

LAGUNARO ENCARA EL CICLO ESTRATÉGICO CON NOVEDADES QUE REFUERZAN EL CUIDADO DE SU COLECTIVO, LA FORTALEZA DE LA ENTIDAD Y SU COMPROMISO CON LOS RETOS DE LA SOCIEDAD.

616

LABORAL KUTXA 87 millones de beneficio en 2020, y una provisión extraordinaria de 65,7 millones. **TAJO** abre una nueva planta en Polonia. **ARANTZAZULAB** egitasmoa abian da. **GOIMEK** llega a Marte en el Perseverance de la NASA. **MONDRAGON ASSEMBLY** saritua Euskadi Avanza sarietan. **ORONA FUNDAZIOAK** eta Chillida Lekuk *Osasun leku* ekimena aurkeztu dute.



IRAUNKORTASUNA ETA KOOPERATIBAK

40

MONDRAGON SUSTAINABILITY ACADEMY

IRAUNKORTASUNERAKO PRESTAKUNTZA-PROGRAMA ABIAN DA



LAGUNARO ETORKIZUNERA BEGIRA

20

Bide orria finkatuta dago, behin plan estrategikoa onartu eta gero. Erronkak ez dira makalak, baina erakundeak egokitze ariketa berri bat egin du eta baikorra da hurrengo laurtekoari begira.

ESNEKI ZENTROA **14**

Leartiker, Hazi Fundazioa eta Eusko Jaurlaritzaren lankidetzaz sorturiko egitasmoa, esnearen sektorea bultzatzeko.



EKIOLA: ENERGIA KOOPERATIBOIA **15**

Krean eta Energiaren Euskal Erakundeak energia berriztagarria sortzeko kooperatibak sustatuko dituzte.




Joseba Madariaga **30**
DIRECTOR DE ESTUDIOS DE LABORAL KUTXA Y PROFESOR EN DEUSTO BUSINESS SCHOOL
"Las crisis nos hacen ser conscientes de las limitaciones de nuestra condición humana"

GENERACIÓN CÓMPLICES **36**

La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres está en la base fundacional de Eroski.



- 30 ENTREVISTA**
Joseba Madariaga, director de Estudios de Laboral Kutxa y profesor en Deusto Business School.
- 32 LANKI IKERTEGIA**
Globalizazio berria.
- 34 COLABORACIONES**
Avances en la incorporación de la gestión ambidiestra en las empresas.
- 36 COLABORACIONES**
Generación *Cómplices*.
- 38 OTRAS EXPERIENCIAS COOPERATIVAS**
L'Olivera, un proyecto cooperativo en el mundo rural.
- 40 COOPERATIVAS Y ODS**
MONDRAGON Sustainability Academy se pone en marcha.
- 41 INTERCOOPERACIÓN**
Ikerlan y MU refuerzan su colaboración estratégica.
- 42 TRABAJAR EN EL EXTRANJERO**
La experiencia de Danobatgroup.
- 44 ERREPORTAJEA**
KIDE.
- 46 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL**
Lehen sorospeneko teknikak, ezagutu eta praktikatatu.
- 47 VASCOS UNIVERSALES**
Jorge de Oteiza Embil, un artista mítico.
- 48 MUNDUKIDE**
Concierto solidario de Mundukide.
- 50 EUSKARALAN**
MONDRAGON Zentro Korporatiboak bikain ziurtagiri goren.
- 51 EUSKARALAN**
2021-2024rako euskararen plan estrategiko korporatiboa langai.
- 52 MONDRAGON PEOPLE**
Nekane Errasti eta Nerea Lopez, MGEP eta HUHEZIKo irakasle eta ikertzaileak.
- 53 ELKARRIZKETA**
Joaquin Bedia, LagunAroko medikua.
- 54 ELKARRIZKETA**
Silvia Zabala, Centro Stirling, responsable del Área de Impresión Funcional.
- 55 RECETA SALUDABLE**
Zanahorias asadas con queso parmesano y crujiente de almendra.
- 56 PERTSONAIA**

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos (jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Javier Goienetxea.
José Antonio Ajuria.
Joxean Alustiza.
Miren Gotzone Santamaria.
Susana Azpilikueta.
Iñigo Iñurrategi.
Goio Arana.
Malen Illaramendi.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

ERREDAKZIOA

Arteman Komunikazioa
(Gorka Etxabe, Gorka Zubizarreta, Rosa Mondragon).

INPRIMATZAILEA

Mccgraphics S. Coop.

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK

LABORAL
kutxa



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

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



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

LagunAro se proyecta al futuro

EL Consejo Rector de LagunAro ha aprobado recientemente su hoja de ruta para el próximo cuatrienio. Y, a modo de resumen, desde este contexto en el que estamos inmersos, que apunta tímidamente a una recuperación económica, esto es lo que se vislumbra de cara a 2024 respecto a la evolución de la entidad: no se esperan cambios sustanciales respecto a las pensiones (en la parte de LagunAro); se prevé un absentismo en descenso, que llegará al 5,15%; un fondo de Ayuda al Empleo de 100 millones y una reducción de su cuota, que pasará del 5,5% actual hasta el 4%; y concluir 2024 con un fondo patrimonial de 7.340 millones. Para entonces, rondará los 28.000 mutualistas, 70.000 beneficiarios de Asistencia Sanitaria y algo más de 15.000 pensionistas. En lo cuantitativo, por tanto, buenas noticias.

En lo cualitativo, la entidad avanza en su proceso de adaptación, seña de identidad de la casa. Y lo hace, por ejemplo, incluyendo una nueva prestación para víctimas de violencia de género, que recoge varias medidas para garantizar el derecho de las mujeres a una protección integral contra esta lacra. Otra muestra de esta actitud es la apuesta por la inversión socialmente responsable (ISR) en proyectos que no sólo prioricen lo económico, sino que tengan también muy en cuenta la "sostenibilidad, el beneficio a largo plazo y el propósito empresarial". Y, además, en conexión con los desafíos de la sociedad, lanza un plan de digitalización y un intenso programa de transformación social cuyos ejes son el euskera, la igualdad o la sostenibilidad.

LagunAro, no conviene soslayarlo, es también un extraordinario elemento de cohesión. Una red de protección social de la familia cooperativa tejida sobre los principios de solidaridad e intercooperación y que se soporta en el trabajo de sus profesionales y en la corresponsabilidad de las cooperativas y de sus personas. El viaje hasta 2024 también reforzará este aspecto tan característico de la entidad. **TU**

Datorren laurtekorako bidaia hasi du LagunArok. Ziklo estrategiko berrian gizarteak dituen erronkekin bat egiteaz gain kolektiboaren zaintza eta erakundearen sendotasuna lehenetsi ditu.

MONDRAGON UNIBERTSITATEAK, SD EIBARREK ETA WATS TEAMEK KIROLEAN PRESTAKUNTZA ETA ENPLEGAGARRITASUNA SUSTATUKO DUTE

- AKORDIOA SINATU DUTE KIROL-ARLOKO PROFESIONALIZAZIOA ETA ENPLEGAGARRITASUNA SUSTATZEKO, BI UNIBERTSITATE-PROGRAMAREN BITARTEZ: KIROL ENPRESAKO BERRIKUNTZA ETA KUDEAKETARAKO MASTERRA ETA KIROL BERRIKUNTZAN GRADUONDOA.

Hiru alderdien artean garatutako ekimena kirol-arloko prestakuntza areagotu beharretik abiatu da, bi unibertsitate-programa horien bidez. Programa horietan, klubeko adituek parte hartuko dute hainbat arlotan, hala nola enpresa-kudeaketan, komunikazio-estrategietan edo klubaren nazioartekotze-ereduan. Gainera, hitzarmenak beka-programa bat du klubeko kirolarientzat eta beren lan-jarduera bertan garatzen duten pertsonentzat, baita praktiketako programa bat ere, bi programetako parte-hartzaileentzat.

Kirol Berrikuntzako Graduondoa 27 eta 50 urte bitarteko profesionalei dago bideratuta, kirol-sektorean kokatuta dauden beren enpresetan berrikuntzak egin nahi dituztenei edo kirol-arloko



enpresa-proiektu bat abian jarri eta garatzeko prest daudenei. Prestakuntzaren eta laguntzaren bitartez, *executive* programari esker, profesionalak aurrera egiteko gai izaten dira kirol-sektorean. Programak bi edizio izan ditu, eta horietan 25 pertsonak parte hartu dute guztira; programaren hirugarren edizioa martxoan abiaraziko da. ▶

IZENA EMATEKO EPEA ZABALIK

Bestalde, Kirol Enpresako Berrikuntza eta Kudeaketarako masterra kirola gogoko duten eta duela gutxi graduatu diren 22 eta 27 urte bitarteko gazteei dago bideratuta, kirol-sektorean lan egiteko gaitu eta kirol-arloko beren enpresa-proiektua modu praktikoa osatu nahi dutenei. Gaur egun, programaren lehen edizioa garatzen ari da, eta dagoeneko irekita dago bigarren edizioan izena emateko prozesua.

TAJO ABRE UNA NUEVA PLANTA EN POLONIA

LA NUEVA FÁBRICA ESTÁ UBICADA EN LA CIUDAD DE LODZ Y SE DEDICA A LA FABRICACIÓN DE COMPONENTES Y SUBCONJUNTOS PLÁSTICOS PARA ELECTRODOMÉSTICOS.

El trabajo del equipo de profesionales del Grupo Tajo y la estrecha comunicación con sus colaboradores y clientes, permitió que la fabricación y la homologación para toda la gama de productos comenzara en el plazo y con los niveles de calidad y operativos esperados. Esta nueva planta es un pilar fundamental en el presente y futuro del

Grupo Tajo y consolida su posicionamiento en Polonia y los países de su entorno. Grupo Tajo cuenta con cuatro plantas productivas en Europa y una oficina de compras en China, las cuales dan empleo a más de 400 personas, con un volumen de negocio de 48 millones de euros. Más de 58 años dedicados a la fabricación y venta de componentes



y subconjuntos de plástico para automoción y electrodomésticos. "Esta nueva planta es un pilar esencial del futuro del Grupo Tajo y consolida

nuestra estrategia a largo plazo como un socio fiable en Polonia y en los países de su entorno" comenta Juan Manuel Martín, director general del Grupo Tajo. ▶

MONDRAGON REVALIDA SU LIDERAZGO A NIVEL MUNDIAL

LIDERA EL RANKING DE COOPERATIVAS INDUSTRIALES DEL WORLD COOPERATIVE MONITOR 2020, QUE DESTACA LA IMPLICACIÓN DE LA CORPORACIÓN EN LA LUCHA CONTRA LA COVID19 Y EL CAMBIO CLIMÁTICO.

MONDRAGON ha vuelto a ser reconocida por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) como la “mayor cooperativa industrial del mundo”, tanto por el volumen de negocio agregado de sus cooperativas como por su ratio de facturación sobre el producto interior bruto per cápita. La diferencia frente al resto de cooperativas de su sector sigue siendo significativa: la Corporación consiguió en 2018 –año al que hace referencia el informe– un volumen de negocio de 14.430 millones de dólares, frente a los 2.440 millones de la estadounidense Basin Electric Power Cooperative y los 1.700 millones de la italiana SACMI. El estudio subraya también la

implicación de MONDRAGON en la lucha contra la COVID-19 y el cambio climático.

Estos datos están extraídos del informe World Cooperative Monitor de 2020 que ACI y el Instituto Europeo de Investigación en Empresas Sociales y Cooperativas (Euricse) han presentado el 20 de enero. La información de esta edición corresponde a 2018 y procede principalmente de informes anuales y de sostenibilidad, de bases de datos sobre economía, de datos recopilados por las asociaciones nacionales, institutos de investigación y otras organizaciones.

En cuanto a la clasificación global –el Top 300– MONDRAGON sube del



puesto 37 al 33. Uno de los datos más significativos del informe son las 81.837 personas que trabajan en alguna de las cooperativas

de la Corporación, lo que la sitúa entre las diez organizaciones cooperativas que más empleo generan. ▶

MONDRAGON CITY CHALLENGE: EKINTZAILTZA KOOPERATIBOKO NAZIOARTEKO LEHEN LEHIAKETA

LEHIAKETA BATXILERGOKO, HEZIKETA-ZIKLOETAKO ETA UNIBERTSITATEKO IKASLEEI ZUZENDUTA DAGO, ETA EKINTZAILTZA KOOPERATIBOKO JOKAERAK SUSTATZEA ETA GAZTEEI EREDU KOOPERATIBO HURBILTZEA DA HELBURU NAGUSIA.

Lankidetzaren bitartez antolatuta da *MONDRAGON City Challenge* lehiaketa, eta antolatzaileak dira: Diario Vasco, Arrasateko Udala, MONDRAGON Korporazioa, Eusko Jaurlaritzaren Kooperatiben Kontseilu Gorena, Konfekoop, Gipuzkoako Foru Aldundia eta Mondragon Unibertsitatea. Ikasleek taldean lan egingo

dute, beren lankidetzaren proiektu enpresariala garatzeko. Lehen edizio honek sei fase izango ditu; otsailean hasi da izen-ematearekin eta azaroan amaituko da sariak ematearekin.

Mondragon City Challenge lehiaketako parte-hartzaileek zerotik hasita enpresa-



proiektu bat sortzeko desafioari egin beharko diote aurre, ondorengo edozein erronkari helduta: teknologiko-digitala, sanitarioa-soziala, energetikoa-klimatikoa. Gainera, ezinbesteko baldintza izango da

lantaldeak garatzen duen proiektua kudeaketa kooperatiboko eredu baten gainean eraikita egotea. ▶

Informazio gehiago:
<https://www.mondragoncitychallenge.com/>

ORONA FUNDAZIOAK ETA CHILLIDA LEKUK OSASUN LEKU EKIMENA AURKEZTU DUTE

- PROGRAMA OSASUN ARLOKO LANGILEENTZAT PRESTATU DA BEREZIKI, ETA ZERA PROPOSATZEN DU: ARTEA ETA NATURAREKIN HARREMANETAN JARTZEA, PANDEMIAREN ERAGIN EMOZIONALA ARINTZEKO.

A lde batetik Orona Fundazioaren eta Chillida Leku museoaren arteko auzotasun-akordiotik eta bestetik, bi erakundeek lurraldean eragin positiboa sortzeko borondateak jaio da Osasun Leku ekimena. Gaur egungo egoera larria denez, Orona Fundazioak eta Chillida Lekuk indarrak batu dituzte osasun-krisiak eragindako emozio-inpaktua arintzeko. Bai Chillida Leku museoak bai Orona Fundazioaren ustean, arteak eta kulturak ongizatea sortzen dute gizarteari onura nabarmenak ekarriaz.

Osasun Leku programa estres egoerak eta lan jardunaldi luze eta biziei jasaten ari diren osasungintzako profesionalei zuzenduta dago.

Osasun Leku programak Chillida Lekuren ateak zabaltzen dizkie osasungintzako langileei, museora bisita esperientzia lagungarria izatea nahi du, gu zaintzen gaituzten pertsonen bizi-kalitatea hobetzeko. Proposatutako jarduerak malgutasun psikologikoan, bizipen kontzientean, irekitasunean eta inplikazioan oinarritzen dira. Proiektu honek artelana zuzenean ikusteko aukera ematen du, garunean modu positiboan jarduten duen eta bizi-bultzada indartzen duen ekintza da.



Jarduera 2021eko otsailetik ekainera bitartean eskainiko da, museoa irekita dagoen orduetan, eta doakoa izango da euskal osasun sistema publikoko profesionalentzat.

Webgunean edo museoan leihatilari eskuratu ahal izango dute sarrera, bertan bisitan lagunduko dien koadernoak emango zaielarik. ▶

ULMA HANDLING SYSTEMS DESARROLLA LA PRIMERA INSTALACIÓN AUTOMATIZADA DE PRODUCCIÓN DE INSECTOS

- EN EL MARCO DEL PROYECTO EUROPEO FARMYNG, YNSECT, LÍDER MUNDIAL EN CRÍA DE INSECTOS, CONSTRUIRÁ DE LA MANO DE ULMA, UNA GRANJA VERTICAL EN AMIENS METROPOLE (FRANCIA).

L os sistemas de automatización desarrollados por ULMA permiten a Ynsect criar escarabajos Tenebrio Molitor a escala industrial para emplearlos como ingredientes premium en la alimentación de animales y en fertilizantes. Esta misión se lleva a cabo dentro del proyecto europeo Farmyng. El objetivo de Farmyng es fundar la primera unidad industrial totalmente automatizada de producción de proteína de insectos. Este proyecto, cofinanciado

por la Comisión Europea y el Bio-based Industries Joint Undertaking con 20 millones de euros, tiene como finalidad industrializar el escarabajo Tenebrio Molitor. Para ello, ULMA desarrolla dos divisiones de producción equipadas con ocho transelevadores especialmente diseñados para una reproducción correcta y un crecimiento óptimo de los insectos. Además, la instalación incorpora un equipo completo de transportadores, elevadores, apiladores, volcadores y



túneles de lavado y secado automático para bandejas, así como sensores de datos que permiten desarrollar modelos predictivos para llevar a cabo el seguimiento de la productividad y del crecimiento de los insectos.

La singularidad del proyecto radica en garantizar una sincronización armónica del proceso de producción de los insectos, respetando en todo momento el ciclo de vida de cada uno de ellos. ▶

FALLECE GOIKO, EX VICEPRESIDENTE DE LA CORPORACIÓN

EL VIERNES PASADO FALLECIÓ EN ARRASATE-MONDRAGÓN, SU PUEBLO NATAL, JOSÉ RAMÓN GOIKOETXEA, *GOIKO*, A LOS 72 AÑOS.

Goiko cursó estudios de formación profesional en Tarragona y posteriormente formó parte de la primera promoción de ingenieros técnicos de la Escuela Politécnica de Mondragón, entrando a trabajar en Ulgor.

Posteriormente, se integró en el Servicio de Ingeniería de ULARCO-SIU, que posteriormente dio lugar a Ulmatic, proyecto que lideró hasta que fue nominado director gerente de la cooperativa. A partir de Ulmatic, Goiko lideró un proceso de integración de algunos departamentos de la extinta Uldata y el negocio de ensamble de Fagor Automation para dar lugar a Fagor Sistemas. Ya en Fagor Sistemas, Goiko llevó a cabo la compra de dos

sociedades francesas: SEI en Baiona y Orange Mécanique (Orange). Por sucesivos procesos de desintegración, Fagor Sistemas dio lugar a Mondragon Assembly y Mondragon Sistemas de Información. Finalmente, el Departamento de Consultoría de Producción de Fagor Sistemas se integró en LKS en 1996.

En 2004, Goiko se hizo cargo de la transformación de Loramendi en cooperativa y su integración en la Corporación, como consecuencia de la jubilación de Agustín Arana, fundador de la empresa.

Goiko lideró además la constitución de la Agrupación de Ingeniería y Consultoría (AIC), germen de la actual División de Ingeniería y Servicios- MISE. Como

consecuencia, Goiko pasó a formar parte del Consejo Industrial de Corporación. Finalmente, Goiko se hizo cargo del GIM de Automoción, revalidando su presencia en el Consejo Industrial de Corporación. Actualmente, era vicepresidente de ALE (Arizmendiarieta Lagunen Elkarte, ALE).

