooperativas deben ser más numerosas y más fuertes, las empresas cooperativas y mutualistas se comprometen a:

- Cumplir los objetivos del Plan de Acción para mejorar el reconocimiento de las cooperativas como motores del desarrollo social, económico y sostenible.
- Apoyar el establecimiento de legislaciones nacionales que eliminen las barreras para la creación y el desarrollo de cooperativas y mutualidades.
- Promover el reconocimiento pleno y total del modelo de negocios cooperativo y mutualista y de sus principios democráticos.
- Aprovechar las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías para lograr economías de escala y diversificar los servicios.
- Apoyar la creación de una normativa adecuada y de un sistema de supervisión que permita garantizar la solidez de las cooperativas financieras y su integración en el sistema financiero de sus respectivos países.
- Contribuir a la formación y el fortalecimiento de los consejos de administración y de los dirigentes de cooperativas.
- Aumentar el papel de las cooperativas financieras en la inclusión financiera a escala mundial.

Cooperativas para contribuir a la seguridad alimentaria

Las cooperativas declaran ser actores de primer plano en la lucha contra el hambre en el mundo y se movilizan para incrementar la seguridad alimentaria. Con este fin, las cooperativas se comprometen a:

- Apoyar activamente los esfuerzos internacionales, particularmente los de la FAO, para lograr la seguridad alimentaria, reducir la pobreza y erradicar el hambre en el mundo.
- Ayudar a terminar con la discriminación hacia las mujeres en lo que respecta a sus derechos a la propiedad inmobiliaria en algunos países.

- Continuar esforzándose por mejorar el acceso de las poblaciones rurales a una energía a precio asequible para el procesamiento y la conservación de los alimentos.
- Promover una mejor gestión de los sistemas agroalimentarios para reducir la especulación y las fluctuaciones de precios, acentuando el papel de los productores.
- Estar presentes en toda la cadena de abastecimiento a nivel, local, regional e internacional.

Cooperativas generadoras de empleo

Las cooperativas se proponen reafirmar su papel como creadores de empleo y constructores de una economía más preocupada por las personas y las comunidades. Con este fin, las cooperativas se comprometen a:

- Seguir promoviendo el modelo cooperativo como creador de puestos de trabajo y de riqueza colectiva tanto a nivel local como nacional e internacional.
- Promover y apoyar los programas orientados a la movilización activa de las mujeres y los jóvenes dentro de nuevas cooperativas.
- Favorecer la integración del modelo de negocios cooperativo y mutualista en los programas de estudios de los establecimientos de enseñanza.
- Apoyar la investigación sobre las cooperativas y la implementación de una metodología más adecuada para la recolección y el análisis de los datos locales, nacionales e internacionales con el fin de documentar y demostrar los impactos económicos y sociales de las cooperativas.
- Promover modificaciones a las políticas que puedan tener como efecto incrementar la precariedad de las poblaciones en países en vías de desarrollo o establecer reglas de financiación y de funcionamiento que limiten el desarrollo de las cooperativas.

Cooperativas y atención sanitaria

Las cooperativas y mutualidades están convencidas de poder brindar una contribución importante en el acceso a la atención sanitaria y los servicios de salud a escala mundial. Con este fin, las cooperativas y mutualidades se comprometen a:

Un movimiento que ocupa el lugar que le corresponde

Tomando en cuenta estas cinco constataciones así como los compromisos derivados de ellas y apoyándose en el Plan de Acción para una Década Cooperativa, los participantes en la Cumbre Internacional de Cooperativas 2014 reafirmaron la fuerza del modelo cooperativo y, con una sola voz y apelaron al crecimiento y desarrollo de las empresas cooperativas.

Reafirmaron que, gracias a su papel de constructores de economía local y propulsores de una economía mundial más estable, más inclusiva y más humana, las cooperativas contribuyen indudablemente a la creación de una prosperidad sostenible.

- Promover su presencia complementando los servicios brindados por el Estado, particularmente en materia de servicios vinculados a la atención hospitalaria, etc.
- Elaborar soluciones innovadoras para facilitar la toma a cargo de la atención y los servicios de salud por parte de las mismas comunidades, ubicando al ciudadano en el centro de las soluciones con una preocupación clara por la prevención y promoción de un estilo de vida saludable.
- Presentar y promover una oferta de productos de seguro basada en la mutualización del riesgo y que esté acorde con la capacidad de pago de las personas. □



Puedes leer la propuesta de declaración completa en este enlace:
http://www.sommetinter.coop/files/live/sites/somint/files/pdf/declaration/2014isc_declaration_es.pdf

más cerca
gertuago
closer

TUlankide

El pulso a la actualidad
con un punto de vista
más reflexivo y con
mayor profundidad



tulankide.com

Información diaria y actualizada
de la Corporación MONDRAGON en
euskera, castellano e inglés

Responsive
Web Design



- > **Flickr** kanalean aktualitatearen argazkiak / En flickr todas las fotos de la actualidad de la Corporación
- > **Youtuben** Taldearen irudirik ikusgarriena / En youtube todas las imágenes del día a día de nuestro Grupo
- > Egin gure jarraitzaile **Twitter**-en / Siguenos en Twitter
- > Jarrai gaitzazu gure **RSS** kanalean / Suscríbete a nuestro canal RSS

- twitter.com/tulankide
- flickr.com/photos/tulankide
- youtube.com/tulankide

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

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



Pensamientos de ayer para retos de hoy

Pentsalari bikaina zen Arizmendiarieta. Eta horren lekuko dira utzi dizkigun gogoetak. Horietatik hiru aukeratu ditu egileak, eta gaurko testuinguruan jarri. **Juan Manuel Sinde** | Miembro de Arizmendiarietaren Lagunak Elkarte



Es posible que pensamientos de hace 50 años nos puedan inspirar sobre posibles cambios para afrontar la nueva situación y sentar las bases de otros 25 años aportando soluciones prácticas a las familias y sociedad vascas? He aquí algunos que entiendo son de actualidad y utilidad:

“El signo de la vitalidad no es durar sino renacer y adaptarse”

Posiblemente, éste sea uno de los mensajes más citados de quien siempre quiso mantener el carácter de Experiencia a la aventura cooperativa que promovió. Reforzaba el carácter pragmático de la nueva propuesta (“El ideal es hacer el bien que se puede, no el que se sueña”) que debería estar permanentemente abierta a su revisión en sus aspectos concretos, manteniendo, a la vez, la fidelidad a los objetivos y principios inspiradores iniciales.