Goiko fue buena gente, un tipo *jatorra*, un gran trabajador y un buen estratega, además de una persona comprometida con el mundo cooperativo. Desde estas líneas queremos rendirle un sentido



homenaje y trasladar un mensaje de cariño a Rosa Larrañaga, su mujer y a sus allegados y amigos más cercanos.

Goian bego!

Goiko fue buena gente, un tipo *jatorra*, un gran trabajador y un buen estratega, además de una persona comprometida con el mundo cooperativo.

LAURA RODRÍGUEZ, NUEVA DIRECTORA GENERAL DEL GRUPO AUSOLAN

LAURA RODRÍGUEZ, QUE SUSTITUYE EN EL CARGO A JOSEBA JAINAGA, ES UNA MUJER DE LA CASA, EN LA QUE HA OCUPADO DIVERSOS CARGOS A LO LARGO DE SU TRAYECTORIA PROFESIONAL.

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Deusto, Laura Rodríguez lleva más de 25 años en la compañía. Hasta la fecha ocupaba la Dirección Corporativa del Grupo, englobando la dirección de las áreas Económico-Financiera, Sistemas de Gestión, Servicio

Informático e Innovación.

La nueva directora general afronta el reto de "seguir potenciando el Grupo, procurando el desarrollo sostenible de sus negocios".

Ausolan ofrece diariamente en España más de 260.000 menús, para sus más de 2.100 clientes, en todos los segmentos

de actividad: centros escolares, hospitales, empresas públicas y privadas, comunidades o residencias, con una facturación en 2019 de 256 millones de euros. Una evolución que ha convertido al Grupo Ausolan en la empresa de capital 100% estatal líder del sector. ▀



MONDRAGON UNIBERTSITATEAK NERABEEK SARE SOZIALETAN DITUZTEN OHITURAK IKERTU DITU

HUMANITATE ETA HEZKUNTZA ZIENTZIEN FAKULTATEKO KOLABORATEGIAK, GIZARTE DIGITALERAKO HEZKUNTZA ETA KOMUNIKAZIOARAKO LABORATEGIAK, 15 ETA 16 URTE ARTEKO NERABEEK SARE SOZIALETAN DAUZKATEN JOERAK AZTERTU DITU.

“Facebook eta Twitter gurasoek erabiltzen dituzten sareak direnez, nahiago dute Instagram edo Tik-tok erabili sozializatzeko”



Eneko Bidegain
IKUS-ENTZUNEZKO
KOMUNIKAZIOKO
IRAKASLE ETA IKERLARIA

Zer da KoLaborategia?

Zein da bere funtzioa?

Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateak duen ikerketa talde nagusia da, eta bertatik bideratzen dira ikerketa proiektu nagusienak. Batik bat, hezkuntza eta digitalizazioarekin lotuta dauden ikerketak, hala nola, adimen artifiziala, wikipedia eta hezkuntza... Testuinguru honetan, Gipuzkoako Foru Aldundiaren deialdi batera aurkeztu ginen eta dirulaguntza jaso genuen nerabeek sare sozialetan dituzten ohiturak ikertzeko. KoLaborategiko hamaika ikertzailek hartu dugu parte.

Nerabeak eta sare sozialak aztertu duzue. Zergatik eta zertarako?

Helburua 15-16 urteko gazteek sare sozialak eta gailuak nola erabiltzen dituzten ikertzea izan da: onurak eta kalteak. Modu berean, gomendioen zerrenda diseinatzea izan da helburua, praktika onen gida bezala. Horretarako, Gipuzkoako hainbat ikastetxeetara joan gara eta Lapurdiko bi ikastetxe ere hartu ditugu kontuan, nolabaiteko konparaketa egiteko.

Metodologiari dagokionez, mila gazte baino gehiago izan dira beren lekukotasuna

eman dutenak, bakoitzak hiru aldiz, bai galdetegi bat betez, bai eguneroko bat idatziz, bai aurrez aurreko eztabaida taldeetan parte hartuz. Hala ere, ikerketa pasa den ikasturtean egin dugu eta pandemiak asko baldintzatu du gure lana, jardunaldiak egitea bait genuen pentsatuta, eta berrasmatu behar izan gara.

Edozein modutan, datuak jaso ditugu eta horiekin argazki orokorra atera dugu. Hiru arlo nagusi izan ditugu kontuan: zabaltzen duten irudi eta pribatutasunaz duten ardura eta kontzientzia; hizkuntza ohiturak; eta sozializazio eta harremanetarako sare sozialek dakarten onurak.

Nahiz eta nerabeak hartu ditugun hizpide, uste dut beraien ohiturak guztionak ere badirela neurri handi batean. Izan ere, gazteak gazteen artean arituko dira baina helduengan ere errepikatzen dira horietako jarrera asko!

Emaitzak baloratzeko orduan, sorpresarik hartu duzue?

Neurri baten, bai! Gehienok pentsatzen dugu gazteek sare sozialen eta orohar, gailu mugikorren erabilera desegokia egiten dutela. Baina atera dugun pertzepzio orokorra da sare sozialek

desabantailak baino onura gehiago ematen dizkietela gazteei.

Horrez gain, ikusi dugu bullying-az eta jazarpenari buruzko kontzientzia badagoela, nahiz eta kasuak egon badauden baina gertatzen diren horiek sarritan ezkutan gertatzen dira. Esango nuke, batik bat, 15-16 urte artekoek badute begirada kritiko bat, gaztetxoek ez dutena.

Irudiari dagokionez, egia da erakusten den irudia polita eta alaia izaten dela, baina normala da; “ni triste

Gazteen artean harremanak hasteko edo sendotzeko, baliagarriak dira sare sozialak?

Harremani buruz, gauza oso interesgarriak atera dira. Gure garaiarekin konparatzen dut. Mugikorrik gabe, eskolatik etxera joaten ginen eta lagunekin genuen harremana hortxe amaitzen zen, hurrengo egunera arte. Gaur egun, aldiz, jaikitzen diren momentutik dute mugikorra eskuan eta kontaktuan daude une oro lagunekin, ohera joan arte. Harremana ez da eteten. Sozializatzeko eta lagun berriak

Atera dugun pertzepzio orokorra da sare sozialek desabantailak baino onura gehiago ematen dizkietela gazteei.

nagoenean ez dut argazkia egiteko gogorik!”, diote. Eta gainera, betidanik egin dugun zerbait da, beste formatu batzuetan baina familia albumak ere horrelakoak izaten ziren. Beste kontu bat da irudia ez dutela beti kontrolatzen, hau da, lagun batek festa edo bilkura batean eginiko argazkia igotzen badu eta ni ere bertan baldin banago, ezin dut hori kontrolatu. Horrelako kontuek badute eragin zuzena pertsona batzuen autoestimuan ere.

egiteko tresna oso eraginkorra da beraientzat. Noski, horrek badu bere arriskua ere, ezezagunak diren gazteekin sor daitezkeen jazarpen harremanak, esate baterako.

Hizkuntzaren aldagai ere aipagarria da. Gehienak erdaraz komunikatzen dira sare sozialetan, baina eguneroko bizitzan duten ohiturekin oso lotuta dago. Aipatzen diren arrazoen artean, “nire hizkuntza delako”, “eroso sentitzen naizelako”, “trebetasun handiagoa

dudala erdaraz” aipatzen dute. Eta zenbait kasutan bada kontzientzia kontua ere, “Espainian gaudelako, erdaraz” edo “Euskal Herrian gaudelako, euskaraz”. Eta beste aldagai batzuk ere badira: sare sozialetako eduki gehienak erdaraz baitaude, eta gailua gehienetan erdaraz konfiguratu dute, automatikoki ia bakarrik idazten duelako, adimen artifizialari esker. Euskaraz ez da hain automatikoa!

Datuak kontuan hartuta, zeintzuk dira sare sozialak egoki erabiltzeko gomendio edo proposamenak?

Hasteko, gailuak euskaraz konfiguratu daitezkeela azaldu behar zaie nerabeei, baina baita helduei ere. Kanpaina zabal bat antola liteke, adin guztietako euskaldunei zuzendua, beren gailuak euskaraz konfiguratu ditzaten proposatzeko eta, noski, azaltzeko nola euskaratzen diren.

Horrez gain, gomendio guztiak aipatzea zaila da, baina bitzta pribatuaren eta publikoaren arteko muga gero eta lausoagoari buruzko sentsibilizazio lan bat ere egin beharko da, adibidez.

Nolanahi ere, ikerketa honek ez du amaierarik, etengabe aldatzen ari delako. Adibidez, ikusten da Facebook eta Twitter helduen edota gazte hauen gurasoen sareak direla, eta beraiek nahiago dutela Instagram edo Tik-tok. Seguruenik, datorren urtean egingo bagenu ikerketa, joera hau baieztatu litzateke eta agian beste sare berriren bat ere aurkituko genuke!

Aurrera begira, ikerketaren ondorioak hurrengo hilabeteetan argitaratuko dira, eta ikerketan parte hartu duten ikastetxeetan ere aurkeztuko dira. ▶

MONDRAGON ASSEMBLY, PYME DEL AÑO EN LA CUARTA EDICIÓN DE LOS PREMIOS EUSKADI AVANZA

- MONDRAGON ASSEMBLY HA SIDO RECONOCIDA POR SU TRAYECTORIA EMPRESARIAL DE MÁS DE 40 AÑOS Y POR EL COMPROMISO MOSTRADO DURANTE EL PASADO AÑO PARA HACER FRENTE A LA PANDEMIA.



El pasado lunes 22 de febrero se celebró en el Museo Guggenheim de Bilbao la cuarta edición de los premios Euskadi Avanza, organizados por El Correo y Banco Sabadell “para reconocer la crucial aportación de las empresas a nuestra comunidad”. El reconocimiento como *Mejor PYME 2020* es un hito para Mondragon Assembly ya que pone en valor la trayectoria de la cooperativa además de subrayar la labor que ha realizado durante el último año, desarrollando en tiempo récord un proyecto de líneas automáticas para la fabricación de mascarillas.

En esta edición también se premió la labor de Viralgen (Empresa Novel), Iberdrola (Empresa del año) así como la trayectoria empresarial de Carmen Martínez Zabala, presidenta de Bodegas Faustino.

Es un hito para Mondragon Assembly ya que pone en valor la trayectoria de la cooperativa además de subrayar la labor que ha realizado durante el último año.

INTERCOOPERACIÓN Y CAPACIDAD DE REACCIÓN PARA HACER FRENTE A LA PANDEMIA

El proyecto se inició a través de la Corporación MONDRAGON, mediante una petición expresa de su presidente y tratando de buscar una solución para la fabricación y el suministro de mascarillas a la población cuando la producción en Europa estaba prácticamente parada por la pandemia. Mondragon Assembly inició rápidamente el proceso para fabricar las líneas en la planta que posee en Kunshan (China).

Gracias a la estrecha relación que existe entre las diferentes cooperativas de la Corporación, en este caso, con Bexen Medical, socio clave en el proyecto, así como con Cikautxo, se encontró una solución en un tiempo récord. En siete semanas las cuatro primeras máquinas de mascarillas ya estaban fabricando en Euskadi y en 12 semanas se habían preparado un total de 18 máquinas con una capacidad total de 60 millones de mascarillas al mes. ▶

LKS NEXT LANZA LA TERCERA EDICIÓN DE LA GUÍA SALARIAL DE EUSKADI

LA GUÍA RECOGE DATOS SOBRE LAS RETRIBUCIONES FIJAS BRUTAS EN EL ÚLTIMO AÑO DE MÁS DE 80 PUESTOS DE TRABAJO HABITUALES EN MÁS DE 100 ORGANIZACIONES VASCAS.

Ha sido elaborada por la consultora LKS Next, en colaboración con su partner tecnológico, Talentia, especializada en software de recursos humanos. Las organizaciones vascas que se han prestado al estudio son de diverso tipo: grandes, pequeñas y medianas; y de diferente forma jurídica (SA, SL o cooperativas). Se pone de manifiesto que, pese a los estragos derivados por la COVID-19 en el último año, los salarios, especialmente en los puestos cualificados, se han mantenido estables. ▶



MIBA PARTICIPARÁ EN EL PROYECTO BASGEGALES PARA COMPARTIR EXPERIENCIAS Y BUENAS PRÁCTICAS

NUEVE EMPRESAS VASCAS DE CIBERSEGURIDAD Y ALIMENTACIÓN COMPARTIRÁN CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS CON SIETE FIRMAS GALESAS GRACIAS A UN PROYECTO PILOTO IMPULSADO POR INNOBASQUE.

La Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque, ha puesto en marcha junto con la entidad colaboradora del gobierno galés Impact Innovation un proyecto piloto que promueve el intercambio de las mejores prácticas sobre innovación y crecimiento entre empresas de los sectores de

la industria alimentaria y la ciberseguridad de ambas regiones. La iniciativa parte de la creación de una red de pares (*peer to peer*) en la que las firmas participantes encontrarán compañías con las que comparten características, retos y oportunidades, y podrán aprender de las experiencias



emprendidas por las otras. El primer objetivo de *P2P BasgeGales* es dar a las

empresas integrantes la oportunidad de intercambiar su saber hacer. ▶

DOMUSA TEKNIK, URREZKO SARIA

Domusa Teknik-ek Eusko Jaurlaritzaren *Urrezko A* kategoriako Kudeaketa Aurreratuaren saria jaso zuen pasa den abenduan. Saria Joseba Otaegui kooperatibako Kontseilu Errektoreko lehendakariak jaso zuen, Bilboko

Euskalduna Jauregian egindako ekitaldian.

Aurten lau erakundek lortu dute bereizketa hori eta Domusa Teknik izan da industria-arloko saria jaso duen enpresa bakarra.

Zorionak Domusa Teknikerako langile guztioi! ▶



IKERLANEK GARUN PERTSONALIZATU BAT DISEINATU DU PASABAN TALDEKO MAKINETARAKO

- KONTROLAGAILU LOGIKO PROGRAMAGARRI (PLC) PERTSONALIZATU BAT DISEINATU DUTE PAPERAREN INDUSTRIARAKO MAKINERIAREN FABRIKAZIOAN ESPEZIALISTA DEN ENPRESARENTZAT.

Ikerlan zentro teknologikoak kontrolagailu logiko programagarrri (PLC) pertsonalizatu bat diseinatu du Dutt-entzat (Pasaben Taldekoa), paperaren industriarako makinariaren fabrikazioan liderra eta industriarako potentzia eta kontroleko elektronikako produktuen eta soluzioen diseinuan eta fabrikazioan espezialista den enpresarentzat. Kontrolatzaile hori papera ebakitzeko makinetan integratzen ari da jada, eta merkatuan komunikazio-ahalmen handiena du.

Zehazki, ebakitzeko makinak kontrolatzeko PLCaren 'garuna' edo CPUa hobetu du Ikerlanek, hardware eta software teknologia berriak konbinatuz. Arazoak denbora errealean detektatzea errazten duen eta terminal bakar batetik industriako komunikazio sorta zabal bat ahalbidetzen duen soluzio bat da emaitza.

Teknologiaren eta ezagutzaren transferentziarako proiektu bat ere bada, izan ere, Ikerlanek CPUa bera garatzeaz gain, zentro teknologikoko adituek garatutako teknologiarekin



harremanetan egongo diren pertsoneri soluzioa erabiltzeko eta mantentzeko prestakuntza ematea gehitzen du. Hain zuzen ere, teknologia

transferitzea eta enpresari lehiarako balioa ematea da zentro teknologikoaren ezaugarrietako bat, eta hau dugu balio hori praktikan jartzearen adibide argia. ▶

URSSA PELEA POR SU NEGOCIO

EL DETERIORO DEL SECTOR DE INFRAESTRUCTURAS FUERZA A LA COOPERATIVA A PRESENTAR ANTE EL JUZGADO MERCANTIL DE VITORIA-GASTEIZ EL CONCURSO DE ACREEDORES.

El Consejo Rector de la cooperativa Urssa ha adoptado el acuerdo con el objetivo de salvaguardar la continuidad de la compañía y mantener los puestos de trabajo.

Después de años de dificultades provocados por la prolongación de la crisis del sector de construcción y de infraestructuras a nivel estatal, mercado principal de URSSA, ya el año pasado, en un intento por mantener a flote la actividad de la cooperativa, se declaró el pre-concurso de acreedores, logrando finalmente una refinanciación con diversas entidades bancarias.

Sin embargo, la evolución del negocio durante los últimos meses provocado por varios factores no ha permitido superar el deterioro anterior desencadenando finalmente la presentación del concurso ante la imposibilidad de hacer frente a sus compromisos. Así, a la negativa evolución

del mercado estatal se ha añadido la incertidumbre internacional provocada por la pandemia que ha hecho reducir las inversiones públicas y privadas en nuevos equipamientos.

A partir de ahora, se abre un período en el que Urssa desplegará todos sus esfuerzos en mantener su actividad y seguir desarrollando su proyecto empresarial ajustándose a la situación actual, para lo que será necesario alcanzar



acuerdos de reestructuración de la deuda con sus acreedores y seguir contando con la confianza de sus clientes para la captación de nuevos proyectos. ▶

EL EMPLEO

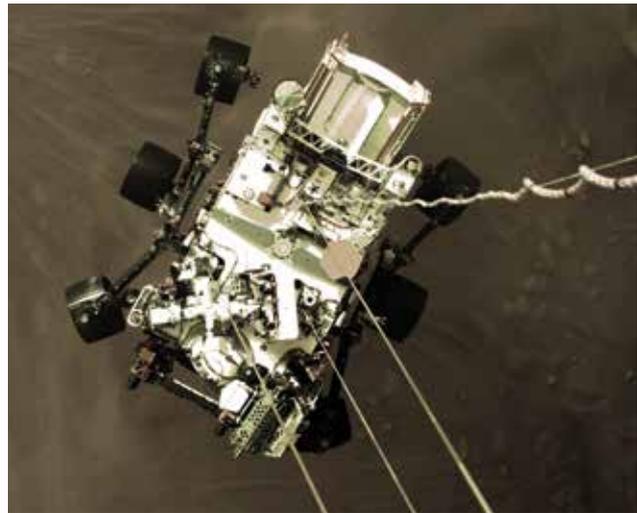
Urssa emplea en la actualidad en torno a 100 personas, después de que algunas se encuentren ya reubicadas en otras cooperativas de MONDRAGON. Una vez más, la Corporación, en colaboración con la propia cooperativa, la división de Construcción y LagunAro, ha puesto en marcha todos los mecanismos de solidaridad necesarios (reubicaciones, prejubilaciones, etc.) para minimizar el impacto en el empleo que se pudiera derivar de la reestructuración de la actividad.

EL PERSEVERANCE DE LA NASA INTEGRA PIEZAS MECANIZADAS POR GOIMEK

LA COOPERATIVA SE HA ENCARGADO DE LA FABRICACIÓN DE PIEZAS EN MATERIALES COMO TITANIO Y ALUMINIO, CON UN ALTO GRADO DE COMPLEJIDAD GEOMÉTRICA Y ALTA PRECISIÓN QUE COMPONEN EL MECANISMO DE APUNTE DE LA ANTENA DE ALTA GANANCIA (HGAG) DEL ROVER, QUE HA SIDO DISEÑADO POR SENER.

Goimek, empresa de Danobatgroup y especializada en el mecanizado de piezas de precisión y grandes mecanizados, ha tomado parte en la misión espacial de la NASA Mars 2020, con algunas piezas para el vehículo motorizado Perseverance, a través de Sener. Este vehículo aterrizó en el planeta rojo el pasado 18 de febrero y ya está recopilando los primeros

datos sobre los procesos geológicos en Marte. Goimek ha mecanizado piezas de las partes críticas del mecanismo de posicionamiento de la antena de alta ganancia (HGAG) del Perseverance, un dispositivo imprescindible para la transmisión de datos y la comunicación, y que asegura la comunicación directa y bidireccional entre Marte y la Tierra. ▶



DILATADA EXPERIENCIA EN EL SECTOR

La cooperativa cuenta con una dilatada trayectoria de más de 30 años en el sector aeroespacial, y está participando en importantes misiones, aportando el mecanizado de piezas complejas y críticas para proyectos como el JUICE, Jupiter Icy Moons Explorer (Exploración de las lunas heladas de Júpiter) o el Solar Orbiter, SolO, (satélite científico de observación solar desarrollado por la Agencia Espacial Europea (ESA) con la colaboración de la NASA).

LA PRESIDENTA DE NAVARRA, MARÍA CHIVITE, VISITA MAPSA

CHIVITE HA SEÑALADO QUE EL IMPACTO ECONÓMICO DE LA PANDEMIA HA SIDO MENOR EN NAVARRA PRECISAMENTE PORQUE EL SECTOR INDUSTRIAL SUPONE EL 30% DEL PIB DE LA COMUNIDAD FORAL.

La presidenta de Navarra, María Chivite, ha reconocido el papel que juega la industria en la economía foral como factor “de resiliencia y recuperación económica, integración social y bienestar y calidad de vida”. Así lo ha afirmado recientemente en su visita a la empresa MAPSA, perteneciente a MONDRAGON y que fabrica llantas de aluminio para automóviles y vehículos comerciales.

Ante Juan Mari Palencia, vicepresidente de MONDRAGON; Juantxo Martínez-Garciriáin, presidente de MAPSA, y Miguel Ugalde, director

general de la empresa, y sus trabajadores, Chivite ha recordado que el 30% del PIB de Navarra lo aporta el sector industrial. Una cifra que coloca a la Comunidad Foral a la cabeza del Estado y que ha hecho que el impacto económico de la crisis generada por el COVID-19 sea menor que en otras autonomías, más dependientes de otros sectores como el turismo. “Aunque muy severo, está siendo menos acusado que en el conjunto de España, y en eso tiene mucha responsabilidad el peso del sector industrial y empresarial, que tira de la



economía”, ha recalcado la presidenta.

Chivite ha destacado la presencia de las empresas de economía social en la

Comunidad Foral; empresas, como MAPSA, en las que prevalece un modelo cooperativo. ▶

MARKEL OLANO APLAUDE LA CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN Y EL COMPROMISO SOCIAL MOSTRADO POR MONDRAGON

- EL DIPUTADO GENERAL DE GIPUZKOA, MARKEL OLANO, Y EL PRESIDENTE DE MONDRAGON, IÑIGO UCÍN, HAN MANTENIDO RECIENTEMENTE UN ENCUENTRO DE TRABAJO PARA ANALIZAR CONJUNTAMENTE LA EVOLUCIÓN DE LA CRISIS ECONÓMICA GENERADA POR EL COVID-19.



Se han analizado las iniciativas que se vienen desarrollando para fortalecer la actividad industrial en el territorio. Tras la reunión, el diputado general ha calificado como “vital” para el territorio “proteger al máximo el empleo” y “desarrollar la competitividad futura” de su tejido industrial, cuya consecución ha ilustrado con el ejemplo del grupo cooperativo por su “capacidad de adaptación” y “compromiso social” a la hora de afrontar la crisis económica generada por la COVID-19.

Junto con Olano y Ucin, han participado en la reunión el diputado de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural, Jabier Larrañaga, así como el director de Innovación de MONDRAGON, Juan Andrés Joaristi. Entre otros aspectos, han compartido análisis sobre la situación que atraviesa la actividad industrial y su evolución en el corto plazo, así como sobre el papel que deben jugar los fondos europeos Next Generation en la transformación económica y social de Gipuzkoa. ▶

SINTONÍA CON LOS VALORES DE MONDRAGON

El diputado general ha destacado que “MONDRAGON, sus valores cooperativos y las bases establecidas para el desarrollo humano, social y económico” de nuestra sociedad, conforman “uno de los activos más importantes” de nuestro territorio y de nuestro país. “También ha sido uno de los puntales a la hora de afrontar la crisis de la COVID-19; su contribución ha sido enorme a la hora de paliar los efectos de la pandemia, no solamente en el ámbito económico, sino también en el campo socio-sanitario. Es algo que debemos reconocer y que nos demuestra la importancia de contar con un tejido industrial sólido y dinámico, para poder afrontar como sociedad cualquier reto o crisis”, ha subrayado.

SECADEROS DE JAMÓN KIDE PARA EL TÍBET

LA EXPEDICIÓN, INTEGRADA POR 8 CAMIONES CON REMOLQUE, TUVO QUE SORTEAR ANGOSTAS CARRETERAS HASTA LLEGAR A SU DESTINO. KIDE, COOPERATIVA DE BERRIATUA CON PLANTA EN KUNSHAN (SHANGAI, CHINA), ES ESPECIALISTA EN SOLUCIONES PARA LA CADENA DEL FRÍO, CONSERVACIÓN Y MADURACIÓN.

El Tíbet es una zona con la que Euskal Herria tiene cierta afinidad, ya que a ese lugar del planeta, conocido como *el techo del mundo*, han acudido infinidad de mendizales para hollar cumbres del Himalaya como el Everest, Lhotse, Kanchenjunga, Makalu, Cho Oyu o Manaslu. Ahora la Corporación ya tiene otro punto de complicidad con el Tíbet, porque hasta allí han

llegado recientemente los equipos de Kide, cooperativa de Berriatua con planta en Kunshan (Shangai, China) especializada en soluciones de conservación. Se trata de equipos de secado de alta eficiencia que el cliente (Shangai Donyuang) utilizará para secar su cosecha de jamones, un producto que han descubierto hace poco y que ya levanta pasiones. ▶



LEARTIKERREK BULTZATUTA, EUSKAL HERRIKO LEHEN ESNEKI ZENTROA ERATU DA

- LEARTIKERREK ZUZENDUKO DUEN ZENTROA EUSKAL HERRI MAILAN ESNE ETA ESNEKIEN SEKTOREAN ERREFERENTE IZATEKO JAIO DA, SEKTOREKO AGENTEEN ARTEKO ELKARLANA BULTZATUZ.

Leartiker Zentro Teknologikoak (Markina-Xemein), HAZI Fundazioa eta Eusko Jaurlaritzarekin elkarlanean sortu du esne eta esneki

sektoreko beharrak eta gabeziak bultzatuta, Euskal Autonomia Erkidegoko sektore hori indartzeko asmoz. ▶



“Hamar urte baino gehiago daramatzagu artisau-gaztandegiekin elkarlanean”

Esnekiaren sektorean erreferente izateko sortu da zentroa. Zergatik?

Hamar urte baino gehiago daramatzagu artisau-gaztandegiekin elkarlanean, eta bilakaera naturala bizi izan dugu. Egindako lanaren ondoren, beste urrats bat egiteko eta zentroa sortzeko unea zela ikusi dugu, sektorean erreferentzia gisa finkatu eta gure zerbitzuak, orain arte bezala emateko,

modu profesional eta pertsonalizatuan.

Ekoizle txikiei, artisau-gaztandegiei eta bakoitzaren beharretara egokitzen gara une oro. Esneki Zentro honen bitartez aholkularitza tekniko aurreratua, formazio espezializatua, berrikuntza proiektuen garapena eta beste hainbat zerbitzu eskainiko ditugu Leartiker zentrotik.

Zeintzuk izango dira hartzaileak?

Ehun gaztandegi baino gehiagorekin egiten dugu lan, batez ere Euskal Herrian, hainbat zerbitzuren bidez. Gure bezeroak ekoizle txikiak dira eta ekoizten dute ardi-esnea, behi edo ahuntzarena, eta, ondoren, hainbat gazta edo esneki mota ekoizten dute: jogurta, gurina, izozkia...

Nolabait esateko, gure lanak aplikazio zuzena du prozesuan, gaztandegietan egiten ari den lanean, eta



Malen Sarasua
ESNEKI ZENTROAREN
ARDURADUN ETA
IKERTZAILEA

horretarako beraiengana hurbiltzen gara, haien baldintzetara egokitzeko, bertatik bertara beharrak ikusi eta erantzuna elkarrekin bilatzeko. ▶

LIVESPORT EQUIPA SUS INSTALACIONES CON PRODUCTOS DE ENEA

LIVESPORT OFRECE NOTICIAS DEPORTIVAS Y RESULTADOS, EN VIVO, A MÁS DE 85 MILLONES DE PERSONAS EN TODO EL MUNDO, Y HA ELEGIDO DISEÑOS ENEA PARA EL DISEÑO INTERIOR DE SUS NUEVAS INSTALACIONES EN PRAGA.

Livesport ha expandido sus instalaciones en su propio edificio en Praga, y ha diseñado el interior con muchas asociaciones a temas deportivos. Mientras los colores neutros y las superficies suaves crean espacios de trabajo, las coloridas pistas de atletismo

aportan movimiento, agilidad y dinamismo.

Entre el mobiliario escogido, se pueden observar asientos de la colección Lottus, como sillas y taburetes con estructura patín, y las mesas plegables Pile y Folio, todas ellas diseños Enea. ▶



KREAN Y EL ENTE VASCO DE LA ENERGÍA IMPULSARÁN COOPERATIVAS EN EL ÁMBITO DE LA ENERGÍA RENOVABLE

- ESTA INICIATIVA PIONERA, HARÁ POSIBLE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GENERACIÓN Y GESTIÓN DE ENERGÍAS RENOVABLES A TRAVÉS DE PARQUES FOTOVOLTAICOS QUE SE INSTALARÁN EN MUNICIPIOS Y COMARCAS.

Las máximas representaciones del ámbito energético del Gobierno Vasco y de MONDRAGON han presentado recientemente Ekiola Energia Sustapenak, una sociedad para la promoción de cooperativas ciudadanas de generación de energía sostenible. En la presentación participaron la consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente Arantza Tapia; el presidente de la Corporación, Iñigo Ucin; el director general del Ente Vasco de la Energía, Iñigo Ansola; y el director general de KREAN Jon Berbel.

La iniciativa de la que son socios el Ente Vasco de la Energía y KREAN, nace para impulsar y hacer efectiva en la Comunidad Autónoma de Euskadi la estrategia europea de cambio energético, que se cimienta en el empoderamiento de la ciudadanía en la generación y gestión de energías renovables para su consumo, a través de las nuevas figuras de consumidor activo y comunidad energética. La creación de comunidades energéticas de formato cooperativo, que actúen y ejerzan un papel dentro del sistema eléctrico y que vayan acompañadas

La iniciativa nace para impulsar en la Comunidad Autónoma de Euskadi la estrategia europea de cambio energético, que se cimienta en el empoderamiento de la ciudadanía en la generación y gestión de energías renovables para su consumo



LEHENENGO EKIOLA, AZPEITIAN

EKIOLAREN BAITAN OSATUKO DEN LEHEN ENERGIA KOOPERATIBA AITZINDARIA AZPEITIAN SORTUKO DA. EREDU PUBLIKO KOMUNITARIO BIDEZ, PLAKA FOTOVOLTAIKOAK JARRIKO DIRA HERRIKO 400 FAMILIA INGURUREN ENERGIA BEHARREI ERANTZUTEKO.

Proiektuaren aurkezpenan, Azpeitiko alkate Nagore Alkortaek energia autokontsumorako bultzatu eta sustatuko duen proiektua aitzindaria izango dela azpimarratu du: "Energiaren arlora salto egiteko proiektua da abian jartzera goazena. Uste dugu Azpeitian

badela energiaren inguruan kooperatiba sendo bat sortzeko adina herritar, eta bazkide horien bidez, energia herrian bertan, herritarren bidez sortu, sustatu eta autokontsumorako bideratzea da helburua. Modu horretara, gaur egungo merkatuko prezioa baino merkeago eskuratu ahal izango dute energia azpeitiarrek". ▶

de sus administraciones locales y cercanas, permitirá dar cauce a distintos proyectos de instalaciones de generación de energía eléctrica fotovoltaica.

Para EVE y KREAN, Ekiola es una iniciativa especialmente significativa dado que supone dar cauce directo a la participación ciudadana. Se pretende constituir un modelo de integración masivo, que cambie la visión de la energía de cada municipio en que se implante, que integre a su comunidad en una realidad de autogestión cooperativa y responda a las necesidades energéticas de todas las personas que se adhieran al proyecto.



Ekiola egitasmoaren aurkezpen ekitaldia. Azpeitian.

ALECOP LANZA UNA NUEVA ACTIVIDAD RELACIONADA CON LAS PUBLICACIONES TÉCNICAS 4.0

PROMOCIONADA POR LA FUNDACIÓN MONDRAGON, SE TRATA DE SERVICIOS PROFESIONALES DE ACOMPAÑAMIENTO Y EXTERNALIZACIÓN EN EL ÁMBITO DE LA INFORMACIÓN, LA FORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN TÉCNICA.

“Ofrecemos soluciones integrales en el ámbito de la formación y la comunicación técnica para empresas”



Ernesto Florza
PROMOTOR NEGOCIO DE COMUNICACIONES TÉCNICAS DE ALECOP

En líneas generales, ¿qué ofrecéis a través de esta nueva actividad?

La actividad que estamos promocionando tiene que ver con la estructuración, producción y transmisión del conocimiento técnico de las empresas, principalmente de fabricantes del ámbito industrial, hacia sus clientes.

Lo que normalmente conocemos como: manual de instalación, manual de usuario, guía de uso, ayuda en línea, manuales de procedimientos, instrucciones mantenimiento, etc. Una transmisión que se puede realizar por múltiples medios/soportes: papel, pdf, web, móvil, app, ebook, terminales HMI, chatboot, etc.

Para desarrollar esta nueva actividad, nos apoyamos en el conocimiento y experiencia adquiridos durante nuestra larga trayectoria como fabricantes de equipamiento didáctico técnico, en el conocimiento específico de nuestro equipo de ingenieros-redactores en áreas como la electricidad/electrónica, mecánica, automoción, energías, etc y en nuestras capacidades para didactificar y digitalizar el conocimiento.

Cabe constatar que esta actividad está muy desarrollada en Alemania, quien lidera la innovación y

las tendencias en producción de publicaciones técnicas 4.0, teniendo un tejido empresarial en este ámbito muy relevante. En este sentido, contamos con la colaboración de expertos en Consultoría y Formación, en el ámbito de la comunicación técnica.

Por lo tanto, este nuevo servicio responderá a una necesidad detectada en las empresas.

Efectivamente, porque aun siendo de obligado cumplimiento presentar y transmitir el conocimiento técnico junto a cualquier producto que se presente al mercado, todavía sigue siendo, en muchos casos, el último eslabón de la cadena de diseño/desarrollo/fabricación de un producto, el olvidado, el que nadie quiere abordar.

A esto hay que añadir la transformación digital que se está produciendo en todos los ámbitos y que afecta también al ámbito de la comunicación técnica con nuevas herramientas para generar la documentación y nuevos soportes de transmisión. Esta misión normalmente se asigna a técnicos que conocen muy bien su producto, pero que quizá desconocen las herramientas disponibles en

este campo y las normativas a cumplir en el desarrollo de la documentación. A ello se suma el coste de las traducciones, penalizaciones por no cumplir con la legalidad vigente, etc. Además, hay que tener en cuenta que la información de seguridad que se redacte en los documentos debe estar conforme con el marco legal específico del país destino.

Adaptación al cliente

En la práctica, ¿en qué consiste el servicio integral que ofrecéis?

Se trata de un servicio integral de acompañamiento y adaptado a las necesidades del cliente. Comprende diferentes fases, empezando con la propia consultoría, donde analizamos la documentación técnica y el proceso, y proponemos acciones de mejora. Después, está el proceso de producción o elaboración de contenidos, basado en la estructuración y modularización del contenido, generando contenidos dinámicos,

reutilizables y adaptados a diferentes formatos e idiomas. Por último, estaría la transferencia y transmisión de la información en diferentes soportes y formatos, accesible desde cualquier dispositivo de forma inteligente, interactiva e instantánea.

¿Cuál es vuestra experiencia en este ámbito? Y, ¿a quién va dirigido el servicio?

En principio nos dirigimos a cualquier empresa del ámbito industrial, Pyme o gran empresa, que vende sus productos principalmente en mercados internacionales con usuarios finales exigentes, con volumen y/o complejidad importante de generación y transmisión del conocimiento técnico, por su relevancia, número de variantes, versiones o idioma y/o con requisitos de cumplimiento normativo importantes.

Actualmente estamos trabajando en esta nueva actividad con varias empresas del sector de máquina herramienta y de automoción. ▶

Prestamos servicio a las empresas que necesitan actualizar los procesos asociados a sus publicaciones técnicas en el nuevo contexto digital.

ARANTZAZULAB COMIENZA SU ANDADURA

- EL LABORATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL ARANTZAZULAB CENTRARÁ SU ACTUACIÓN EN LA ACCIÓN SOCIAL Y EL MEDIO AMBIENTE, TOMANDO COMO OBJETO DE ESTUDIO CUATRO GRANDES DESAFÍOS DE NUESTRA SOCIEDAD: LA CONVIVENCIA, EL BIENESTAR, LA TRANSICIÓN ECOLÓGICA Y EL TRABAJO.

Enraizada en la tradición humanista y los valores de Arantzazu, Arantzazulab surge con la responsabilidad de seguir haciendo una aportación de valor a la sociedad vasca. El objetivo final de Arantzazulab es convertir Arantzazu en el nodo de referencia en innovación social y punto de encuentro de la ciudadanía en favor de una sociedad más justa, cohesionada, competitiva y humana. Arantzazulab quiere ser un laboratorio de innovación social que nace de las raíces de Arantzazu y crece con su propia identidad. Un laboratorio que apueste por el desarrollo comunitario, y sirva como punto de encuentro para la investigación, exploración y experimentación de instrumentos de empoderamiento social. "Buscamos escuchar y aprender juntos y juntas, y trabajar para profundizar en la gobernanza de las alianzas público-privadas-sociales, desde la gobernanza colaborativa", asegura Naiara Goia, directora del centro. ▶



RED COLABORATIVA

Las mayores transformaciones surgen desde la colaboración y desde esa premisa responderá Arantzazulab a los retos de futuro y a las necesidades de la sociedad. La escucha activa, la reflexión, la colaboración, el aprendizaje mutuo, la creatividad, el conocimiento y la educación compartida serán las claves para dar el salto en materia de innovación social. Arantzazulab promoverá espacios y redes de colaboración con personas, entidades, agentes y colectivos diversos. Corporación MONDRAGON es miembro de la junta directiva, junto con la Provincia de Franciscanos de Arantzazu, la Diputación Foral de Gipuzkoa, Kutxa Fundazioa y el Ayuntamiento de Oñati.