Una expresión de ese ejercicio de adaptación se realizó hace ahora 25 años, con la celebración del Congreso que alumbró MCC, con una estructura organizativa basada en divisiones sectoriales. Reforma que, con sus luces y sus sombras, sólo puede ser valorada como extraordinariamente positiva

a la vista de los frutos obtenidos con posterioridad.

Con todo, el entorno económico mundial ha cambiado de forma espectacular desde entonces, por lo que podría ser adecuada una reflexión profunda sobre posibles cambios mayores sobre lo que entonces se alumbró.

“La cooperativa sin capacidad estructural para atraer y asimilar capital al nivel de los requisitos de productividad industrial es nada más que una solución temporal, una fórmula que no es válida”

El problema de la financiación cooperativa estuvo presente desde los primeros compases de la actividad empresarial. Fue el propio Arizmendiarieta quién dio con la solución inicial al problema: la creación de una cooperativa de crédito, hoy Laboral Kutxa.

25 años después de su creación la supervisión de las cooperativas de crédito pasó a ser competencia del Banco de España, quién manifestó de forma inequívoca que el modelo

de financiación cooperativa no era sostenible (Caja Laboral tenía alrededor del 70% de su activo invertido en el grupo de empresas cooperativas).

Pero también dicho problema se resolvió con eficacia posteriormente, de forma que LK tiene ahora menos del 3% invertido en el Grupo y las cooperativas, con el inestimable apoyo del Centro Cooperativo y las instituciones promovidas desde el mismo, han podido financiar un desarrollo espectacular tanto a nivel local como internacional.

¿Sería posible en la situación derivada de la crisis de FED utilizar nuevos resortes para buscar nuevas soluciones de financiación para el futuro?

“La cooperación es la poderosa palanca que multiplica la eficacia de nuestros esfuerzos”

Recientemente, destacados empresarios están poniendo el acento en la necesidad de cultivar la cooperación a nivel de empresa. Todos coinciden, sin embargo, en que esa cooperación requiere sistemas y estructuras empresariales que la hagan posible y la cultiven, aspectos que las cooperativas llevan muchos años practicando.

Así, una información sistemática, transparente y veraz y la participación en la gestión y en los resultados de la empresa serían probablemente las claves para dicha cooperación.

Pero en nuestro caso, también se ha dado la cooperación en el plano interempresarial, con mecanismos de solidaridad que han permitido que empresas condenadas en algún momento a su desaparición sean hoy ejemplo de éxito en el mercado. Diferencial a valorar aunque también podría precisar de adaptación para que sea sostenible en el futuro. □



Más información sobre Arizmendiarieta en: Arizmendiarieta.org

¿Para qué sirven los análisis anuales a los trabajadores?

La realización de análisis de sangre y orina a los trabajadores es una actividad extendida prácticamente en todas las empresas, que goza de una gran aceptación social y que consiste en analizar distintos parámetros de una persona para estimar si goza de buena salud o sufre algún tipo de alteración.

Osarten comenzó esta actividad allá por el año 1965 como Laboratorio de Salud Laboral de las cooperativas de MONDRAGON. Desde entonces, hemos acudido todos los días a nuestras empresas tanto del País Vasco, como Navarra, La Rioja, Burgos o Cantabria.

Con el objeto de facilitar que todos los trabajadores accedan a esta prueba con el menor trastorno tanto para la cooperativa como para el propio trabajador, acudimos varios días a una misma empresa, nos adaptamos a los turnos, e incluso cualquier trabajador puede acudir a nuestras instalaciones de Arrasate a realizar la analítica si en su momento no pudo hacerla.

Alteraciones más comunes

- **Dislipemias:** es la alteración de niveles de lípidos (grasas) en sangre (fundamentalmente colesterol y triglicéridos). Su exceso produce acumulación en las arterias, comprometiendo la llegada de oxígeno y nutrientes al órgano al cual irrigan (corazón, cerebro, miembros inferiores). La combinación de niveles elevados de colesterol con otros factores de riesgo (tabaquismo, hipertensión arterial, diabetes) aumenta el riesgo de sufrir ataque cardíaco o cerebral.
- **Anemias:** es uno de los procesos clínicos más frecuentes en la práctica médica. Aparece cuando el número de glóbulos rojos de la sangre y/o la cantidad hemoglobina presente en ellos disminuye. Tanto los hematíes como la hemoglobina son necesarios para el transporte y liberación de oxígeno desde los pulmones hacia los tejidos. Las anemias son frecuentes. Sin embargo, existen grupos de riesgo que pueden desarrollarla con mayor facilidad: personas con dietas pobres, con enfermedades crónicas, con antecedentes familiares o personas que han perdido gran cantidad de sangre (traumatismos, intervenciones quirúrgicas...)

Los especialistas coinciden en que tratada a tiempo la anemia no reviste gravedad.