FAGOR AUTOMATION PARTICIPA EN UN CONSORCIO AEROESPACIAL LIDERADO POR SENER

EL PROYECTO, DENOMINADO *HI-PREST* ASCIENDE A 7 MILLONES DE EUROS Y DEBERÁ CULMINARSE EN 2022. EN EL MISMO TAMBIÉN PARTICIPARÁN FAGOR AOTEK (CENTRO TECNOLÓGICO DE AUTOMATION), ULMA EMBEDDED SOLUTIONS Y MONDRAGON UNIBERTSITATEA.

El objetivo de *Hi-Prest* es fabricar un escáner de alta precisión para maximizar la calidad de las fotos que toman los telescopios instalados en satélites. Para dicho desarrollo, Sener, líder del proyecto, trabajará conjuntamente con cinco empresas de Gipuzkoa.

Egile, Korta, Ibarria, Ulma Embedded Solutions, Fagor Automation y el centro tecnológico Fagor Aotek, además de Tecnalia, UPV y Mondragon Goi Eskola Politeknikoa. En este sentido, será un consorcio creado exclusivamente con suministradores locales, con la vista puesta en



futuros contratos con la NASA y de la Agencia Espacial Europea (ESA).

Fagor Automation participará en el mismo desarrollando *encoders ópticos* de alta precisión. Para José Emilio Oti, director de

Investigación y Desarrollo de Fagor Automation, "es uno de los proyectos más importantes para el futuro de Fagor Automation, ya que permite diversificar productos y abrir nuevos mercados". ▶

ENRIQUE MONZONIS, DIRECTOR DE INNOVACIÓN DE EROSKI

“NUESTRA APUESTA ES CLARA: EL CLIENTE EN EL CENTRO DE NUESTRA ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN”



Monzonis ha confirmado durante su participación en el primer *South Summit Biscay Startup Bay* celebrado recientemente en Bilbao, que el grupo está dando un nuevo impulso a su apuesta por la *innovación abierta*. “La innovación abierta forma parte de nuestro modelo de

innovación, por ello estamos redoblando nuestra apuesta por innovar en colaboración con el tejido emprendedor y siempre buscando ofrecer soluciones y respuestas a nuestros clientes”, ha afirmado Monzonis. “A lo largo de este ejercicio 2021 pondremos en marcha nuevos

mecanismos para identificar y testar soluciones disruptivas siempre orientadas a satisfacer necesidades de nuestros clientes”.

Tienda Lab

Asimismo, ha explicado que están desarrollando una *tienda Lab* “en la que testar

soluciones innovadoras para retos de eficiencia en las operaciones de punto de venta en un entorno de experimentación real”. ▶

ROSA CARABEL, DIRECTORA GENERAL DE EROSKI

EROSKI DA INICIO AL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 CON UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Rosa Carabel asume la dirección general del grupo Eroski, en dependencia directa de la presidencia del grupo, liderada por Agustín Markaide.

El Consejo de Dirección suma nuevos miembros desde varias de las actuales direcciones de áreas. Así, se integrarán en el mismo el director de Operaciones, Alberto Madariaga; el director de Innovación, Transformación Digital



y Tecnologías de la Información y Comunicación, Enrique Monzonis; el director Económico-Financiero, José Ramón Anduaga; y el director de Desarrollo, Javier España. Completan la composición del nuevo Consejo

de Dirección el director Social, Iñigo Eizaguirre; la directora de Compras, Beatriz Santos; y la directora de Marketing Estratégico y Cliente, Eva Ugarte; ya miembros del anterior Consejo de Dirección. ▶

EROSKI INAUGURA 52 FRANQUICIAS EN 2020

La inversión global ha ascendido a 7,8 millones de euros y se han generado 312 puestos de trabajo. Esta expansión, junto a la transformación emprendida en su red de tiendas propias, representa un fuerte impulso a la extensión del modelo comercial ‘contigo’ que define la nueva generación

de tiendas Eroski. EROSKI mantiene el ritmo de aperturas de franquicias de años anteriores que arroja un balance de 340 inauguraciones en los últimos seis años, superando el medio millar de supermercados franquiciados en la actualidad. ▶



EROSKI LOGRA SU PRIMERA ESTRELLA LEAN & GREEN POR REDUCIR SUS EMISIONES DE CO₂

EROSKI SE COMPROMETE A MEJORAR SU IMPACTO EN EL ENTORNO A TRAVÉS DE LA MEJORA EN LOS PROCESOS, INSTALACIONES Y PRODUCTOS DESDE LA SOSTENIBILIDAD ECONÓMICA, SOCIAL Y AMBIENTAL.

La Asociación de Fabricantes y Distribuidores (AECOC) ha concedido a EROSKI su primera estrella Lean & Green por haber superado el objetivo de reducir un 20% sus emisiones de CO₂ en los procesos de logística y transporte. EROSKI ha mejorado la reducción

prevista alcanzando el 25% en solo 4 años, frente a los 5 años de plazo establecido en el plan de acción premiado por *Lean&Green* en 2018.

EROSKI, junto con otras 18 empresas del sector del consumo, lidera *Lean & Green*, la mayor plataforma europea de colaboración especialmente dirigida

a reducir las emisiones asociadas a la cadena de suministro. Se trata de una iniciativa internacional e interprofesional cuyo objetivo además de ayudar a las empresas a reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero, es ayudarles a aspirar a un objetivo cuantificable. ▶



LABORAL KUTXA OBTIENE UN BENEFICIO DE 87 MILLONES DE EUROS EN 2020 Y REFUERZA SU LIDERAZGO EN SOLVENCIA

- LA ENTIDAD HA REGISTRADO UNA PROVISIÓN DE 65,7 MILLONES PARA ANTICIPAR LOS EFECTOS ADVERSOS DE LA PANDEMIA.



La actividad bancaria de los últimos años ha estado muy condicionada por una exigua curva de tipos y una importante dificultad para generar crecimientos sustanciales de negocio. Como consecuencia, los niveles de rentabilidad sectorial se han situado muy por debajo de los umbrales que se registraban hasta hace una década.

A pesar de la severidad de este entorno, LABORAL Kutxa ha logrado cerrar un ejercicio 2020 con notables elementos positivos en términos de negocio, compaginado con un eficiente control de costes, donde destacan los crecimientos de la inversión crediticia de empresas, los aumentos

en las formalizaciones hipotecarias y la aportación del negocio de seguros.

Todo ello ha supuesto una generación de recursos que ha posibilitado una provisión extraordinaria COVID-19 de 65,7 millones de euros, con el objetivo de anticipar los previsibles efectos negativos de la pandemia, y cerrar así el ejercicio 2020 con un beneficio neto consolidado de 87,4 millones de euros.

Compromiso con la sostenibilidad

Históricamente LABORAL Kutxa ha sido pionera en materia de sostenibilidad dentro del sector financiero. La

participación de su plantilla en el capital social, así como en la gestión de la cooperativa ha sido una marca diferencial de la entidad, lo que ha favorecido ser referentes en una forma más responsable de hacer banca. La entidad también destaca por distribuir un porcentaje relevante de sus excedentes a la sociedad. Ya en 1997 consiguió el distintivo de Entidad Colaboradora de Emakunde, el Instituto Vasco de la Mujer, convirtiéndose en precursora en implantar planes de igualdad. Desde el punto de vista ambiental, en 2001 fue la primera entidad financiera del Estado en obtener la certificación medioambiental ISO14001 para su sede central.

Un hecho destacable del año 2020 ha sido que LABORAL Kutxa ha dado un salto significativo en su contribución a alcanzar los Acuerdos de París sobre la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Toda la energía eléctrica que consume la entidad proviene ya de fuentes renovables, lo cual ha dado como resultado que en 2020 haya descendido en un 83% la huella de carbono, principal causante del calentamiento global. ▶

LAGUNARO PREZIATUA

HILABETE LUZEETAN LANDU ONDOREN, 2021–2024 PLAN ESTRATEGIKOA ONARTU BERRI DU LAGUNAREN KONTSEILU ERREKTOREAK. ONDORENGO ORRIETAN, HAINBAT ZUZENDARIEN ESKUTIK PROIEKTUAREN MAMIAN SARTU AURRETIK, SARRERA GISA, LAGUNARORI BURUZ OINARRIZKO HIRUZPALAU IDEIA PARTEKATU NAHI NITUZKE.



Joxean Alustiza
LagunAroko
presidentea

Orokorrean, mutualistok oso pozik gaude LagunArok norberaren bizitzari egiten dion ekarpenarekin. Gure pentsioak kudeatzen eta ordaintzen jarrai dezan nahi dugu; ikaragarri estimatzen dugu kalitatezko Osasun Laguntza osagarria; gure absentismoa kudeatzeko duen gaitasuna baloratzen dugu; eta harro gaude lankidetzeta eta elkartasun mekanismoetan oinarritutako Enplegu Laguntza prestazioaz.

LagunAro **entitate bitxia** da. Eta bitxitasunak normalean ez du erdibiderik: edo errespetatua eta zaindua da; edo amortizatu eta likidatu egiten da. Gure kasuan, zorionez, LagunArok egun duen konfiantza-, errespetu- eta erreferentzia-maila oso altua da. Hala erakusten dute gure mutualistek erantzundako barne-inkestek, baita administrazio desberdinek eta Gizarte Segurantzak berak helarazten dizkiguten iritziak ere. Goi mailako erronka izango da datozen urteotan aipatu sinesgarritasuna mantentzea.

LagunAro **zaindu, mimatu** egin behar da. Ze paradoxa! guztiok zaintzen gaituen erakundea zaindu beharra. Hala da. Izan ere, kooperatibek eta mutualistok nahi duguna izango da aurrerantzean ere LagunAro. Esate baterako, ezin izango du erreferente izan absentismoaren kudeaketan, kooperatibek eta mutualistok ez badugu modu aktiboan eragiten hala izan dadin; edo, ezin izango dio langabezia kudeatzeko eredu propioari eutsi, kooperatibek ez badituzte euren atek irekitzen sistemaren eszedenteak birkokatze eta kontsolidatzeko.

Datozen urteetan, aldaketak izango dituzte Gizarte Segurantzaren pentsioek eta estaldurek. Berebiziko garrantzia izango du LagunAro **behar bezala egokitzeak** erakunde publikoen eboluziora,

horrek markatuko baitu gure etorkizuneko estaldura sozialaren maila.

Epe estrategiko hau gidatzeko eta kudeatzeko lehen mailako **lehengaia** du LagunArok: bere pertsonak, bere *ekipoa*. Prestatutako, inplikaturako eta ilusioz betetako profesionalen osatutako lantaldea dauka. Berme osoa, zalantzarik gabe.

Gertutik ezagutu eta bizi dugunontzat berezia, oso preziatua da LagunAro. Bere Plan Estrategikoaren zenbakien, lan-ardatzen eta ekintzen atzean bada guztia gidatzen duen ideia simple eta sakon bat: pertsona orok merezi duen **babesa, duintasuna eta errespetua**. Aurrerantzean ere LagunArok zuen konfiantza eta esker ona izango duelakoan nago, ea posible egiten dugun. **TU**

LAGUNAROKO PLAN ESTRATEGIKOAREN ZENBAKIEN, LAN-ARDATZEN ETA EKINTZEN ATZEAN BADA GUZTIA GIDATZEN DUEN IDEIA SINPLE ETA SAKON BAT: PERTSONA OROK MEREZI DUEN BABESA, DUINTASUNA ETA ERRESPETUA.

LA IRRUPCIÓN EN 2020 DE LA PANDEMIA PROVOCADA POR LA COVID-19 HA SIDO UNO DE LOS ACONTECIMIENTOS MÁS DEVASTADORES DE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS. SU IMPACTO HA RESULTADO DEMOLEDOR EN LA MAYOR PARTE DEL PLANETA Y HA AFECTADO A MUCHOS ÁMBITOS DE NUESTRAS VIDAS: SANITARIO, HUMANO, CIENTÍFICO, POLÍTICO, ASÍ COMO EL SOCIOECONÓMICO. LAS COOPERATIVAS Y LAGUNARO TAMBIÉN SE HAN VISTO AFECTADAS.

Carlos Maza Secretario general de LagunAro

DEL FATÍDICO 2020 A 2024

Cuando a principios de marzo la pandemia empieza a instalarse en Europa, se vivieron momentos de mucha incertidumbre, de nerviosismo e incluso de pánico ante lo que se nos venía encima.

Los **mercados financieros** cayeron a plomo en cuestión de semanas, registrando pérdidas muy significativas, superiores a las de otras crisis anteriores y en un menor espacio de tiempo. La cartera de inversión de LagunAro, a pesar de estar diversificada en cuanto a tipos de activos, sectores, divisas y localización geográfica, sufrió una importante pérdida de valor, llegando a situar el Margen de Solvencia por debajo del mínimo legal (4%).

En todo caso, la tormenta no hizo que perdiéramos de vista nuestro objetivo final ni que cambiáramos de estrategia de manera drástica, sino que nos centramos en su revisión y en aprovechar las oportunidades que se fueron presentando. Esto permitió que cuando a partir de abril comenzó la recuperación de los mercados financieros, que se precipitó en noviembre con la victoria de Joe Biden y la publicación del grado de eficacia obtenido por parte de las primeras vacunas, concluyéramos 2020 con una rentabilidad del +3,3% y con un Margen de Solvencia del 15,2%.

CALENDARIO MÓVIL

Por otro lado, la coyuntura generada en las primeras semanas de la pandemia obligó al Consejo Rector a actuar con celeridad y determinación. El impacto sanitario de la Covid-19, así como las medidas de confinamiento de la población o de paralización total de la actividad decretadas por los distintos gobiernos, hacían presagiar la necesidad de adoptar medidas extraordinarias. La solución se articuló principalmente mediante la aprobación de una prestación extraordinaria de **Calendario Móvil**, vinculada a la Covid-19, a la que podían acceder todas las cooperativas.

Los mecanismos internos de gestión aplicados por las cooperativas, las medidas de acompañamiento aprobadas por LagunAro, así como el fondo generado en la prestación de Ayuda al Empleo en los últimos años y los valores intrínsecos a nuestro sistema, han permitido cumplir con la misión de la Entidad, también en un contexto tan difícil.

Otro ámbito de LagunAro que ha sufrido de manera considerable en 2020 ha sido la prestación de **Incapacidad Temporal**, donde la tasa de absentismo se ha situado en el nivel más elevado de la historia (6,7%).

La gestión de esta prestación ha resultado muy complicada (confinamiento de la población, gestión por parte de los servicios públicos de salud de los expedientes vinculados con la



Covid-19...), si bien es cierto que en 2020 se ha trabajado en una prueba piloto de un nuevo modelo de gestión que nos permita abordar una gestión integral y proactiva de los procesos de incapacidad temporal desde una fase temprana. La eficacia de las medidas que se están desarrollando en este ámbito, junto con el trabajo de todos los agentes implicados en la gestión del absentismo nos debería permitir revertir la evolución de esta variable.

EL NUEVO CICLO ESTRATÉGICO

Lo abordamos con el convencimiento de que nuestro modelo de previsión, además de seguir ejerciendo su misión de cuidar de las personas y cooperativas que lo necesitan, puede ser una palanca que nos permita transitar hacia una sociedad más justa, más solidaria, más sostenible, más equilibrada... **TU**



Luis Mari Ugarte
DIRECTOR GENERAL
DE LAGUNARO EPSV

“

Nuestro modelo mantiene unas bases sólidas”

TESTUINGURU KORAPILATSUAN, BI DIRA ERRONKA NAGUSIAK: ALDI BATERAKO EZINTASUNA ETA ENPLEGU LAGUNTZAREN GASTUAK MURRIZTEA ETA LAGUNAROREN PENTSIIO EREDUA SENDOTZEA.

Luis Mari Ugarte inicia su tercer plan estratégico completo al frente de la entidad. Y lo hace con optimismo, a pesar del contexto, convencido de "poder cumplir los compromisos adquiridos y generar confianza, factor clave para mantener un modelo de previsión tan singular".

LagunAro acaba de aprobar su plan estratégico 2021–2024. A modo de titulares ¿podrías decirnos cuáles son sus claves principales?

Arrancamos el nuevo ciclo estratégico en medio de una grave crisis, generada por la pandemia, que ha afectado a todos los ámbitos de nuestra gestión: inversiones-pensiones, incapacidad temporal, ayuda al empleo, asistencia sanitaria. Aunque las incertidumbres siguen siendo elevadas, confiamos en que el proceso de vacunación en marcha permita ir recuperando la normalidad e impulsar la economía a lo largo de este año 2021, lo que contribuirá a la consolidación de nuestro modelo de previsión que, pese a la crisis histórica desatada por el coronavirus, mantiene unas bases sólidas.

En este contexto, esperamos

reconducir paulatinamente el gasto en incapacidad temporal y ayuda al empleo, así como consolidar la solvencia de nuestro modelo de pensiones.

El futuro de las pensiones

En el capítulo de prestaciones, las pensiones acaparan parte del protagonismo en la entidad, porque es un tema de atención permanente también en la sociedad. ¿Prevés alguna modificación importante?

Es claro que el futuro de las pensiones es una de las principales preocupaciones de la sociedad. Y las distintas reformas aprobadas en el ámbito de la Seguridad Social en los últimos años, algunas de ellas sin el suficiente consenso político y social, no ayudan a generar la confianza necesaria en esta materia tan sensible. Esperemos que, tras el acuerdo político alcanzado en el ámbito del Pacto de Toledo, puedan sentarse las bases de un modelo público de pensiones más sostenible y transparente.

En lo que respecta a LagunAro,

aprobamos una reforma de alcance en 2010, cuando se sentaron las bases el nuevo modelo de pensiones, y una posterior revisión parcial en 2018. No esperamos cambios en los aspectos nucleares del modelo en los próximos cuatro años. En este sentido, seguiremos manteniendo nuestra edad de jubilación de referencia en los 65 años, posibilitando la jubilación anticipada desde los 60 años y primando económicamente la jubilación posterior a los 65 años.

Sin perjuicio de ello, sí proponemos una serie de modificaciones en la regulación de algunas prestaciones en aras a mejorar el tratamiento de estas o ganar en flexibilidad. Así, por ejemplo, en la Asamblea General de este año proponemos revisar (mejorar) los coeficientes reductores de jubilación anticipada, flexibilizar la figura de la redistribución y unificar las pensiones de incapacidad permanente y jubilación, de cara a devengar una única pensión de carácter vitalicio.

En cualquier caso, la clave para que nuestro modelo sea sostenible va a seguir siendo la capacidad de obtención de la rentabilidad de equilibrio (que se sitúa entre el 3,5%-4,0%) en un entorno cada vez más difícil, por la situación de los tipos de interés. La buena noticia es que partimos de un nivel de solvencia muy bueno (15%) y que no se ha visto deteriorado en 2020 pese a la pandemia.

Y qué reflexión hacéis en torno a la Ayuda al empleo o la Incapacidad Temporal (IT).

En la Incapacidad Temporal teníamos ya un problema antes de la irrupción de la pandemia, ya que la tasa de absentismo, y consecuentemente el gasto en IT, venía creciendo de forma constante desde 2014. Lo que ha ocurrido en 2020 es que esta evolución, al alza pero relativamente contenida, se ha disparado. Así, hemos pasado de una tasa de absentismo del 5,4% en 2019 al 6,7% en 2020, lo cual ha provocado que la prestación haya finalizado el año con saldo negativo. Pensamos que al menos durante la primera parte de 2021 seguiremos influidos por el COVID, por lo que el gasto seguirá siendo elevado. Además, tendremos que hacer frente al déficit generado en 2020, por lo que la cuota volverá a subir del 5,25% al 5,75%. A partir de 2022 esperamos reconducir



PENSIONES

No esperamos cambios en los aspectos nucleares del modelo en los próximos cuatro años.



INCAPACIDAD TEMPORAL

Prevedemos finalizar 2024 con una tasa de absentismo en el entorno del 5,15%, que posibilitaría situar la cuota algo por debajo del 5,0%.



AYUDA AL EMPLEO

Hay margen para una reducción de la actual cuota (fijada en el 5,50%) de entre 1,0 y 1,5 puntos porcentuales en este próximo ciclo estratégico.



PROYECCIÓN CUANTITATIVA

Esperamos terminar 2024 con 7.340 millones de fondo patrimonial y 100 millones de Fondo de Ayuda al Empleo.

la situación, tanto por la neutralización de la pandemia, como por las medidas de gestión que queremos implementar en colaboración y coordinación con las cooperativas, reforzando y optimizando los recursos destinados a la gestión y control del absentismo. De este modo, esperamos finalizar 2024 con una tasa de absentismo en el entorno del 5,15%, que posibilitaría situar la cuota algo por debajo del 5,0%.

Y en cuanto a la Ayuda al Empleo...

Cabe destacar que mientras que algunas cooperativas han recuperado su nivel de actividad previo al COVID, otras, focalizadas sobre todo en determinados sectores de actividad, siguen afectadas por la crisis. Consiguientemente, las solicitudes de apoyo y el gasto seguirán siendo elevadas en 2021, aunque sin alcanzar el nivel de 2020. Confiamos en que, conforme se vaya consolidando la recuperación económica, también lo haga la actividad de las cooperativas afectadas, lo que irá reduciendo los apoyos requeridos y el gasto en esta prestación. Asimismo, la citada recuperación de la actividad nos debería permitir mejorar aún más si cabe la gestión de reubicaciones, lo que redundaría en una menor utilización del desempleo efectivo y del calendario móvil. En este contexto, creemos que hay margen para una reducción de la actual cuota (fijada en el 5,50%) de entre 1,0 y 1,5 puntos porcentuales en este próximo ciclo estratégico, sin necesidad de recurrir al Fondo acumulado, que se sitúa en torno a 97 millones de euros.

Gobernanza

Desde el punto de vista de la gobernanza de la entidad y de los retos de la sociedad ¿habéis adoptado algún otro compromiso?

Estos últimos años hemos avanzado mucho en el desarrollo de nuestro modelo de gobernanza, ya que, aunque siempre hemos actuado con transparencia y eficiencia, no habíamos prestado la atención necesaria a la hora de definir por escrito las distintas políticas y procedimientos relacionados con dicha gobernanza. Y esta dinámica, que afecta a la gestión de los distintos órganos de la Entidad, de sus funciones clave y de los procedimientos de gestión y de control del riesgo, va a tener continuidad en estos próximos años.

Asimismo, vamos a seguir dando pasos importantes en el ámbito de la inversión socialmente responsable, para lo que contaremos con la colaboración de una compañía líder en asesoramiento en esta materia a nivel de fondos de pensiones europeos.

"SIEMPRE ME HA APASIONADO EL MUNDO DE LAGUNARO"

En el terreno personal ¿cómo te encuentras después de 10 años al frente de la entidad?

Pues son ya once años en la dirección general y lo cierto es que me encuentro a gusto. Siempre me ha apasionado el mundo de LagunAro, con sus distintas facetas de gestión, económico-financiera y social y, aunque como en todos los ámbitos, hay momentos difíciles, ayuda mucho el hecho de contar con un equipo de colaboradores y de trabajadores magnífico y con un Consejo Rector muy profesional, con el que se hace fácil mantener una relación natural, fluida y de confianza.

¿Cómo visualizas la foto de LagunAro en el cierre del ciclo estratégico?

Como una entidad reconocida por los mutualistas, pensionistas y cooperativas, así como por las instituciones, por su buen hacer, profesionalidad, cercanía y transparencia. En definitiva, una entidad que cumple sus compromisos y genera confianza, algo clave para mantener un modelo de previsión social tan singular.

¿Qué proyección numérica hacéis de cara a 2024?

Prevedemos una cierta estabilidad en el número de mutualistas activos y beneficiarios y un aumento del número de pensionistas, en línea con lo acontecido estos últimos años.

En cuanto al Fondo Patrimonial gestionado, partimos de 6.864 millones y esperamos terminar 2024 con 7.340 millones, con una rentabilidad media anual del 3,5%-3,7%, lo que nos permitiría mantener el margen de solvencia en el entorno del 15% de las provisiones técnicas.

También confiamos en poder mantener un Fondo de Ayuda al Empleo del orden de 100 millones al cierre de 2024. **TU**

INVERTIR PARA PROGRESAR

LAGUNARO ESTÁ OBLIGADA A RENTABILIZAR SUS INVERSIONES PARA HACER FRENTE A LOS COMPROMISOS CON SUS COLECTIVOS Y PARA LOGRAR LAS RATIOS DE SOLVENCIA EXIGIDOS POR LAS AUTORIDADES.

El devenir de los mercados financieros es un misterio, a veces previsible, otras inescrutable, y casi siempre condicionado por una serie de circunstancias sociales, políticas y económicas. Detrás de cualquier vaivén bursátil hay un trasfondo que sugiere una explicación. Por eso es conveniente, antes de invertir, tener información de primera mano.

Más si cabe cuando el valor de tu cartera equivale a 6.800 millones de euros y está diversificada en varios países, como es el caso de LagunAro. Una inversión que hay que rentabilizar para poder hacer frente a los compromisos derivados del pago de sus prestaciones.

El escenario para el próximo cuatrienio está condicionado por una serie de

LA INVERSIÓN SOSTENIBLE Y SOCIALMENTE RESPONSABLE ES UNA TENDENCIA QUE, AUNQUE ENCABEZADA POR EUROPA, YA ES GLOBAL, ADEMÁS DE IMPARABLE

circunstancias que hay que tener muy presentes, algunas de las cuales se derivan de la pandemia que venimos sufriendo en los últimos meses y otras que obedecen a la actuación de las autoridades monetarias en los últimos años, desde la crisis financiera de 2008.

En el corto plazo el ritmo de recuperación va a estar muy condicionado por el proceso de vacunación de la población, las medidas de impulso a la economía que se están poniendo encima de la mesa por parte de todos los gobiernos y las decisiones que los bancos centrales puedan ir adoptando.

Sin embargo, la gran incógnita que existe en el medio y largo plazo tiene que ver con cuándo y cómo las autoridades monetarias están en disposición de comenzar con el proceso paulatino de

incremento de los tipos de interés, que en Europa se encuentran incluso en terreno negativo en el caso de los bonos de varios países. Esta circunstancia que podíamos considerar que fuera puntual y muy extraordinaria, nos lleva acompañando en los últimos años, lo que hace que para los inversores institucionales, como es el caso de LagunAro, la búsqueda de rentabilidad implique la mayor necesidad de asunción de cotas superiores de riesgo.

En el terreno de las tendencias políticas se menciona la *guerra fría* entre Estados Unidos y China por el liderazgo económico y tecnológico mundial. Esta posible formación de dos bloques intensificará el freno a la globalización y recomienda una mayor diversificación geográfica de las inversiones, con exposición en ambas áreas.

Inversión sostenible

También se apunta a otras tendencias importantes, como por ejemplo el cambio climático. La trascendencia de la amenaza que implica el calentamiento global y la degradación del medio ambiente han provocado un cambio en la actitud de la sociedad hacia la sostenibilidad, dotándola de mayor relevancia. Este deseo de lograr un mundo más sostenible se está traduciendo en importantes avances tecnológicos, en una mayor presión hacia la clase política para actuar, en una mayor regulación y, también, en un cambio en las decisiones de inversión. La inversión sostenible y



socialmente responsable es una tendencia que, aunque encabezada por Europa, ya es global, además de imparable. De hecho, se estima que los activos bajo gestión en fondos que utilizan estos criterios socialmente responsables en Europa podrían triplicarse para 2025.

Entorno macroeconómico

Se espera una recuperación de la economía real una vez que avancen los programas de vacunación. A medio plazo, las previsiones indican que las tasas de crecimiento serán más moderadas que antes de esta crisis. Con todo, el FMI estima un crecimiento del 5,2% en 2021 para la economía global, y un 4,5% para la eurozona, mientras que la previsión para la economía vasca, según el Gobierno Vasco, es que crezca por encima del 8%. **TU**



Adrián
Serrano

DIRECTOR DE
INVERSIONES
DE LAGUNARO
EPSV

6.864 MILIOI EUROKO DIRU-ZORROA DAUKA LAGUNAROK. ETA BERE HELBURUA DA KOPURU HORRI INBERTSIOEN BIDEZ BEHAR DUEN ETEKINA ATERATZEA MUTUALISTA ETA PENTSIODUNEKIN DITUEN KONPROMISOAK BETE AHAL IZATEKO. FINANTZEN MERKATUAREN TESTUINGURUA ZAILA DA, BAINA HELBURUAK BETETZEKO KONBENTZIMENDUA DAUKA ADRIANEK.

“ El entorno es complejo, pero confiamos en alcanzar nuestros objetivos ”



A cuánto asciende el fondo LagunAro y dónde está invertido? ¿Cómo se reparte su cartera de inversiones?

Al cierre de 2020, el valor de mercado de la cartera de LagunAro EPSV asciende a 6.864 millones euros y está compuesta por un 45% de Renta Fija, un 28% de Renta Variable, un 19% de Inversión Alternativa y un 8% de Tesorería.

Antes, la renta fija era un caladero con una rentabilidad interesante. Ahora ha habido que diversificar, ¿no es así? ¿Y a qué tipo de soluciones alternativas se ha ido?

Así es. Históricamente, la Renta Fija ha representado el activo troncal indiscutible de la cartera. Sin embargo, con la situación de tipos de interés en Europa en niveles negativos, ya desde

hace mucho tiempo hemos ido diversificando paulatinamente nuestra exposición hacia otros activos como la Renta Variable y las Inversiones Alternativas.

En nuestro Plan Estratégico definimos nuestra política de inversión para los próximos cuatro años y nuestra intención es seguir en esta misma línea, pero teniendo muy en cuenta los niveles de riesgo que asumimos para el conjunto de la cartera.

Las inversiones alternativas que hemos ido incorporando son Fondos de Cobertura (Hedge Funds), que nos aportan diversificación, inversiones en Infraestructuras que aportan estabilidad en sus flujos de caja, así como una inversión moderada pero creciente en Capital Privado, Deuda privada y Fondos Inmobiliarios.

LA ACTUAL SITUACIÓN DE TIPOS DE INTERÉS NEGATIVOS EN EUROPA IMPLICA LA NECESIDAD DE ASUMIR UN MAYOR NIVEL DE RIESGO SI QUEREMOS OBTENER LAS RENTABILIDADES DE EQUILIBRIO NECESARIAS PARA NUESTRO SISTEMA DE PENSIONES.

Inversión Socialmente Responsable

La inversión socialmente responsable (ISR) es un concepto que cotiza al alza. ¿En qué consiste? ¿Y qué va a hacer, está haciendo ya LagunAro, en este sentido?

La ISR es aquella que, más allá de la lógica búsqueda de la rentabilidad económica, incorpora también criterios de actuación que reflejan una sensibilidad por parte del inversor en cuanto a las consecuencias sociales y medioambientales de la actividad económica.

En el Plan Estratégico hemos definido una serie de líneas de actuación en el ámbito de la ISR, estableciendo prioridades en función del impacto real que consideramos tendrá cada una de ellas.

En este sentido, en los próximos años nuestra prioridad de actuación en el ámbito de la ISR va a ser nuestra implicación en actividades de lo que se denomina como *Engagement*. Se trata de un proceso de relación o compromiso entre los inversores institucionales como LagunAro y las empresas en las que invierten, orientado a que las empresas persigan un propósito empresarial que incluya una visión de sostenibilidad y beneficios en el largo plazo para la empresa y su entorno, a través de la incorporación de criterios



● INVERSIÓN ISR

Se trata de un proceso de relación o compromiso entre los inversores institucionales como LagunAro y las empresas en las que invierten, orientado a que las empresas persigan un propósito empresarial que incluya una visión de sostenibilidad y beneficios en el largo plazo para la empresa y su entorno.

sociales, medioambientales y de gobernanza en su estrategia y toma de decisiones.

Este compromiso supone una implicación mucho más activa por parte de los inversores institucionales en la política de voto de las empresas en las que invertimos, para orientar las decisiones estratégicas en línea con nuestros valores.

Y ¿cómo se va a materializar ese compromiso?

Para ello, hemos incorporado a una firma especializada que aglutina los intereses de diversos inversores institucionales de todo el mundo, al objeto de realizar esa labor de influencia en las empresas de una manera más efectiva. En cualquier caso, el diálogo de LagunAro con esa firma especializada es constante, ya que les trasladamos nuestra visión de forma activa y dinámica, para que ellos, a su vez, se la transmitan a las empresas, aportando nuestro importante grano de arena, al provocar cambios en el comportamiento corporativo, orientándolos a nuestros valores y principios.

En nuestro caso, ese proveedor especializado es Federated Hermes, una firma con una larga trayectoria representando a inversores institucionales, principalmente fondos de pensiones como LagunAro,

de los países más avanzados en materia de ISR.

Por otro lado, cabe destacar que en materia de ISR, en los últimos años hemos sido partícipes del cambio paulatino experimentado por las gestoras de fondos con las que trabajamos, de manera que hoy en día un muy elevado porcentaje (cercano al 90%) de nuestros activos con gestión delegada están en gestoras firmantes de los Principios de Inversión Responsable de la ONU.

Finalmente, no queremos olvidar que fuimos ya en 2014 uno de los principales inversores fundadores de un fondo de inversión de ámbito global especializado en toda la cadena de valor de las energías renovables, cuya rentabilidad acumulada ha sido extraordinaria. Hoy en día seguimos siendo un inversor muy relevante de dicho fondo.

¿Sois optimistas respecto al cumplimiento de las rentabilidades proyectadas para el periodo?

Estamos en un entorno extraordinariamente complejo, con numerosos riesgos no

solo económicos, sino de carácter político, sanitario, medioambiental y demográfico.

Nuestro objetivo es la búsqueda de rentabilidad para poder hacer frente a los compromisos con nuestros mutualistas y pensionistas, controlando el riesgo que asumimos. La actual situación de tipos de interés negativos en Europa implica la necesidad de asumir un mayor nivel de riesgo si queremos obtener las rentabilidades de equilibrio necesarias para nuestro sistema de pensiones.

En cualquier caso, consideramos que en LagunAro disponemos de una cartera de perfil de riesgo medio, muy diversificada tanto en términos de exposición geográfica como por tipo de activos, gestionada con prudencia y disciplina por un equipo de profesionales muy comprometidos con nuestra labor, lo que nos da confianza de cara a poder alcanzar los objetivos establecidos. **TU**

NUESTRO OBJETIVO ES LA BÚSQUEDA DE RENTABILIDAD PARA PODER HACER FRENTE A LOS COMPROMISOS CON NUESTROS MUTUALISTAS Y PENSIONISTAS, CONTROLANDO EL RIESGO QUE ASUMIMOS.



Alicia Bollar

**LAGUNAROKO AFILIAZIO,
KOTIZAZIO ETA PENSIOETAKO
ZUZENDARIA**

“Gure pentsio sisteman ez dugu aldaketa nuklearrik aurreikusten”

LagunAroko pentsioen arloaren magnitudea neurtzeko, hiru datu aipatuko ditugu. Kooperatibak pentsioetarako kotizatzen ari diren mutualisten kopurua, hau da, "etorkizuneko pentsiodunak": 24.705. Eta Erretiroko, Alarguntasuneko eta Ezintasun Iraunkorreko egungo pentsiodunak, guztira: 14.685, zeinei LagunArok hilero 17 milioi euro ordaintzen baitie. Alicia etxeko *adituetako* bat da pentsioei dagokienez.

Pentsioen etorkizuna gizartean dagoen eztabaida bat da. LagunAroko pentsiodunei eragiten die? Nola?

Pentsioen etorkizuna gaurkotasuneko gai bat da, guztioi axola zaiguna eta eragiten diguna, azkenean guztiok pentsiodun

izango garelako. LagunAron oso hausnarketa garrantzitsua egin genuen, 2010ean onartu zen ereduaren erreformarekin amaitu zena; erreforma hartan, ordura arte gure sisteman ez zeuden faktoreak hartu genituen kontuan. Pentsio Publikoaren (%60) eta LagunAroren (%40) arteko pisu erlatiboak aldatu genituen, eta LagunAroko erretiro pentsioa eratzeko modua ere aldatu genuen, etorkizuneko arriskuak mugatzeko. Baina prozesua ez zen hor amaitu: ondoren hipotesiak egokitzen jarraitu dugu, eta hartutako konpromisoak bermatzen jarraitu ahal izateko beharrezko kontrol eta egokitzapen guztiak egiten jarraituko dugu. Sistema indartzeko, 532 milioi gehiago bideratu ditugu interes teknikoa murriztera (%3), eta beste 207 hilkortasun taula berriak aplikatzeko, taulek bizi itxaropen handiagoa aurreikusten baitute kolektiboarentzat.

Eta, zer diozu pentsioaren zati publikoaz?

Azkenean gure pentsioan pisurik handiena izango duen zati horretan, esatea gustukoa ez bada ere, badirudi beharrezkoa dela neurri berriak hartzea, errealitate berrira eta dauden aukeretara egokitu dadin. Jakin behar dugu, aurreko belaunaldiekin alderatuta, gero eta beranduago sartzen garela lan merkatura, eta bizi itxaropena gero eta handiagoa dela; beraz, iraganeko orekek ez dute etorkizunerako balio. Pentsioen erreforma gehiago egongo dira? Badirudi baietz, eta oso adi egon beharko dugu zein ildotan doazen ikusteko.

Plan Estrategikoak aurreikusten al du hurrengo laurtekoan pentsioetarako erreforma garrantzitsurik?

Ez behintzat sistemarentzat funtsezkoak diren gaitan. Hala ere, aurtengo Batzar Nagusirako, pentsioen eremuaren inguruan Erregelamendua aldatzeko hainbat proposamen aurkeztu dira, hala nola erretiro koefizienteak eguneratzea eta baliaezintasun prestazioa aldatzea.

Aztertu gabe geratu zaiguna eta aurtun garatu nahi duguna da alarguntasun prestazioa (Alarguntasuna/Zurztasuna), familien egitura berrietara egokitzeko.

Zein izan da LagunAroren oinarritzko ideia hurrengo laurtekorako, pentsio sistemari dagokionez?

Hipotesi aktuariaren aldaketa egin eta gero, pentsioei dagokienez, analizatuko dugu prestazioek eta kolektiboek nola eboluzionatzen duten eta zein den egin ditugun hipotesien aldaketen eragina, eta beti saiatuko gara egin daitezkeen hobekuntzak aztertzen.

Beste edozer gaineratu nahi?