- **Estados carenciales:** en España el 31% de las mujeres en edad fértil tiene déficit de hierro, que puede transformarse en anemia si no se corrige a tiempo.
- **Diabetes Mellitus:** es una enfermedad crónica producida por una alteración del metabolismo de los carbohidratos en la que aparece una cantidad excesiva de azúcar en sangre y orina. Afecta al 5-6% de la población, aunque debe considerarse que se estima que por cada paciente diabético conocido existe otro no diagnosticado. Su frecuencia aumenta con la edad y con el exceso de peso y vida sedentaria, por lo que se espera un importante aumento del número de diabéticos en los próximos decenios. Es una enfermedad multiorgánica que puede lesionar ojos, riñones, corazón y extremidades. También puede producir alteraciones en el embarazo. El tratamiento adecuado permite disminuir el número de complicaciones.
- **Infecciones de orina:** la incidencia de infecciones urinarias está ligada a la edad y sexo. Las mujeres las padecen mucho más hasta llegar a los 55-60 años (20% frente al 0,1% de los hombres), si bien los varones, a partir de los 55 años, experimentan un incremento progresivo, de forma que a edades avanzadas hombres y mujeres muestran estadísticamente la misma proporción.
- **Alteraciones hepáticas:** el hígado es el órgano más grande del cuerpo humano y uno de los más importantes a nivel fisiopatológico. Puede estar afectado directa o indirectamente por diversos tipos de enfermedades llamadas hepatopatías. Entre ellas destacan las de origen vírico (hepatitis C y B), alcohólico, graso, genético y autoinmune.
- **Alteraciones renales:** el 12% de la población española tiene, sin saberlo, enfermedad renal. Se produce cuando



los riñones no son capaces de filtrar adecuadamente las toxinas y otras sustancias de desecho de la sangre. Cuando la enfermedad evoluciona puede transformarse en crónica.

En resumen, la realización de chequeos analíticos regulares es de gran utilidad ya que permite, tanto al médico como al trabajador, intervenir precozmente para prevenir la aparición de enfermedad. □

Objetivos

- Detectar enfermedades en etapas tempranas, normalmente cuando las personas no presentan todavía ninguna sintomatología, momento en que las terapias son más efectivas.
- Identificar factores de riesgo de enfermedad, de forma que se puedan tratar las alteraciones encontradas antes del desarrollo de la enfermedad o de sus complicaciones.
- Servir como guía para abrir una historia clínica.
- Aportar al médico de empresa la información necesaria para indicar, de acuerdo a las necesidades, la consulta médica hacia el especialista que corresponda.

29 de septiembre, Día Mundial del Corazón... del mío también!



Mucho predicar... y ¡poco hacer! Eso me podrían decir varias personas, sobre todo mis compañeros y compañeras de trabajo, todos mucho más activos que yo. Pero si queremos verlo desde el lado positivo, tengo mucho margen de mejora... empezando por estos kilitos de más, ¡consecuencia de la buena vida de las vacaciones de verano! Sylvie Schiettekatte | ATHLON KOOP. E.

Estoy, desde hace un tiempo, entre la fase contemplativa y preparatoria, sopesando argumentos (conocedora de mis riesgos personales y antecedentes familiares), decidiendo cómo, cuándo, con qué frecuencia... me voy a mover. No soy nada competitiva, me gusta disfrutar, por lo tanto evito salir en días lluviosos; me gusta más el exterior que el interior... Echo en falta ir a patinar, y sé que debo vencer la pereza de ir al monte, porque se que me encanta el paseo, las vistas, incluso el cansancio...

Pero voy a empezar a caminar (a paso ligero, claro), que es fácil de realizar teniendo en cuenta todos los factores: cerca o lejos de casa, en cualquier momento, solo o acompañado...

Hoy, además, tengo un argumento de peso: el 29 de septiembre se celebró el *Día Mundial del Corazón* que, en esta edición 2014, nos invita a: "Vivir. Trabajar. Disfrutar" Este programa me gusta, para mí y para los míos, me apunto al reto y para ello ya me he descargado el app <http://groundmiles.bupa.com/index.html?lang=es> para integrar la marcha a mi rutina en 8 semanas...

Ya me diréis, otro app inútil... ¡Eso se verá con el tiempo! El verdadero reto es tomar el tiempo de hacerlo ¡por uno mismo! Además, el otoño me parece una estación idónea para moverse: la temperatura es más fresca, los días todavía son largos, se puede disfrutar de los paisajes que nos rodean, pisar la hojarasca, recoger setas y comer hayucos... Bueno, la verdad es que cuando voy al monte aprovecho para hacer *senderismo gastronómico*, según la estación, y también estudio la botánica... ya sabéis, adaptando el paso y cogiendo ritmo.

Mientras tanto, a los que os interese este tema del corazón, os invito a



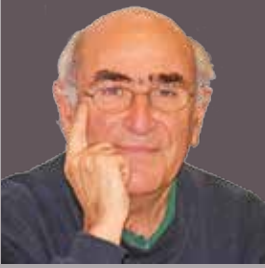
visitar las páginas de la Fundación Española del Corazón (<http://www.fundaciondelcorazon.com/>), llena de recursos interesantes sobre la salud del corazón, claro, pero también consejos sobre hábitos saludables en cuanto a la alimentación, actividad física y otras cuestiones.

También es recomendable visitar

la World Heart Federation (en inglés, <http://www.world-heart-federation.org/>) que nos da una visión más global de esta temática a nivel mundial, y en cuya página encontraréis una calculadora de la edad de vuestro corazón (enlace directo: <http://www.heartage.me/>)...

¡A ver si más de uno/a se apunta a este reto para mejorar su salud. □

El 29 de septiembre se celebró el Día Mundial del Corazón que, en esta edición 2014, nos invita a: "Vivir. Trabajar. Disfrutar".



Rafael Cristóbal | Consultor de Arizmendi Ikastola

Una amiga me ha pedido que escriba una página sobre el éxito y sus problemas asociados. Voy a intentarlo. ¿Quién no desea el éxito para sí mismo? Y ¿quién no desea el éxito para sus hijos-as? Pero las dificultades empiezan cuando nos planteamos cómo conducir a nuestros hijos-as en el éxito, cuando nos planteamos cómo promoverlo en la educación de nuestros niños/as y de los que dependen de nosotros en el trabajo.

El éxito y sus problemas

Muchas cosas han sido dichas acerca del reconocimiento del éxito y muchas preguntas han sido hechas acerca de su facilitación. Si la vida es dura y el fracaso nos acosa por doquier, ¿es conveniente crear en torno a nuestros niños y niñas condiciones que faciliten su éxito? ¿No haremos de ellos seres incapaces de encajar la frustración?

Y si nos referimos al éxito logrado, ¿conviene reconocérselo aplaudiendo su éxito? ¿No fomentaremos con ello el orgullo y la soberbia? Y, por otra parte, si reconocemos y aplaudimos el éxito, ¿no estaremos promoviendo el que se duerma en los laureles, encaminándolo así hacia la indolencia?

Todas estas preguntas provienen de ideas previas que subyacen en nuestra ética y cultura. Los que las hacen ya tienen la respuesta y tomada la posición educacional. No son preguntas de quien no sabe y desearía saber para obrar en consecuencia. Porque muchos decires populares sustentan el pensar de los primeros: "No menciones el éxito porque se dormirá en los laureles y no hará más", se ha dicho. "No señales sus cualidades pues se hará una engreída" se ha dicho también. "Lo que está bien, no hace falta decirlo. Lo que hay que decirle es lo que está mal o lo que falta por estar totalmente bien", igualmente.

No se puede responder a estos juicios y prejuicios de manera trivial y ligera. La complejidad de la conducta e intenciones humanas nos lo desaconsejan. Verdades a medias se convierten en los mayores errores. Son precisos algunos enunciados proporcionados por las ciencias actuales respecto de estas cuestiones. La soberbia no procede de los reconocimientos admirados de las cualidades del niño sino, justamente, de los silencios y desprecios. La soberbia, *-harrokeria-* es la hinchazón de la herida producida en

la autoestima por la desconsideración. La valoración admirativa a las hermosas cualidades de la criatura conduce a un sentimiento hondo del propio valor, no necesitado de ostentaciones.

Motivante

El éxito posee muchos atributos en lo que respecta a la acción humana. Lejos de hacerle al niño/a y al adulto dormirse en los laureles, promoviendo así su inactividad. El éxito es uno de los motivantes más potentes de la acción. El éxito genera seres proactivos. Cuando un equipo triunfa, juega el siguiente partido con más soltura. Solamente vale la máxima de los laureles cuando el sujeto ha trabajado bajo imposición de un dictador del orden que sea: el éxito habrá logrado satisfacer al dictador, y, conseguido, el sujeto no tiene ningún otro interés. Cuando se actúa por temor, el éxito tiene un efecto paralizante. Pero esto es ya una perversión de la acción.

El éxito fija en la memoria la conducta instrumental. Cuando, mediante una maniobra inteligente, hemos logrado el objetivo perseguido, la emoción del éxito, con la adrenalina que conlleva, fija la acción en los archivos del animal subhumano y humano. Ha aprendido. El éxito potencia el aprendizaje. Una

estrategia de acción lograda, si se repite, se convierte en hábito. El hábito es una segunda naturaleza. Por ello suele a veces constituir un debate superfluo el determinar qué es innato y qué es adquirido. El oficio y la competencia profesional son hábitos de acción.

El éxito genera y afianza el sentimiento de competencia. El sentimiento de competencia es un componente del sentimiento general de valía o autoestima. Pero, no es lo mismo el logro del objetivo o éxito que el éxito reconocido. No hay acción absolutamente perfecta porque siempre se hubieran podido poner más altos los objetivos. Quien orienta la atención a lo logrado en una acción y a las circunstancias en que el niño-a las logró, verá la acción como válidamente realizada. Quien se fija en lo que falta para la meta prefijada o para una hipotética meta que habría podido ser puesta, la verá como insuficiente cuando no frustrada.

El gran tema es que el niño-a incorpora a su ser esa manera de mirar. Si es hijo del primero se sentirá en su vida competente y será un ser animoso y proactivo. El del segundo, si no se sale del sistema, vivirá en la frustración y deseará no iniciar ninguna tarea por temor a hacerlo mal. □

El éxito es uno de los motivantes más potentes de la acción. El éxito genera seres proactivos. Cuando un equipo triunfa, juega el siguiente partido con más soltura.

MONDRAGONeko BACEk, Mondragon Unibertsitatea-Mondragon Goi Eskola Politeknikoaren babesarekin, Etorkizuna Elkarrekin Eraikiz! (E3!) ekimena sustatu du eta dagoeneko ia 20 gazte aukeratu dituzte hainbat proiektu martxan jartzeko. E3! proiektuaren abiapuntua da Debagoiengan gazteen kapital sozial handi bat dagoela, prestakuntza tekniko eta unibertsitario handiz hornitua, eta esperientzia ekintzaileak protagonizatzen gaitasunarekin. Horiei guztiei aukera bat eman asmoz sortu da E3! Ekimena. | **Mikel Orobengoa** ISEA Koop. Elkarteko zuzendaria



“Gazte ekintzaileen bila... etorkizuna elkarrekin eraikitzen!”

Jarrera ekintzaileak duten pertsonetan jarri dugu fokoa, beren ahalmen ekintzaileak aktibatzen aukera egoki baten bila dabilzanak, edo, eta, bakartuta dauden pertsonak, negozio ideia bat gauzatu ahal izateko talde sustatzaile bat osatzeko kontakturik gabe. Aukerak sustatu nahi dizkiegu eta proiektu berriak martxan jartzeko plataforma bideragarriak eskaini. Badakigu ekintzaile izateko beharra duten pertsonak badaudela. Esaterako, gazte unibertsitarioak eta bereziki enpresen aldetik eskaririk ez dagoelako langabezia daudenak. Pertsona horiei, Etorkizuna Elkarrekin Eraikiz! (E3!) ekimenak alderdi hauek parte hartzeko aukera eskaintzen die: proiektu egituratu bat, bideragarritasun teknikoaren eta merkatuaren ebaluazioa orientatua; enpresek aurkezten dituzten proiektuak, epe laburrera negozio aukerak sortzera orientatuak; oinarri teknologikoko ekintzailetza proiektuen bitartez gauzatu daitezkeenak; langabezia dauden gazteek osatutako diziplina arteko taldeek protagonizatuta, kualifikazio tekniko handiarekin; gaitasun bereziak eskaintzea, erronka teknologiko edo merkatuaren erronka jakin bati erantzuteko.