Ezin dugu ahaztu azken helburua LagunAro osatzen duten **personen** ongizatea dela. Eta itxi dugun eta hain gogorra egin zaigun urte honetan, gure kolektiboan hildakoen kopuruak gora egin duela, batez ere pentsiodunenak. Ez dugu benetako *tragedia* hori ahaztu nahi, eta hemendik familia guztiei gure elkartasuna eta animoa helarazi besterik ezin dugu egin. **TU**

“AURREKO BELAUNALDIEKIN ALDERATUTA, GERO ETA BERANDUAGO SARTZEN GARA LAN MERKATURA, ETA BIZI ITXAROPENA GERO ETA HANDIAGOA DA; BERAZ, IRAGANEKO OREKAK EZ DUTE ETORKIZUNERAKO BALIO. AURREIKUSTEN DUGU ERREFORMAK EGONGO DIRELA ETA ERNE EGON BEHARKO DUGU”.

LAGUNARO: UNA EPSV ADAPTADA A LOS TIEMPOS

INCLUYE UNA NUEVA PRESTACIÓN DE VÍCTIMAS DE VIOLENCIA DE GÉNERO, UN PLAN DE DIGITALIZACIÓN Y UN PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN SOCIAL, CUYOS EJES SON EL EUSKERA, LA IGUALDAD Y LA SOSTENIBILIDAD.

Kontxi Benitez Técnica Económica y de Comunicación de LagunAro

La adaptación permanente es una seña de identidad de LagunAro. Fiel a su propio ADN, sigue en la línea de aportar nuevas propuestas que la sitúan como una entidad con valores propios y sensibilizada con los grandes retos de la sociedad. Estos son algunos ejemplos.

Nueva prestación: Víctimas de violencia de género

La violencia de género es una realidad, y, desgraciadamente, no tan minoritaria como cabría esperar de una sociedad, la nuestra, que denominamos avanzada. En los últimos años, esta violencia se ha convertido en un tema de preocupación y debate para numerosas organizaciones internacionales; y, también para los responsables públicos,

poniendo de manifiesto la necesidad de realizar cambios legislativos que aborden de forma integral esta realidad. Y, como no podía ser de otra manera, en esa constante y permanente escucha y adaptación que caracteriza a esta entidad de previsión, LagunAro ha dado un paso al frente para aportar su grano de arena en la lucha contra esta lacra social que

la concesión de una prestación económica en los casos en los que, fruto de esta situación, decidan suspender o extinguir la relación societaria que mantienen con su cooperativa. Por otro lado, se busca la defensa incondicional de los derechos de Seguridad Social de los hijos/as de la mutualista fallecida víctima de violencia de género, dejando claro que, además de que el causante no pueda acceder a la prestación de viudedad, los hijos/as son considerados/as huérfanos/as absolutos/as, a estos efectos, teniendo, por lo tanto, derecho a la prestación de orfandad otorgada por LagunAro en estos casos.

De la misma manera, se contemplan una serie de medidas adicionales en relación con otras prestaciones otorgadas por la entidad (Asistencia Sanitaria, Auxilio por defunción, Auxilio a discapacitados y Mutualista en Suspense) para los casos de fallecimiento de la mutualista víctima de género.

LAGUNARO HA DECIDIDO ADAPTAR SU REGULACIÓN PARA RECOGER LAS MEDIDAS NECESARIAS QUE GARANTICEN EL DERECHO DE LAS MUJERES A UNA PROTECCIÓN INTEGRAL CONTRA LA VIOLENCIA DE GÉNERO.

lo que ha permitido que en la legislación se den pasos para afrontar la lucha contra este problema y avanzar en su erradicación, así como para tratar de ofrecer a las mujeres que la padecen vías eficaces y dignas a través de las cuales puedan recuperar la normalidad de la que no disfrutaban.

A medida que la sociedad ha sido consciente de la magnitud del problema y su complejidad, se ha ido

nos acecha cada día. Por ello, y respondiendo a las necesidades que van surgiendo en las cooperativas adheridas, LagunAro ha decidido adaptar su regulación para que en la misma se recojan las medidas necesarias que garanticen el derecho de las mujeres a una protección integral contra la violencia de género.

Por un lado, se pretende salvaguardar los derechos laborales y de Seguridad Social de estas mutualistas mediante

Plan de transformación digital

Desde hace décadas y, sobre todo, más recientemente, el mundo está en continuo cambio. Tecnologías disruptivas como 5G, Cloud, Inteligencia Artificial, Realidad Virtual o Robótica se posicionan más que nunca como herramientas exponenciales al servicio de la competitividad de las empresas.

Si bien durante los últimos años, LagunAro ha puesto en marcha distintas iniciativas digitales que han resultado clave para poder abordar la situación vivida a raíz de la Covid-19, el año 2020 también ha supuesto para la entidad un punto de inflexión que le ha ayudado a ser más consciente de la necesidad de acometer una Estrategia Digital que le permita adecuarse a esta nueva realidad. Así, a lo largo de 2021, LagunAro tiene el objetivo de ahondar en la automatización o robotización de determinados procesos, así como de extender la utilización de herramientas que nos permitan un mejor análisis y explotación de los datos (*Power Business Intelligence*). **TU**



2021-2024 ZIKLO ESTRATEGIKOAN EUSKARAREN NORMALIZAZIOA, GENERO BERDINTASUNA ETA INGURUNE JASANGARRIAGO BAT LORTZEKO KONPROMISO IRMOA ERAKUSTEN DU LAGUNAROK.

OREKA 2030: ERALDAKETA SOZIALA LAGUNARON

Horretarako, proiektu bati hasiera emango dio, integrala eta zeharkakoa izango dena, OREKA 2030 izendaturikoa; 2030 Agendarekin, 2030 Debagoienarekin eta Garapen Jasangarrirako Helburuekin (GJH) lerrotatuta egongo dena eta hiru ardatz izango dituena.

1 EUSKARA PLANA

Egunerokoan euskara normaltasunez erabili nahian.



Urteak dira LagunAro euskararekin duen konpromisoan sakontzen ari dela, hala ere,

ez zuen 2017ra arte bere lehenengo Euskara Plana martxan jarri.

Azken hiru urteetan aurrerakuntza nabarmenak burutu dira, batez ere, euskararen erabilera normaltasunez egunerokoan integratu delako.

Plan Estrategiko berriarekin batera, Euskara Planaren erronka nagusiak definitu dira: LagunArok eskaintzen duen zerbitzua euskaraz eman daitekeela bermatzea, langileen arteko harremanak euskaraz modu naturalean aurrera eramatea, plana sendotzea, eta azkenik, kooperatibentzat euskararen normalizazioan eredugarri izatea lortzea.

2 BERDINTASUN PLANA

Genero ikuspegia integratu nahi dugu gure zereginetan.



LagunAro generoari buruzko sentsibilizazioa lantzen hasi da azken bi urteetan; 2019an

gaiari buruzko formazioa eskainiz, eta 2020an generoari buruzko diagnostikoa eginez, berdintasunerako batzordea sortuz eta Berdintasunerako lehenengo plana definituz.

Plan horren helburua da, LagunAro emakumeen eta gizonen arteko berdintasun printzipioarekin lerrotatu; erakundeari eragiten dion kudeaketan eta kooperatiba eta mutualistei

eskaintzen zaien zerbitzuan genero-ikuspegia integratuz. Halaber, lanaren ildo nagusiak bi dira, erakundearen kultura berdinzalea sustatzea eta langileen kudeaketa berdinzalea bermatzea.

3 JASANGARRITASUN PLANA

Egoitza deskarbonizatzekeo proiektua martxan jarriko dugu.



Gizarte bezala, urte asko kostatu izan da jasangarritasunaren garrantzia aintzat hartzea.

LagunAroari dagokionez, orain dela hiru urte, erakunde jasangarriago bat egiteko asmoarekin, zazpi lagunek osaturiko talde bat sortu zen. Talde hori bi hilean behin elkartzen da gutxi gora-behera eta hainbat ekintza jarri ditu martxan. Esanguratsuenen artean: paperaren kontsumoa jaisteko sentsibilizazio-kanpainak martxan jarri, jasangarritasunari loturiko praktika onei buruzko gida bat egin eta plastikozko botilak deuseztatu eta beirazkoengatik ordezkatu.

Bestalde, LagunAroren egoitza deskarbonizatzekeo proiektua martxan jarriko du. Izan ere, atmosferara botatzen den karbono dioxidoaren herena baino gehiago eraikinak bizigarri egiteko beharretik datorrela kontutan hartuta, eraikinak eraginkorragoak eta ekologikoagoak bihurtzea ezinbestekoa dela uste du LagunArok.

Eraikina berrizatzeko kontutan izango ditugun artean, aipatzekoak dira: energia berriztagarrien erabilpena eta fatxadak eta estalkiak isolatzea eraginkortasun energetiko maximoa lortzeko eta bero-uhartearen efektua murrizteko. **TU**



Joseba Madariaga

DIRECTOR DE ESTUDIOS DE LABORAL KUTXA Y PROFESOR EN DEUSTO BUSINESS SCHOOL

DESDE EL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE LABORAL KUTXA SE REALIZAN PERIÓDICAMENTE ANÁLISIS DE LA ECONOMÍA VASCA, NAVARRA Y ESPAÑOLA, DESDE UNA PERSPECTIVA COYUNTURAL Y ESTRUCTURAL. TRAS UN AÑO MARCADO POR LA PANDEMIA, PARECE QUE EMPIEZAN A VERSE INDICIOS DE RECUPERACIÓN ECONÓMICA.

“Las crisis nos hacen ser conscientes de las limitaciones de nuestra condición humana”

Si **tuviéramos que hacer un recorrido, desde el punto de vista económico de este último año, ¿cuáles serían los hitos más relevantes?**

Desde una perspectiva económica el final de 2019 y comienzo de 2020 venía marcado por la guerra comercial entre EEUU y China, el Brexit y la desaceleración esperada para la tasa de crecimiento del PIB de la CAPV, la Comunidad Foral de Navarra y del conjunto del Estado para 2020 al entorno del ¡2%!

Llegó la pandemia y básicamente este hecho ha marcado el devenir económico de todo el año y previsiblemente esto será así hasta que podamos darla por finalizada. La etapa de confinamiento, que prácticamente supuso el cese de toda actividad, ha supuesto un shock sin precedentes en la historia moderna con una caída anual de la producción del 19,5% el segundo trimestre del año. Sin embargo, es destacable que las autoridades económicas rápidamente aprobaron medidas de apoyo tanto para

las empresas como para los trabajadores afectados lo que, sin ningún género de duda, ha mitigado el impacto que podría haber tenido la crisis sanitaria tanto en el tejido empresarial como social.

Posteriormente se produce una importante recuperación el tercer trimestre, pero dado que la movilidad y el virus van de la mano, la segunda ola y la tercera, que estamos viviendo ahora, vuelven a poner en jaque la actividad.

Todavía estamos inmersos en una etapa de incertidumbre, pero se empieza a hablar ya de una leve recuperación, una reactivación para este año. ¿Cuáles deben ser las bases para una sana recuperación tras la actual crisis?

Esta crisis es diferente a la gran crisis financiera y en general a las que hemos conocido previamente. Hay que decir que, a diferencia de 2007, las condiciones de partida son mejores en el sentido de que no existen desequilibrios macroeconómicos relevantes a

nivel global. Pero para sentar las bases de la recuperación es preciso terminar con la pandemia, algo que parece que requiere que por lo menos un 70% de la población sea inmune para lo que el proceso de vacunación de la población se torna imprescindible.

En cualquier caso, hay una clara asimetría en los que respecta a los dos mercados fundamentales: el de bienes y el de servicios. En lo que respecta al primero hay que señalar que se ha producido una importante recuperación. Por ejemplo, la producción industrial se encuentra un 7% por debajo de los valores de hace un año tras estar prácticamente un 40% por debajo el mes de abril. Y la actividad en el sector manufacturero se ha recuperado mucho a nivel global. En cambio, es el sector servicios el que se encuentra muy condicionado por la situación sanitaria debido a que las restricciones asociadas a la pandemia afectan fundamentalmente al mismo y la recuperación tardará más en apreciarse.

“LOS FONDOS EUROPEOS NEXT GENERATION SERÁN UN ELEMENTO CLAVE EN LA RECOMPOSICIÓN DEL TEJIDO Y ES PRIMORDIAL EJECUTAR PROYECTOS CON VISOS DE FUTURO”.

Nuestras cooperativas, han hecho un gran esfuerzo para adaptarse a la situación, no solo en las plantas de aquí, sino también en las exteriores. En este sentido, ¿cómo nos afecta la situación de la economía mundial? Y ¿cuáles son las previsiones en este sentido?

La situación de la economía global es un aspecto clave para nosotros y su previsible marcha condicionará la de nuestras empresas. A pesar de que el entorno no es el idóneo para hacer previsiones, nuestras expectativas para el crecimiento global han mejorado y ahora esperamos que el mundo crezca un 6% en 2021. En cualquier caso, esperamos un bache este primer trimestre que vendrá seguido de un impulso que no será uniforme en todas las áreas geográficas. Principalmente las expectativas de EEUU han mejorado tras los resultados de las elecciones en Georgia. Ello hace que al paquete fiscal de 900.000 millones de dólares aprobado a finales del año pasado se le una los próximos meses otro de montante similar lo que supondrá un importante estímulo fiscal, esperándose una tasa de crecimiento del 5,5% para 2021. A EEUU se le sumará China, país en el que la fortaleza de los datos económicos ha sido sorprendente con una expectativa de crecimiento

del 9%, e India que así mismo se aleja de la restricción fiscal lo que mejora su previsión hasta el 13,5%.

Por detrás irá la Eurozona con una tasa esperada del 5,7% y algo más alejados algunos países de América Latina.

EL futuro de la industria

En la misma línea, es cierto también que por parte de las instituciones se ha hecho un esfuerzo para dotar de fondos la futura recuperación económica. Pero, ¿serán suficientes para recomponer el tejido industrial?

Efectivamente una de las cuestiones que posiblemente todavía no somos conscientes es del alcance de los daños permanentes en el tejido empresarial asociables a esta crisis. Fundamentalmente porque los programas de ayuda pueden enmascarar la situación real de algunas empresas. En este sentido, los fondos europeos *Next Generation* serán un elemento clave en la recomposición del tejido y es primordial ejecutar proyectos con visos de futuro en los ámbitos definidos por la Comisión Europea como son la sostenibilidad medioambiental y la digitalización. Pero el reto es complejo ya que también requiere reorientar a las personas que saldrán

del mercado laboral tras el ajuste empresarial y ello exigirá unas políticas activas de empleo eficaces.

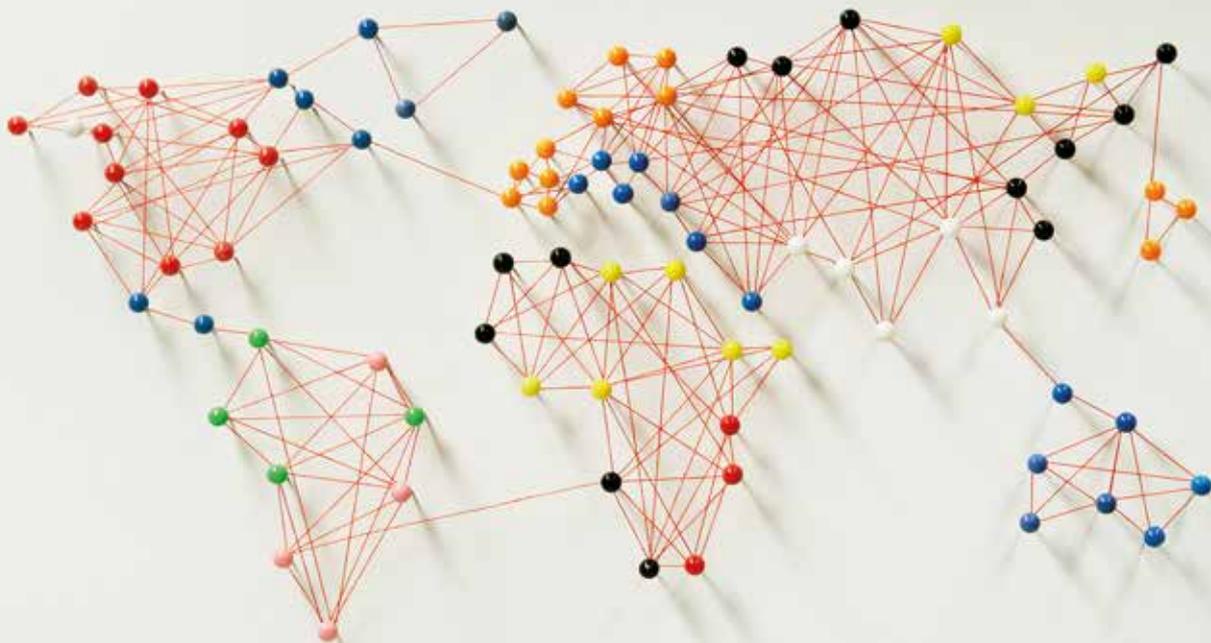
Se dice que incluso de las peores situaciones se puede extraer algo positivo. ¿cuáles son los aprendizajes más importantes de esta crisis?

Bueno, las crisis nos hacen ser conscientes de las limitaciones de nuestra condición humana. Un virus, algo insignificamente pequeño, está poniendo en jaque a la humanidad y nos hace ver con claridad que no somos dueños de nuestro futuro, que simplemente es una ficción pensar que dirigimos nuestras vidas. Esto pone en relieve otros valores como la humildad y el trabajo en equipo aspectos muy ligados a nuestra realidad cooperativa.

Como profesor de universidad, en permanente contacto con la juventud, ¿cómo han vivido y cómo se han adaptado a la crisis? Y, quizá lo más importante, ¿cómo visualizan su futuro? ¿Están preocupados?

Los jóvenes universitarios en una década han vivido dos crisis de enorme magnitud y, a pesar de que la juventud hace que se vivan las circunstancias de manera diferente, son conscientes de que un hecho de estas características afecta a su futuro ya que en breve se van a enfrentar al mercado laboral. Y ello conecta directamente con los planes de futuro que cualquier persona hace en los ámbitos familiar y profesional. Es lógico y normal, por lo tanto, que haya cierta preocupación. De todas formas, es nuestro papel resaltar la relevancia de la formación que están adquiriendo los jóvenes, que les va a permitir enfrentar los cambios y encarar el futuro con confianza. **TU**

“ES NUESTRO PAPEL RESALTAR LA RELEVANCIA DE LA FORMACIÓN QUE ESTÁN ADQUIRIENDO LOS JÓVENES, QUE LES VA A PERMITIR ENFRENTAR LOS CAMBIOS Y ENCARAR EL FUTURO CON CONFIANZA”.



Globalizazio berria

MUNDURA TREKIA DAGOEN ENPRESA-TALDEA GARA. AZKEN LAU HAMARKADEGAN INTERDEPENDENTZIA KOMERTZIALA, FINANTZARIOA, EKONOMIKOA ETA SOZIALA NABARMEN HANDITU ETA DIBERTSIFIKATU DITUGU.