Etorkizuna gazte ekintzaileen esku

Gazte tituludunen jardura ekintzaile eta MONDRAGONeko enpresen ekintzailetza prozesuak elkartu nahi ditugu eta aktibatzen aukera berriak. Eta hori guztia, prozesu sinergiko eta egituratu baten esparruan bultzatu nahi dugu. Izan ere, E3! ekimena zabalik dago langabezia dauden gazte tituludunek eta ekintzailetzarekin konprometituta dauden MONDRAGONeko enpresek libreki parte hartzeko. Eta izena eman duten 19 gazteek E3! Ekimenaren proiektuetan sustatzaile moduan parte hartu ahal izango dute, gaitasun bereziak eskainiz, erronka teknologiko edo merkatuaren erronka jakin bati erantzuteko.

Pertsona horiek bete beharreko baldintzak honako hauek dira: Langabezia egotea eta LANBIDE Euskal Enplegu Zerbitzuaren bulegoetan izena emanda egotea; 18 - 25 urte bitartean, biak barne, edukitzea; unibertsitate titulu

Negozio berrien abiarazlea-ren metodologia

Enpresa jardura berrien bideragarritasun teknikoaren eta merkatukoaren azterketak egiteko, E3! proiektuak *Negozio berrien abiarazlea*-ren metodologia barneratu du garapenerako. *Abiarazlea*-ren xedea enpresa sustraian oinarri teknologikoko enpresa proiektu berriak abiarazteko prozesua dinamizatzea dago. Beraz, *Abiarazlea* izango da, besteak beste, ikasteko esperientzia praktikoa, negozio ideia bat benetako enpresa bihurtzeko moduari buruz.

Helburua da benetako esperientzia ekintzaile bat garatzea, parte hartzaileak ekintzaileak jasaten dituen kanpo zein barne baldintzen berdin-berdinak jasan ditzan, enpresa jardura berri bat abiarazteko hasierako faseei dagokienez. Zeregina ez da Negozio Plan bat idaztea, enpresa bat sortzen aktiboki parte hartzea baizik eta oinarriko baldintza da parte hartzaileek saio batetik bestera igarotzen den denboraren zati handi bat benetako bezeroekin interakzioan jardutea. Egitekoa, beraz, ez da nolana hika. Erronkaz beteriko ekimena bilakatu daiteke parte-hartzaileentzat.

Ekintzaile gazteen kontratazioa LANBIDEren enpresetan lanekoak ez diren praktikak kudeatzeko, jarraipena



ofizial bat izatea, edo lanbide heziketako titulua izatea, erdi edo goi mailakoa.

E3! proiektuan parte hartzen duten enpresek, berriz, egitasmoaren barne garatu daitezkeen proiektuak proposatu beharko dituzte, eta euren lan-taldeen profesionalak jarri beharko dituzte proiektu jakin baten tutore moduan jarduteko. Azken finean, E3! ekimenaren parte hartuz enpresek hartzen dituzten

egiteko, kontrolatzeko eta ebaluatzeko 2013ko ekainaren 5eko instrukzioaren arabera arautuko da. Horrenbestez, E3! proiektuak ekintzaile izateko hautagaiak hautatzeko prozesu zorrotz bat hartu du kontuan eta horren ondoren, 19 aukeratuek betetzen dituzten baldintzak zorrotzak dira.

E3! ekimenaren iraupena sei hilabetekoa izango da. Epe horretan, antolatzaileok uste dugu onura garrantzitsuak ekarriko dizkiela ekimenak parte-hartzaileei. Besteak beste, esperientzia eta gaitasuna lortzeko aukera eskainiko die gazteei, ekintzailetzako benetako esperientziatan protagonista bilakatzeko. Negozio berriei ekiteko konpromisoa duten enpresetan sartu ahal izango dira eta negozio berriei ekiteko ardura eta grina berdina duten beste pertsona batzuk ezagutzeko aukera izango dute. Era berean, euren ibilbide profesionala bideratzeko aukera izango dute, etorkizuneko ahalmena duten enpresa ekimenetan parte hartuz. Osagarri moduan, E3! proiektuan parte hartzen duten pertsonak LANBIDEk homologatutako egiaztagiria bat jasoko dute, eta bertan aitortuko da praktika hori egin dela, prestakuntzan zein eduki jaso diren eta horren iraupena eta noiz egin den.

konpromisoak hauek dira: egitasmoaren barruan landu nahi den enpresa jardura berriaren proiektua dokumentatzea eta aurkeztea; talde sustatzaileen jardueraren tutore lana egitea; telefono bidezko arretarako linea bat jartzea noizbehinkako kontsultak egiteko; 15 egunetik behin talde sustatzaileekin bilera presentzial batera joatea; proiektuaren aurrerapen partzialak aurkezteko saioetara eta proiektuaren amaierako aurkezpenera joatea; eta talde sustatzaileek egindako lan bideragarritasun tekniko eta merkatuarena ebaluatzeko konpromisoa hartzea eta horien etorkizunari buruzko erabakiak hartzea. □

Camino de Pérgamo a Bursa una visita obligada para los amantes de la historia antigua y de las leyendas y mitos es Troya, situada en la costa del mar Egeo, junto al estrecho de los Dardanelos en la actual provincia de Çanakkale. *Eukeni Olabarieta*

Troya, entre la leyenda y la historia

Homero en el siglo VIII a. C. relató la guerra de Troya en la *Iliada*, poema épico de la Antigua Grecia. También hace referencia a Troya en la *Odisea*, y otros autores griegos y romanos, entre ellos Virgilio en la *Eneida*, completaron la *leyenda* de Troya. En esta legendaria ciudad se desarrolló la mítica guerra de Troya en el siglo XII a. C. guerra que según Eratóstenes duró diez años, de 1194 a 1184 a. C.

La causa de la guerra, una bella mujer, Helena de Esparta, que fue raptada por el príncipe troyano Paris, hijo de Príamo, rey de Troya. Los griegos micénicos comandados por Agamenón tomaron Troya tras diez años de asedio, la arrasaron y dieron muerte a gran parte de sus habitantes. La mayoría de los héroes de Troya y de sus aliados murieron en la guerra, pero algunos troyanos lograron sobrevivir y liderados por Eneas y Antenor huyeron por mar y navegaron hasta llegar a Cartago, Sicilia, península itálica, lugares en los que fundaron ciudades.

El problema de la autenticidad histórica de la guerra de Troya ha suscitado conjeturas de todo tipo y se ha llegado a dudar de la misma. Se han llenado muchos tomos sobre este tema. Para muchos no era más que una leyenda de la antigüedad.

A principios del siglo XIX unos historiadores llegaron al convencimiento de que en la colina de Hisarlik (traducido *reino de la fortaleza*), a 4,5 km de la entrada a los Dardanelos, estuvo emplazada Troya. No todos los investigadores estaban de acuerdo, pero el alemán Heinrich Schliemann, considerado por muchos un saqueador sin escrúpulos y por otros un pionero de la arqueología, que había soñado toda su vida con descubrir la Troya de Homero, empezó a excavar en Hisarlik.

Trabajos arqueológicos en Hisarlik

En 1873, tres años después de comenzar las excavaciones, encontró lo que se consideró el tesoro de joyas de oro y plata de Príamo. Schliemann causó daños importantes en el yacimiento arqueológico pero su valioso descubrimiento demostró que Troya no era



una leyenda y que la civilización griega comenzó mil años antes de lo que se pensaba. Desde entonces pocas zonas de Turquía han sido tan excavadas como Troya, habiéndose encontrado hasta ahora nueve estratos y se han definido diez fases de ocupación.

Las cuatro primeras, de Troya I a Troya IV, se desarrollaron durante el III milenio a. C. Troya VII se identifica con la Troya homérica, y las posteriores se corresponden a las épocas de la Grecia Arcaica, la época clásica, el periodo helenístico, el romano y el bizantino. Lo que era solo leyenda resulta que es un compendio de historia todavía por descubrir. A la entrada del asentamiento arqueológico está, como no podía ser de otra forma, el gran caballo de Troya, una reconstrucción del que utilizaron

los griegos para engañar y vencer a los troyanos. El yacimiento está bien señalado, con puntos de información y excavaciones en marcha.

Lo que se puede ver no es espectacular, son ruinas de piedras y mampostería, todavía medio ocultas por tierra y maleza; falta muchísimo por excavar, pero se pueden ver murallas, muros defensivos, dos santuarios del siglo VII a. C., casas, un teatro romano, y en la puerta sur parece que lo hallado podría ser el palacio de Príamo.

Se descubrirán más cosas y aprenderemos a tomarnos más en serio lo que calificamos como *leyendas* de la antigüedad. Muchas veces lo que calificamos de leyendas y mitos no son más que la historia de la prehistoria. □

Social Bro, todo lo que siempre quiso saber sobre su audiencia en Twitter

El flujo de información en Twitter es incesante, y *Social Bro* ya es hijo reconocido de esta inmensa red social, y probablemente, uno de los que más sabe sobre sus usuarios. www.efefuturo.com

El flujo de información en Twitter es incesante, y *Social Bro* ya es hijo reconocido de esta inmensa red social, y probablemente, uno de los que más sabe sobre sus usuarios.

"*Social Bro* ayuda a maximizar el negocio que cualquiera de nosotros pueda estar desarrollando en Twitter, en la que hay 270 millones de usuarios activos y muchísimos más que la usan de forma pasiva. *Social Bro* permite aprovechar todos estos usuarios buscando a gente que va a comprar, a personas que pueden ejercer influencia a favor de tu negocio. En definitiva, un conjunto de herramientas que te permite maximizar ese retorno de inversión que estás haciendo sobre ese canal de marketing".

Social Bro cuenta con más de 260.000 usuarios registrados en más de 70 países, y con más de 3.500 clientes, entre los que están empresas como Visa o Telefónica, u organismos como el Comité Olímpico Internacional o la Selección Española de Fútbol. Además, es la única empresa española que ha sido certificada por Twitter, y una de las primeras a nivel internacional, y esto significa que el futuro de ambas está alineado.

Twitter es el principal proveedor de <http://www.socialbro.com/> y en el horizonte cercano, los miembros y directivos de la plataforma creada en Córdoba, está el mercado de USA, que aporta el 30 por ciento de sus clientes. "Aunque Silicon Valley es la meca, creo que nuestro negocio estaría mejor en Nueva York, porque junto con Londres es la capital del marketing", afirma Burón, que reconoce que seguirán en Córdoba porque es perfecta para la parte de desarrollo.

Según los responsables de *Social Bro*, los presupuestos en EEUU para mercadotecnia y social media son menores que en Londres, aunque apunta que la calidad de las campañas y de cómo se utilizan las redes sociales es la misma. En tono profético, Burón se atreve a augurar que Twitter va a crecer

características destacadas

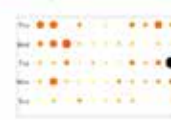
Explora Tu Comunidad



Obtén información detallada de tu comunidad, combóala en profundidad e interactúa de manera eficiente con tus contactos. Con las potentes opciones de búsqueda, afina tu target con precisión.

Ver más

La Mejor Hora Para Tweetear



Averigua cuando tu audiencia está online y saca el máximo partido de cada tuit que envías. Descubre la mejor hora para tweetear de una muestra personalizada de personas, segmentando el contenido que publicas.

Ver más

Estadísticas De Tu Audiencia



Obtén información detallada de tu comunidad, combóala en profundidad e interactúa de manera eficiente con tus contactos. Con las potentes opciones de búsqueda, afina tu target con precisión.

Ver más

Dashboard De Twitter



El cuadro de mandos de tu comunidad de un vistazo. Analiza el progreso de tu cuenta de Twitter, visualizando los nuevos seguidores, las personas más influyentes, etc. Sé consciente de cada cambio en tu comunidad.

Ver más

Identifica A Los Influentes



Easily discover influencers and focus on engaging with your most relevant contacts. Don't lose track of them!

Ver más

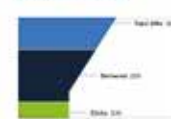
Analiza Tu Competencia



Evalúa cada paso de tus competidores, comparando sus acciones y el crecimiento de sus comunidades con la tuya. Define tu estrategia teniendo en cuenta los movimientos de tu competencia.