Andoni Eizagirre LANKI Ikertegia

Alde horretatik, gure enpresa-jardueran eskala globaleko akordio eta patroi-sozioekonomikoen garrantzia berezia dute. Kontua da mundu globalean sakonera handiko transformazioak gertatzen ari direla, eta harreman komertzialetan ere joera berriak sendotuko direla. Horrek gure enpresa-taldeari bete-betean eragiten dio.

Transformazioen izaera berria

Gaur eguneko eraldaketek hiru ezaugarri bereizle gutxienez badituzte. Alde batetik, transformazioek izaera azeleratua dute, ziklo ekonomikoaren iraupena ere gero eta laburragoa da, eta ekoizpen-kate globaletan bezeroen eskaera pertsonalizatuak negozio-ereduetara azkar egokitzea exijitzen du.

Bigarrenik, transformazioek izaera globala dute. Egin kontu industrializazioa lau mende luzeko epean aurrea Ingalaterran sortu, gero Europara eta AEBetara zabaldu, eta beranduago Japoniara hedatu zela; gure kooperatibak, gainera, lehiakide

gabeko merkatu itxian estreinatu ziren. Gaur egunean, merkataritza globalak eta konbergentzia teknologikoak eraginda, ordea, eraldaketa digitala mundu osoko tradizio kultural, politiko eta ekonomiko zeharo ezberdinetara aldi berean iritsi da. Gureak bezalako enpresa txikietan azelerazioaren eta globalizazioaren ondorioak sekulakoak dira.

Hirugarrenik, transformazioen eragin sozio-ekonomikoa oso ezberdina da munduko eskualdeen artean. Alde horretatik, eurogunea galtzaile netoa da, geldialdiko eskenatokian dago, ekonomia aktibatzeko tresna konbentzionalek ez dute efekturik eragiten, eta ezberdintasun horizontalak (eskualdeen artekoak, belaunaldien artekoak, enpresen artekoak) agerikoak dira. Bien bitartean, populazio handieneko erregioan, Pazifikoko arroan eta Asiaren ekialdean, joera sozio-ekonomikoa positiboa da, esate baterako, BPGren hazkundearen erritmoan, errentaren

banaketan, lehia teknologikoan (I+G intentsitatea, I+G gastua, berrikuntza intentsitatea) edota teknologia berrien eta IKTen sektoreko I+G jardueretan (I+G inbertsioa, ikertzaileak, ikerketarako laguntzak, sektore teknologikoaren produktibitatearen hazkundera). Kapitalismoa bere klimax egoeran dago.

Beste era batera esanda, Mendebaldeko herrialdeen arteko konbergentzia sozio-ekonomikoa 1870etik eta 1970era bitarteko prozesu luzean gauzatu bada, bi hamarkada eskas aski izan dira aro digitalean konbergentzia globaleko prozesua bideratu dadin. Gure enpresa-taldearentzat merkatua eta honen izaera, tamaina eta joko-arauak erabat aldatu dira estreinako kooperatibisten sasoiarekin edota 1980etako lehen transformazioekin alderatuz gero. Kooperatibetako organoetan eta bazkideen artean horren kontzientzia izatea garrantzitsua da.

Ezegonkortasun garaiak

2019ko udaberrian goia jo duen muga-zergen auzia transformazioen sintoma ageriko bat da, eta sakon-sakonean AEBen eta Txinaren arteko lehia teknologikoa eta komertziala egiaztatzen du.

Guretzat, bestetik, Txinaren etorrerak beste hainbat arrazoiengatik ere badu garrantzia: Txina arlo zientifiko-teknologikoan

Mendebaldearekiko inbertsioen eta efizientziaren arraila modu azeleratuan ari da txikiagotzen; AEBetan ez ezik Txinako eskualde zehatzetan ere kontzentratzen dira berrikuntza-intentsitate handiko lurralde, ekosistema eta klusterrak; Txinak eragin handia du munduko ekonomian, eta, pixkanaka, mundu-mailako salgaien prezioak finkatzeko erreferentzia nagusia bilakatzen ari da, AEBei lekukoa hartuz; Txina mundu-mailako eragina duen azpiegitura berria indarrean jartzen ari da eta komertzioari loturiko auzi estrategikoetan (aireportuak, portuak, terminalak) eraketak egin ditu: Txinaren xedea da Europaren iparraldeko merkataritza-ibilbidearekin lehiatzea, Europako barne-komertzioa birmoldatuz, eta sare logistiko ezberdin horrek industria-katea transformatu egingo du. Nazioarteko merkataritzari loturiko akordioetan, gainera, Txinak komertzio askearen aldeko neurriak sustatzen ditu; Txina gaur egunean munduko 120 herrialderen lehen bazkide komertziala da.

Jakina, gaur egunean AEBak baditu aldeko ezaugarriak arlo zientifiko-teknologikoan, eta dolarrak erreserba-moneta gisa izan duen erabateko nagusitasuna dela eta, aukera dute hegemonia ekonomikoa izateko eta zorra nazioartean kostu baxuan kokatzeko (moneta-boterea, alegia). Baina ikuspuntu historikoa aintzat hartuz gero, Pazifiko arroan eta Asiaren ekialdean sustraiko eraldaketak berehalakoan eman dira. Bien bitartean, Europan dibergentziak handiak dira (desoreka makroekonomikoak, estrategia isolatuak, demografia berria, egitasmo teknologiko bateratuen ahulezia), eta bi globalizazio-ereduren artean lerokatu ezinik bezala dago.

Eskualde-dinamika komertzialak

Sarritan, ordea, kosta egiten zaigu mundua Asiaren ekialdera desplazatzearen esanahia eta bere inplikazioak ulertzea. Munduko dinamika sozio-ekonomikoen patro berriek globalizazioa eta komertzioa ulertzeko moduan bete-betean eragiten du.

Alde batetik, Asiaren ekialdean klase ertaina egonkortu, per capita errenta igo eta enpresen gaitasuna eta

konpetentzia hazi da, eta Mendebaldeko enpresentzat gero eta garestiagoa da deslokalizazioaren kostu-abantailez baliatzea. Bigarrenik, berrikuntza teknologiko eta digitala dela eta, ekoizpen-prozesuan lan-faktorearen garrantzia txikiagotzen ari da, eta, balio-kate globalak gero eta gehiago ezagutza intentsiboan eta kualifikazio altuko enplegetan oinarritzen dira. Hirugarrenik, munduan zehar herrialdeen egoera sozioekonomikoa eta erosahalmena handitu ahala, barne-kontsumoa ari da hazten, eta horrek eragina du esportaziorako produkzioaren txikitzean eta nazioarteko komertzio globalaren intentsitatearen ahultzean. Hori gutxi ez, eta Asiaren ekialdeko herrialdeen artean eskualde-dinamikak gero eta sendoagoak dira.

Laugarrenik, balio-kate globalen garrantzia erlatiboa ahultzen ari da, eta fluxu komertzialak eskualde-mailan kontzentratzen ari dira. Kasu

lekualdatzea da horren beste adibidea, eta Europaren ekialdean ere horren zantzuak nabariak dira. Gure enpresataldean aise igar daitezke fenomeno horiei loturiko dinamikak eta inplikazioak, noski.

Bidegurutzean

Eraldaketa teknologikoak eta komertzio globalaren transformazioek Europa astinduko dute. Izan ere, Europa da mundu osoan merkataritza askeko eremu zabalena eta atzerriarekin ondasunen, zerbitzuen eta kapitalaren fluxuei irekien dagoena. Zalantzarik gabe, komertzioa eskualde zehatzetan kontzentratzeak eragin apartak izango ditu aktibitate ekonomiko europarrean; Europaren agertokia kezagarria da, produktibitate ahulak eta biztanleriaren egitura demografikoak egiaztatzen dute bezala.

Gainontzean, Covid-19aren krisi global, sinkroniko eta berehalako mundu-mailako espezializazioaren

Asiaren ekialdean klase ertaina egonkortu, per capita errenta igo eta enpresen gaitasuna eta konpetentzia hazi da, eta Mendebaldeko enpresentzat gero eta garestiagoa da deslokalizazioaren kostu-abantailez baliatzea.

batzuetan, Txinako lege-baldintzak edota kulturakoak direla eta, Mendebaldeko enpresek itzulera hobetsi dute (reshoring). Beste batzuetan, ordea, enpresa multinazionalak dira euren I+G zentroak Txinara lekualdatu dituztenak; Txinaren eraldaketa teknologiko eta produktiboa dela eta, merkatu aurreratua da (berrikuntza-gaitasun handia, erdiko klase sendoa, kontsumitzaile-eremu oparoa), eta bezeroaren eskariari eta pertsonalizazioari (customization) modu bizkor, malgu eta egokian erantzute aldera, ekoizpeneko faseak (produktzioa ez ezik, ukiezinak ere bai: berrikuntza, diseinua, marketina, kudeaketa logistikoa) Txinan edo handik gertu lokalizatzeari ekin zaio. Jakina, ekoizpen-prozesua gune batera lekualdatzea muturreko adibidea da, baina ohikoa bilakatzen ari da eskualde-eremu berean lokalizatzea (nearshoring); AEBko jarduera produktiboa Mexikora

arrikuak mahai-gaineratu ditu, bereziki Mendebaldeko herrialdeetan, eta ikuskizun da Europak ze gaitasun eta adore izango dituen eskualde-mailako jarduera produktibo eta ekonomiko singularra aurrera eramateko. Euskal Herrian herri-erakunde, enpresa eta klusterren arteko lankidetzak hornidura-kateak nola dibertsifikatu arakatu beharko du. Tokiko gaitasunei dagokionean, berriz, sektore publikoaren rola erreformatu eta aktibatzearekin batera, gurea bezalako ekonomia ireki, lehiakor eta txikietan, tamaina garrantzitsua da, eta eskalako ekonomiak masa kritikoa eta baliabide humanoak, teknologikoak eta finantzarioak mobilizatzeo gaitasuna eskatzen du, lurraldean hornidurako aktibitatea berri eta artikulatu dadin. Erronka ikaragarria da aurretik duguna, eta gure enpresa-taldeak zeresan garrantzitsua du. Gauza gutxi batzuk gure esku badaude. **TU**

Avances en la incorporación de la gestión ambidiestra en las empresas

EL 10 DE MAYO DE 2019 LA COMISIÓN DE VALORES Y BOLSA DE LOS ESTADOS UNIDOS, LA FAMOSA SEC, APROBÓ LA CREACIÓN DE LA BOLSA DE VALORES A LARGO PLAZO – LTSE. ESTA NUEVA BOLSA, ALTERNATIVA A LAS YA CONOCIDAS COMO NEW YORK STOCK EXCHANGE O NASDAQ, PRESENTA LA PARTICULARIDAD DE QUE ENFOCA LOS INTERESES DE LAS EMPRESAS Y LOS INVERSORES A LARGO PLAZO, AL TIEMPO QUE PRETENDE REDUCIR LA PRESIÓN A CORTO PLAZO SOBRE LAS EMPRESAS COTIZADAS.

Mikel Orobengoa ISEA S. Coop.



Esta nueva bolsa ha sido promovida por Eric Ries, un emprendedor estadounidense y autor de *The Lean Startup*, un libro precursor del movimiento denominado *Emprendimiento Ajustado*.

Eric Ries afirma que la orientación de las bolsas hacia los resultados a corto plazo conduce a una disminución de la innovación, algo que la nueva LTSE quiere revertir. Por ejemplo, un análisis realizado por el centro de estudios de políticas públicas Third Way demostró que la salida al mercado de valores de las empresas provoca un descenso del 40% en las patentes registradas en los cinco años posteriores a la entrada en cotización, como resultado de la presión por satisfacer las expectativas a corto plazo de las bolsas. Son los efectos del fenómeno conocido como *capitalismo trimestral*, en referencia a la presión por maximizar los resultados en los informes financieros trimestrales.



Inversión a largo plazo

Otra iniciativa relevante es FCLTGlobal, una organización sin fines de lucro surgida en los Estados Unidos y que fomenta la inversión a largo plazo y la toma de decisiones empresariales acordes con esta perspectiva.

Conforme a las investigaciones de la fundación FCLTGlobal, los inversores orientados al largo plazo obtienen un rendimiento económico superior, de la

misma forma que las empresas orientadas al largo plazo superan en términos de ingresos, ganancias y creación de empleo a sus congéneres cortoplacistas.

Pese a la abrumadora evidencia de la superioridad de la gestión a largo plazo, las presiones del corto plazo son difíciles de evitar: según una encuesta elaborada por la consultora McKinsey para FCLTGlobal, el 63% de los directivos encuestados declaró que la presión por

Las empresas orientadas al largo plazo superan en términos de ingresos, ganancias y creación de empleo a sus congéneres cortoplacistas.

obtener resultados a corto plazo se ha incrementado en los últimos cinco años.

En España, el 3 de marzo de 2020, el Consejo de Ministros aprobó el Anteproyecto de Ley de fomento de la implicación a largo plazo de los accionistas en las sociedades cotizadas. Entre las medidas que incluye el anteproyecto está la que se refiere a que las compañías cotizadas no estarán obligadas a publicar sus resultados trimestrales. Con esta medida, según el Ministerio de Asuntos Económicos, se igualará la situación con otros países europeos, en los cuales las empresas tampoco están obligadas a presentar sus resultados con regularidad trimestral.

En el anteproyecto, el Ministerio de Asuntos Económicos refiere que la directiva europea, que fue aprobada ya hace cinco años y que España traspondrá, tiene como objetivo que los accionistas participen más a largo plazo en las sociedades cotizadas en las que invierten.

Tal y como refiere la norma, las estrategias de inversión cortoplacistas tienden a afectar negativamente al desarrollo de las empresas cotizadas. "Por un lado, la presión por generar y distribuir beneficios a corto plazo presiona a las empresas cotizadas a centrarse excesivamente en los resultados trimestrales, circunstancia que provoca que las sociedades adopten en numerosas ocasiones estrategias que solo persiguen revalorizar sus acciones lo antes posible", añade el texto.

Este tipo de medidas generan beneficios financieros "efímeros, que sin embargo pueden hipotecar el futuro sostenible de la sociedad y de sus accionistas, trabajadores, acreedores y clientes, perjudicando la sostenibilidad de la empresa", asegura la propuesta normativa.

Coyuntura poscoronavirus

Complementariamente, es preciso tener presente que, tal y como sucedió con posterioridad a la crisis financiera de 2008, en el contexto de la actual *crisis poscoronavirus* es previsible que las empresas experimenten un proceso de adaptación competitiva que ocasione la degradación de la inversión en intangibles, el desarrollo tecnológico o la diversificación, tal y como ha evidenciado una investigación desarrollada por un equipo del MIT Sloan School of Management y de la Universidad de Cornell. Este estilo conservador adquirido por los directivos en el curso de las crisis económicas presenta una tendencia a perpetuarse, incluso una vez que desaparecen las causas que las originan.

En este contexto cobra especial relevancia la iniciativa *Oraina eta Geroa Uztartuz*, un proyecto desarrollado en el marco del proceso *Etorkizuna eraikiz*, integrado en el Plan de Recuperación Económica y Social de la Diputación Foral de Gipuzkoa y que pretende el desarrollo de un Marco de Referencia para la Empresa Ambidiestra. **TU**

El Proyecto *Oraina eta Geroa Uztartuz* está siendo desarrollado por un consorcio liderado por la Diputación Foral de Gipuzkoa que integra a las siguientes entidades: ADEGI, EHU/UPV, Universidad de Deusto, Mondragon Unibertsitatea e ISEA S. Coop.

ORAINA ETA GEROA UZTARTUZ

El proyecto *Oraina eta Geroa Uztartuz* pretende actuar como catalizador para activar la transformación de las empresas guipuzcoanas en el período poscoronavirus. Así, al tiempo que se asegura la supervivencia de las empresas es preciso relanzar los proyectos empresariales para proyectarlos al futuro y desarrollar las capacidades competitivas necesarias. Para ello, es necesario dotarse de un marco de referencia para la gestión empresarial que concilie la eficiencia a corto plazo con la creación de valor a largo plazo.

En la actualidad el proyecto está llevando a cabo una serie de experiencias piloto de aplicación del Marco de Referencia para la Gestión Ambidiestra en empresas de Gipuzkoa.

El Proyecto *Oraina eta Geroa Uztartuz* está siendo desarrollado por un consorcio liderado por la Diputación Foral de Gipuzkoa que integra a las siguientes entidades: ADEGI, UPV/EHU, Universidad de Deusto, Mondragon Unibertsitatea e ISEA S. Coop.

Este conjunto de evidencias nos hace ser optimistas con relación a la progresiva incorporación de la gestión ambidiestra o dual en la gobernanza de nuestras empresas e instituciones.

Generación *Cómplices*

CONVIVIMOS CADA DÍA CON LAS DEVASTADORAS CONSECUENCIAS DE LA PANDEMIA EN LO REFERENTE A LA MARCHA DE LA ECONOMÍA, LA SALUD Y EL BIENESTAR SOCIAL. HOY PRIMA ATENDER A LO REALMENTE URGENTE. NO PODÍA SER DE OTRO MODO. Y ASÍ, LOS LOGROS EN MATERIA DE JUSTICIA E IGUALDAD SOCIAL DE LAS ÚLTIMAS DÉCADAS PARECEN –Y PADECEN– GUARDADOS EN EL CAJÓN DE PENDIENTES, VIVIENDO UN LETARGO QUE POR H O POR B, NO TIENE FIN.

Izaskun Santamaría Responsable de Comunicación Social y Marketing interno. Grupo Eroski

Sin embargo, la defensa de la igualdad plena está teóricamente amparada. La Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres, contempla cómo aplicar el principio de Igualdad y la no discriminación de forma activa y transversal. Pero... ¡Ay en la práctica!

En 2020, la expansión del virus COVID-19 ha agravado las diferencias que ya existían, ha gestado auténticas brechas. ¿Por qué sigue ahí la distribución desigual de cargas y beneficios? Hay distintas respuestas, si bien todas deberían ir en la misma dirección; a favor de la igualdad efectiva. Quizás haya llegado el momento de pasar a planos más ambiciosos, porque la desigualdad de género no debe seguir ahí.

Principio básico de Eroski

La igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres está en la base misma de los estatutos fundacionales de la Cooperativa Eroski, un principio básico y estratégico de la gestión en Eroski desde sus inicios en el año 1969.

No es que fuéramos una organización especialmente visionaria, ni quisimos adelantarnos a lo que años más tarde recogería la Constitución vigente desde el año 1978 en lo referente al principio de Igualdad y No Discriminación. El 83% de las personas de Eroski eran y somos mujeres. Sencillamente, no podía ser de otro modo. Se trataba de coherencia y justicia social.

Las personas que se unieron de manera voluntaria para dar a luz al grupo empresarial que hoy conocemos como Eroski pretendían terminar de una vez

por todas, entre otras cuestiones, con la discriminación de la mujer en el mundo laboral, que en aquella época era una práctica corriente aceptada socialmente.

Y emparejado a ello, vendría la capacitación profesional y el empoderamiento económico que el salario retribuido suponía, lo que se traducía en una independencia económica del hombre, en libertad para hacer y decidir.

Pensemos, por ejemplo, que en aquellos años la mujer debía obtener el permiso paterno o conyugal para poder ser titular de una cuenta corriente, algo impensable hoy. Afortunadamente.

La cooperativa apostó, desde su fundación, por la promoción del trabajo femenino, en un entorno laboral donde las mujeres decidían en igualdad de condiciones que sus compañeros. Una persona, un voto.