Ver más

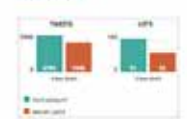
Campañas De DM



Segmenta tus DMs y mide su eficacia! Envía DMs personalizados a un segmento específico de seguidores y asegúrate de que tus mensajes están dirigidos a las personas adecuadas. Esta herramienta es muy útil para promocionar eventos, acciones de PR, etc.

Ver más

Benchmark



Compara tu cuenta de Twitter con perfiles de tu sector profesional similares al tuyo en cuanto a edad y tamaño de la cuenta. Visualiza en gráficas el crecimiento de tu cuenta y la evolución media de los usuarios con perfiles similares al tuyo.

Ver más

CRM (Notas Y Etiquetas)

Descubre Nuevos Usuarios

Colaboradores

Monitorea Tus

muchísimo en los próximos cinco años, y en cuanto al resto de redes sociales, cree que aparecerán algunas que serán de tipo más específico y que combinarán con las dos más importantes.

"No creo que haya nuevos Facebook y Twitter", sentencia Burón, quien no obstante recomienda dejar el móvil y el ordenador de vez en cuando y volver a la vida real. □

10 urte MSTrekin elkarlanean!

Hamar urte bete ditu Mundukidek eta Lankik Brasilgo Lurrik Gabeko Mugimenduarekin lankidetzan egindako ibilbideak. Askotariko bizipenak partekatu ditugu urte horietan guztietan, eta asko izan dira elkarrekin gainditu ditugun erronka eta zailtasunak, baina batez ere, harremana oso aberasgarria izan da eta elkar ezagutze eta ikaste prozesu paregabea izan da.

Hartu-eman emankorra

2000.urtean Mugimenduko hainbat kidek Euskal Herrira egindako bisita izan zen elkarren arteko lehen hartu-eman. Bi aldeek erakutsi zuten hasieratik elkar ezagutzeko eta elkarlanean jarduteko borondatea; funtsean, munduaren inguruko oinarrizko irakurketan eta konpromiso sozialerako ikuspuntutik bat egiten dugulako.

2004an, MSTko kooperatiba eta elkarteetako kudeaketa arduradunek kooperatibagintza eta gestio alorrean formazioa jaso ahal izateko, Euskal Herrira egindako egonaldi amaieran, epe luzerako elkarlanari ekiteko aukerak aztertu zituzten. Gogoetari forma eman eta erantzuteko xedez, Brasilgo Paranako estatuan, 2007.urtean lehen programa jarri zen martxan. Orduetik hainbat proiektu gauzatu dira eskualde hartan, eta 2011tik aurrera, Sergipeko estatuan ere elkarlanean jarduten dugu.

Elkarlanaren helburua da, kanpamentuetan eta asentamenduetan bizi diren nekazal familien eta liderren gaitasunak indartu eta garapen sozioekonomikoa bultzatzea. 10 urteotan, batz bestea 25.540 onuradun izan dira programaren ekintza-alor ezberdinetan parte hartu dutenak. □



10 URTEZ
BRASILGO
LURRIK GABEKO
NEKAZARIEKIN
ELKARLANEAN



Elkarlanaren helburua da, kanpamentuetan eta asentamenduetan bizi diren nekazal familien eta liderren gaitasunak indartu eta garapen sozioekonomikoa bultzatzea.



Ibon Antero Insausti | Programaren arduraduna

“Orain arte egindako lanaren ebaluazio positiboa egiten dugu”

2014ko uztailean egindako kanpo ebaluaketaren ondorioek zera diote egindako lanari buruz:

- 1. Pertinentzia:** MSTren beharrei erantzuten dien programa bultzatzen ari dira Mundukide eta Lankik osatutako lan-taldea.
- 2. Efizientzia eta efikazia** maila altua da. Duela lau urte definitu ziren helburuak lortu dira. Brasilgo kooperatibak emergentzi egoera batetik, egonkortze egoera batera pasa dira.

- 3. Genero berdintasunari** dagokionean, eragin edo inpaktu oso positiboa izan da. Konfiantza sortu da erresistentziak gainditzeko.

- 4. Iraunkortasun** maila altua, hau da, Mundukide eta Lankiren presentzia zuzena bukatzen den heinean, lortutako efektu positibo gehienek iraun egingo dute.



Lan esparruak

- Enpresa sozialei zuzendutako aholkularitza teknikoa.
 - Kreditu kooperatiba, nekazal etxeen eraikuntza, supermerkatuak, nekazal aholkularitza...
- Kooperatibismoari eta autogestioari buruzko prestakuntza.
 - UFFS unibertsitateari loturiko kooperatiba ikerketa zentrua (NECOOP), kooperatibagintza ikastaro eta biziberritze planak...
- Ekintzazailtza eta kudeaketari buruzko prestakuntza.
 - Bideragarritasun azterketak, enpresa berrien sorrera, kreditu sistema...
- Nekazaritza ekologikoko produktuen sustatzea eta merkaturatzea.
 - Agroekologian formazioak, azoka berrien sorrera, kontsumo taldeak...
- Genero politiken garatzea eta emakume taldeen indartzea.
 - Emakume liderren eskola, jarduera ekonomikoetarako kreditu sistema, partehartze sustapenerako formazioa...

Helburuak

Movimiento Dos Trabalhadores Rurais Sem Terra- MST, gizarte eraldaketa helburu duen mugimendua da. Orain dela 33 urte sortu zen eta gaur egun 350.000 familia batzen ditu Brasil osoan. Mundu mailako gizarte mugimendu handiena dela esan dezakegu eta hiru helburu nagusiren inguruan antolatzen da:

1. Nekazaritzarako luraren aldeko borroka.
2. Nekazaritza Erreformaren aldeko lana.
3. Hezkuntza askatzailearen sustapena.

MST autoeraketan oinarritzen den gizarte mugimendu antolatua da, pertsonen subiranotasuna ardatz duena. Mugimenduaren ezaugarri nagusiak bi dira: demokrazia parte-hartzailea eta esperientzia eraldatzailea martxan jartzeko ekimena.