Además, la retribución referencia por categoría profesional en Eroski es igualitaria entre hombres y mujeres. En paralelo, y a través de la formación continua, se posibilita el acceso de las personas a puestos de mayor responsabilidad.

Así las cosas, Eroski vivió los años de consolidación del proyecto empresarial, de crecimiento y de expansión, ajenos en cierta medida a la moneda de cambio que imperó en la sociedad en los duros años de la transición, en los que las tasas de desempleo se disparaban y que asoló especialmente a las mujeres, condenándolas a la precariedad laboral.

Porque cada persona cuenta

Pasados los lustros, en el año 2005, un grupo de personas voluntarias de Eroski conscientes de las desigualdades decide trabajar conjuntamente para atajar las internas, pero sobre todo las sociales. Nace así el Observatorio para la Igualdad de Eroski, que con el tiempo y para dar forma a sus planes de acción, creó el marchamo *Cómplices* como marca para sus acciones en favor de la Igualdad. Sencillamente,

“Es cierto que hoy vivimos una perversa, falsa y peligrosa sensación de que las desigualdades se han diluido. Pero nosotras no cejamos en el empeño. Conscientes de que conseguirlo, y sobre todo perseguirlo, es una labor que concierne a toda la sociedad”.

porque cada persona cuenta.

Este fatídico 2020 el Observatorio de Eroski cumple 15 años de trabajo constante, y desarrolla una labor permanente que vela porque este principio esté presente en toda la organización. Más activas que nunca.

La agenda de *Cómplices* está repleta de evidencias en favor de las acciones positivas, del trato preferente y las cuotas –a veces, *discriminación inversa*– para acabar con la marginación sistemática de personas o de grupos.

Una de las acciones con mayor difusión social de *Cómplices* son los eventos que dentro del marco de Emakunde (Instituto Vasco de la Mujer) celebramos anualmente y que en 2020 ha cumplido su 7ª edición con un formato digital. Con el lema *Saber que se puede. Conversaciones en torno a la superación* reunimos en un plató a tres personalidades, genuinamente resilientes, que prestan su testimonio a sendos documentales.

Marina Marroquí, superviviente de la violencia de género, abre el ciclo de la edición anual de Encuentros *Cómplices*, y se completa con la terrible vivencia de Mbaye Gil, inmigrante que ha superado

los estigmas de la inmigración, y las conmovedoras confesiones de la alpinista Edurne Pasaban, que al tiempo que coronaba los 14 ochomiles del planeta se vio sumida en la más terrible de las depresiones, haciendo frente a tres intentos de suicidio.

Como de costumbre, este ciclo de entrevistas online se está abriendo paso en las aulas para hacer llegar su mensaje a las nuevas generaciones, protagonistas en la construcción de un futuro más justo para todas las personas.

Si el Observatorio para la Igualdad de Eroski supuso el embrión de la lucha activa en favor de la Igualdad y la Diversidad dentro y fuera de Eroski, también es responsable de haber impulsado la *Generación Cómplices*, ese grupo de personas empeñadas en construir un mundo mejor y más justo.

Ni un solo día desde su formación hemos perdido de vista la necesidad de generar una mirada holística en lo referido a la Igualdad.

La suma de fuerzas es necesaria para el cambio igualitario que perseguimos. Desde estas líneas invitamos a las organizaciones que quieran trabajar conjuntamente a que abran sus puertas a la colaboración, de la sociedad y de otras organizaciones. La generación *Cómplices* de Eroski acepta el reto y tiende su mano para trabajar en escenarios que impulsen pasos de gigante. El tiempo apremia y el punto de vista de género es hoy más necesario que nunca.

Por tanto, seamos cómplices. Porque cada persona, cuenta. Y mucho. **TU**

L'Olivera, un proyecto cooperativo en el mundo rural

LA COOPERATIVA
NACIÓ EN 1974,
EN VALLBONA DE
LES MONGES.



LOS EJES DEL PROYECTO

L'Olivera la concebimos como una cooperativa que desde el mundo rural y periurbano quiere crear una organización viva y viable que integre tres ejes de funcionamiento, tres voluntades interrelacionadas.

- **Inclusión social:** Nacimos y trabajamos para crear un espacio que integre personas *frágiles* de nuestra sociedad, especialmente con discapacidad psíquica y/o mental, donde a partir del trabajo y la vida colectiva cada uno pueda progresar a su ritmo como persona.
- **Actividad económica basada en el valor añadido:** creando en nuestro entorno agrario una experiencia de futuro y elaborar productos de calidad que den valor a toda la cadena de producción: tierra, productores, consumidores.
- **Gestión cooperativa:** nuestro paraguas y motor de funcionamiento es el modelo cooperativo con todo el carácter y potencialidades que presenta. Nos adherimos al cooperativismo de trabajo asociado en el marco de una actividad agraria.

El nombre de L'Olivera (el olivo) hace referencia a un árbol de crecimiento lento, que acaba enraizando profundo y puede llegar a ser centenario. Hace casi 40 años, un grupo de tres jóvenes con un padre escolapio de ideas avanzadas, se instaló en este pequeño pueblo rural para crear una experiencia alternativa, socializadora, cargada de utopía. Buscando fórmulas de vida y trabajo "humanizantes" e integradoras, opuestas al desarrollo urbano e industrial de aquella época. Actualmente elaboran 17 tipos de

vinos y 4 tipos de aceites de oliva, cultivando 40 hectáreas de viña y olivos de secano en producción ecológica certificada.

Por su parte, desde el año 2010, desarrollan un segundo proyecto en el Parque Natural de Collserola de la ciudad de Barcelona (en la llamada *agricultura periurbana*), con jóvenes con dificultades y gestionando la viña de la ciudad y elaborando su vino institucional.



“Nuestro objetivo es combinar producción alimentaria e inclusión social”

Carlos de Ahumada Batlle

PRESIDENTE DURANTE MÁS DE 30 AÑOS Y ACTUALMENTE APODERADO Y DIRECTOR

Carlos, ¿cuándo te incorporas al proyecto de L'Olivera? Y, ¿en qué circunstancias?

Mi relación con Vallbona comienza a principios de los años 70, cuando diferentes jóvenes universitarios veníamos a menudo al pueblo, y donde el monasterio femenino representaba un espacio de apertura y experiencias innovadoras. Acabé los estudios de Ingeniería Industrial en Barcelona y conocí de primera mano el mundo de la fábrica y el mundo del proletariado, y de la marginación y de la inmigración, compartiendo barriada, suburbios y trabajos varios de peonaje. Más tarde viví en Argelia, en el desierto del Sahara durante un año, y al volver decidí instalarme, el año 79, en Vallbona con otro compañero y dedicarnos a la agricultura como jornaleros.

Poco a poco me fui implicando en L'Olivera, que había nacido unos años antes, y acabé formando parte plena

del proyecto a principios de los 80. Desde L'Olivera intentaba hacer posible algunos valores que inspiraban mi manera de entender la vida y que coincidían a menudo con los del grupo inicial: trabajo agrícola, un proyecto colectivo, la inclusión social entendiendo que todos tenemos capacidades que aportar, una visión positiva y de futuro para un mundo rural de secano y difícil...

Hoy en día, ¿cuál es vuestra situación? ¿cómo os ha afectado la pandemia? ¿os habéis tenido que reinventar?

Hoy en día somos una experiencia singular, con ámbitos de actuación diversa: producción agroalimentaria de alto valor añadido (vinos y aceites), gestión de actividades enoturísticas y de restauración, inclusión social en el trabajo y en la vida personal, formación en diferentes ámbitos. Somos

un proyecto numeroso, con alrededor de 60 trabajadores, de los cuales 20 integrados en dos Centros Especiales de Empleo, con elevada presencia femenina y un grupo de jóvenes (la "segunda generación") motivado para tirar adelante el proyecto.

La pandemia nos ha obligado a combinar el ajuste de la dedicación (a través de un ERTE) con la continuidad del trabajo productivo y el incremento de la dedicación en el apoyo a personas vulnerables. Hemos tenido que cambiar dinámicas de trabajo para seguir vivos, pero hemos cerrado el año con un ligero incremento de ventas porque la pandemia ha incrementado la sensibilidad de la ciudadanía con proyectos como el nuestro. Hemos visto como la pandemia ha cambiado hábitos de compra y mucha gente experimenta que el consumo es también una experiencia de ciudadanía: eligiendo

determinados productos estamos apoyando un modelo económico, territorial y social determinado. Además, estamos completando una nueva estrategia digital, pues la venta on-line está creciendo mucho.

Nosotros decimos que los valores sociales y ambientales del proyecto vienen después de la calidad objetiva del alimento, y por eso en nuestras etiquetas y presentaciones no comunicamos explícitamente que somos un proyecto social. Preferimos que el consumidor lo descubra después de haberle sorprendido al degustar alguno de nuestros vinos o aceites.

Como cooperativa, ¿conocéis MONDRAGON? ¿Qué os sugiere la Experiencia de MONDRAGON?

Sí, conocemos MONDRAGON. Yo participé en el Consejo Rector de la Federación de Cooperativas de Trabajo de Catalunya y visitamos la Corporación, y he asistido a conferencias y debates con miembros de MONDRAGON. Nosotros también nos hemos nutrido de la experiencia vasca, dado que en el impulso y crecimiento que experimentamos a partir del 2006-2008, estuvimos acompañados por Alfonso Vázquez y el grupo Hobest, y en nuestros diferentes Marcos Estratégicos todavía lo estamos. En este sentido, este intercambio nos anima a formar parte de este tejido mundial que forma el modelo cooperativo en diferentes entornos y territorios, y que configura una economía real al servicio de las personas. **TU**

MONDRAGON nos parece una experiencia admirable y sugerente, y demuestra cómo el modelo cooperativo en determinados contextos territoriales está siendo una alternativa real de desarrollo económico y social.

SE TRATA DE UN PROGRAMA FORMATIVO PARA 2021, DIRIGIDO A CONSEJOS DE DIRECCIÓN Y CONSEJOS RECTORES, ASÍ COMO A AQUELLAS PERSONAS QUE GESTIONAN Y LIDERAN LA SOSTENIBILIDAD EN LAS COOPERATIVAS.

MONDRAGON Sustainability Academy se pone en marcha



Con el año 2021 se considera que arranca oficialmente una década decisiva para conseguir los retos de la Agenda 2030 y avanzar hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. La sostenibilidad se ha situado como un elemento transversal clave para la competitividad, reputación y la trascendencia de las organizaciones de todo el mundo.

Cualquier avance en este ámbito demanda profundos conocimientos sobre tendencias normativas; mejores prácticas de carácter medioambiental, social y de gobernanza; obligaciones de reporting o impacto social y ambiental de productos y servicios.

Ante este cambio de paradigma, es imprescindible avanzar en modelos de desarrollo empresarial sostenibles y de relación con los grupos de interés basado en el compromiso con los denominados criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza, por sus siglas en inglés).

Academia de la sostenibilidad

Para consolidar con éxito esa transformación se impulsará la *MONDRAGON Sustainability Academy*, un programa

formativo a impartir durante 2021, dirigido a consejos de dirección y consejos rectores, así como a aquellas personas que gestionan y lideran la sostenibilidad en las cooperativas. A través de 7 sesiones online repartidas en 4 bloques se abordarán los elementos clave de los criterios ESG:

- En el primer bloque se hará un repaso del marco general de la sostenibilidad aplicada al desarrollo empresarial.
- En el segundo bloque el foco se sitúa en la componente ambiental (reducción de la huella de carbono y lucha frente al cambio climático, eficiencia energética, economía circular, finanzas sostenibles...).
- El tercer bloque tratará sobre los pilares sociales y los retos para la igualdad y la inclusión.
- El último bloque será sobre gobernanza, transparencia y compliance.

Todas las sesiones combinarán parte teórica y parte práctica, para conocer experiencias avanzadas de organizaciones a nivel mundial y descubrir ejemplos reales de cómo poner la sostenibilidad en el centro, aportando valor para las cooperativas y la sociedad en su conjunto.

SOSTENIBILIDAD Y VISIÓN ESTRATÉGICA

El ciclo de formaciones de este año finalizará con una sesión de cierre en la que diferentes cooperativas compartirán sus avances en la integración de la sostenibilidad en su visión estratégica.

Las empresas hoy están llamadas a avanzar de manera decidida y con mayor ambición en el cumplimiento de los ODS no solo como parte del compromiso con las personas y el planeta, sino también reconociendo en la agenda un nuevo mecanismo para lograr acceder a nuevas oportunidades para el negocio y, a su vez, dar respuesta a los principales retos que enfrentamos como sociedad.

Se trata en el fondo de una cuestión de responsabilidad, para que dejemos a las siguientes generaciones además de cooperativas más sólidas y mejores, un modelo de desarrollo mejor. Pero también una cuestión de Oportunidad, para continuar desarrollando elementos diferenciadores y de competitividad. **TU**

La sostenibilidad es una cuestión de Responsabilidad: tenemos que dejar a las siguientes generaciones además de cooperativas más sólidas y mejores, un modelo de desarrollo mejor.

IKERLAN Y MU REFUERZAN SU COLABORACIÓN ESTRATÉGICA



GARAI HAUETAN EZINBESTEKOA DA ENPRESEN ARTEKO INDARRAK BATZEA AUKERA ETA PROIEKTU BERRIAK ABIARAZTEKO. ADIBIBE BATZUK JARRAIAN.

La Escuela Politécnica Superior de Mondragón Unibertsitatea (MGEP-MU) e Ikerlan han dado un paso más en su larga trayectoria de colaboración, constituyendo un equipo tractor que permitirá a ambas entidades crear grupos mixtos de trabajo para abordar algunos de los retos más importantes a los que se enfrenta el sector tecnológico.

El nuevo equipo tractor —compuesto por distintos miembros de la dirección de Ikerlan y del Equipo de Coordinación de MGEP-MU, además del propio rector de Mondragón Unibertsitatea, Vicente Atxa—, pretende explorar e identificar iniciativas y acciones adicionales a las actuales que permitan reforzar la colaboración entre ambas entidades, mediante equipos de trabajo mixtos en ámbitos concretos de colaboración.

- **ESNEKI ZENTROA, ESNEAREN SEKTOREA BULTZATZEKO HAZI** Fundazioa eta Eusko Jaurlaritzarekin elkarlanean eratu da eta, aholkularitza tekniko aurreratua, formazio espezializatua, berrikuntza proiektuen garapena eta beste hainbat zerbitzu eskainiko ditu Esnekik, elikagaien segurtasuna oinarri hartuta. Malen Sarasuak, Esneki zentroaren arduradun eta ikertzaileak, aipatzen duen bezala, “azken urteotan egin dugun lanaren emaitza da Esneki, izan ere hamar urte inguru daramatzagu gaztandegi artisauekin lanean eta oraintxe ikusi dugu aukera zentroa sortu eta bere bitartez, orain egiten genuena profesionalizatzeko”.
- **EKIOLA: ENERGIA BERRIZTAGARRIAK SUSTATZEKO** Energia berriztagarria sortzeko kooperatibak sustatuko dituzte KREANek eta Energiaren Euskal Erakundeak. Energia berriztagarrien arloan kooperatibak sustatzea da asmoa, herritarrei parte hartzeko aukera eskainiz energia berriztagarrien sorkuntzan eta kudeaketan, udalerrietan eta eskualdeetan instalatuko diren eguzki parkeen bitartez.
- **ARANTZAZULAB: GIZARTE BERRIKUNTZARAKO LABORATEGIA** Ingurumena eta gizartegintza ardatz izango dituen proiektu eraldatzailea izan nahi du laborategiak, eta horretarako lau lan-ildo ditu jomugan: elkarbizitza, lana, trantsizio ekologikoa eta ongizatea; eta lau esparru horietan gizarteak izan ditzakeen arazoak eta beharriak abiapuntu gisa hartuta, irtenbide eta erantzun berritzaileen bila abiatuko da. Elkarlanean gauzaturiko egitasmoak, honako kideak ditu: MONDRAGON, Arantzazuko frantziskotarrak, Gipuzkoako Foru Aldundia, Kutxa Fundazioa eta Oñatiko Udala. **TU**

Abordarán aspectos como la captación y desarrollo de talento o el avance tecnológico en áreas disruptivas como la digitalización, la inteligencia artificial o la aplicación del hidrógeno.



La experiencia de Danobatgroup

ACTUALMENTE, EL GRUPO EXPORTA EL 90% DE LA PRODUCCIÓN. Y LA PLANTILLA TOTAL ES DE MÁS DE 1.300 PERSONAS, DE QUIENES UNAS 300 TRABAJAN EN EL EXTRANJERO. HABLAMOS CON EKAIN Y JOSEMI, EXPATRIADOS EN ALEMANIA Y EN ITALIA.



Ekain Arrizabalaga

DANOBAT-OVERBECK-EKO ZUZENDARI OROKORRA

DONOSTIARRA, INGENIARITZA INDUSTRIALA IKASI ONDOREN PROIEKTUA BURUTU ZUEN DANOBATEN ETA GERO BERTAN LANEAN JARRAITZEKO AUKERA IZAN ZUEN.

HOUSTONEN (AEB) LANEAN BI URTE EMAN ONDOREN, ALEMANIAKO PROIEKTUA KUDEATZEA PROPOSATU ZIOTEN, ETA DUELA IA LAU URTETIK DANOBAT-OVERBECK-EKO ZUZENDARIA DA.



Iraunkortasunaren arrakasta lan taldean dago, eta zentzu honetan beste erronka handi bat talentuaren garapena da"



Josemi Hernández

DELEGADO TECNICO EN SORALUCE ITALIA

JOSEMI HERNÁNDEZ, 32 AÑOS, NATURAL DE ERMUA. TRABAJA EN SORALUCE DESDE 2015, EN DIFERENTES DEPARTAMENTOS, TRABAJANDO EN LA DELEGACIÓN DE RUMANIA DURANTE SEIS MESES. EN 2017 PASÓ A SER ENCARGADO DE DESARROLLO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS, TRABAJANDO JUNTO CON EL CENTRO TECNOLÓGICO IDEKO, Y DESDE PRINCIPIOS DE 2019 ESTÁ EN LA DELEGACIÓN DE ITALIA.



Italia fue el primer país de Europa en sufrir la pandemia, si bien hoy en día empezamos a ver señales de recuperación económica"

EKAIN
ARRIZABALAGA

Zein da Alemaniako planta/lantegiaren egoera? zein da merkatua, proiektuak, bezeroak? Eta nola eragin dizue pandemiak?

Uste dut garrantzitsua dela azpimarratzea talde mailan, Danobat-Overbeck-ek, estruktura, produktu eta teknologia propioa dituela, eta Danobaten prezisioko soluzioen eskaintzaren parte bezala, artezteko makinak garatzen ditugula. Era berean, Europa erdi-erdian kokatuta gauden heinean, merkatu traktorean, gure azpiegiturak Danobat talde osoaren produktua sustatu eta lantzen ditu.

Bestalde, azken urteetako eboluzioari erreparatuta, garai ona bizi izan dugu, oso proiektu handiekin, seguruenik egoera ekonomiko onak eraginda. Hala ere, helburua beti izan da modu jasangarrian haztea, pausoz pauso. Langilegoari dagokionez, adibidez, 2002an 60 pertsona ginen eta gaur