Proposamen berriak

Emaitza baikor hauen ondorio dira, bai MSTk eta baita Brasilgo gobernuak mahai gainean jarri dituzten elkarlanerako proposamen berriak. Orain arte egindako lana beste eskualde batzuetan bultzatzea eskatu digute.

Manuel Oliveira | MSTko produkzio Sektoreko estatu zuzendaritzako kidea

“Gure nekazaritza eta industria indartu eta eraikitzeko, Mondragoneko esperientzia kooperatiboaren ondorioz sortutako balio eta bitartekoak erabiltzen gabiltza. Gure helburua, nekazaritza erreformaren bidez MSTko eta orokorrean Brasilgo familien egoera sozioekonomikoa hobetzea da, beti ere talde kontzientzia eta oreka ekologikotik.”

NOTA: este artículo es un análisis escrito antes de la segunda vuelta electoral del 26 de octubre y por tanto, antes del resultado final de las elecciones en Brasil.

Taldean egiten diren bidaiak antolatzen ditu Laurak. Zuzendaritzako idazkaritza ikasketak bukatu zituen eta ondoren turismoan espezializatu zen. Gustuko du munduan zehar bidaiatzea baina toki turistikoetatik at herri bakoitzaren nortasuna ezagutzea bilatzen du.



Hemen inguruan ere opor zoragarriak pasa daitezke”

Taldeko bidaiak antolatzen egiten duzu lana. Zertan datza?

Bai, baina aurretik azaldu nahi dut Eroski Bidaiak-ek arlo desbedinak dituela: Travel-air enpresetara zuzenduta, oporretara zuzendutako zerbitzua, Event ekitaldiak antolatzeko zerbitzua, eta baita taldeetako departamendua. Ni Arrasateko bulegoan hasi nintzen, oporretara zuzendutako zerbitzuan. Gero Tarazonan izan nintzen hilabete batzutan, handik Oñatiko bulegora joan nintzen eta urtebete beranduago taldeei zuzendutako zerbitzuan hasi nintzen.

Zein da zure egitekoa?

Hasieratik bukaerara talde baten bidaiak prestatzea. Hau da, bezeroa bilatu, bezeroaren beharrak definitu, bidaiaren aurrekontu eta planifikazioa adostu, aspektu guztien koordinazioa, jarraipena egin eta azkenik balorazioa egin.

Zeintzuk dira taldeak?

Jubilatuak elkartek eta jubilatuak egoitzak; ikasleek egiten dituzten ikas bidaiak; urtero bidaiatzen duen lagun taldea; emakume taldeak, kirol talde desberdinak, ... Talde hauek detektatzea eta beraiekin harremanetan jartzea nahiko zaila izaten da, batik bat antolatu gabe dauden taldeekin kontaktuan jartzea.

Konpetentzia handia dago?

Bai, oso handia, taldeak oso erakargarriak direlako bidaiak agentzi guztientzat, eta ondorioz eskaintza izugarria da. Zailena fidelotasuna lortzea da, hau da, behin gurekin bidaiatu ondoren, gurekin jarraitzea. Badira

faktore asko, gure eskutik kanpo geratzen direnak eta erabakigarriak direnak, hotel batek ematen duen zerbitzua edota gidari batek egiten duen azalpena, esate baterako.

Bidaiatzeko ohiturak aldatu dira?

Taldeetan ez hainbeste baina oporretako zerbitzuan asko igarri da aldaketa. Internetek izan duen eragina izugarria da. Lehen bidaiak agentzian bilatzen zen aholkularia baina gaur egun jendea norbere bidaiak planifikatzea gustatzen zaio.

Interneten sekulako aukerak aurki daitezkeela esaten da!

Beno, Interneten dauden bidaiak guztiak agentzietan daude, batzutan merkeago, prezioa negoziatzen dugulako. Agentzietan gainera tratu pertsonalizatua eskaintzen dugu, norberak behar duenera egokituta eta bestelako informazioa ere ematen dugu: herrialdearen egoera, bidaiatzeko aholkuak... Gainera, Interneteko informazioa iritzi eta balorazioetan oinarritzen da, baina inoiz ez dira guztiz fidagarriak!

Bidaiatzea gustoko duzu?

Bai, noski, asko gainera, baina ez dut behar beste denbora.

Non egon zara udan?

Indonesian egon naiz, hilabete osoa. Irla eta toki ez hain turistikoak bisitatzeko aprobetxatu dut, adibidez Kalimanta eta Java irlak.

Zer bilatzen duzu bidaiatzerakoan?

Herriaren bizitza ezagutzea bilatzen dut, herritarrekin harreman zuzena izatea.

Horregatik, turismoaren eraginez garatu diren toki eta herrietan ez naiz denbora gehiegi geratzen.

Horretaz gain, zein beste afizio duzu?

Kirola egitea, mendian ibiltzea, lagunekin egotea, ... Eta makrame egitea ere gustatzen zait, eskuz kreatibitatea lantzeko aukera ematen didalako. Orain dela hiru urte ikasi nuen eta oso gustora aritzen naiz.

Bere garaian famatua egin zinen ETBko Basetxea saioan. Nolako esperientzia izan zen?

Orain dela hamar urte egon nintzen. Pertsonalki oso esperientzia ona izan zen. Saioak erronka handiak planteatzen zituen, fisikoki eta mentalki norberak dituen mugak noraino heldu daitezkeen frogatzeko. Zentzu horretan, nire gaitasuna noraino heldu daitezkeen frogatzeko oso balioarria izan zen, inoiz ez nuen pentsatuko hain gogorrak izan gaitzkeenik.

Markatu zituen, beraz.

Bai, nahiz eta gu berez txontxongiloak ginen, programaren beharretara. Baina programan ezagutu nituen batzuekin harremana mantentzen dut. Azken finean, oso mugako egoeran egoteak markatu egiten zaitu eta esperientzia asko konpartitu genituen.

Nora gustatuko litzaizuke bidaiatzea?

Peru eta Nepal ezagutzea gustatuko litzaizuke. Baina hemen hurbilean ere opor zoragarriak pasa daitezke. Behin Euskal Herrian zehar ibili nintzen uda osoa, herriz herri eta primeran pasatu nuen!



www.tulankide.com



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza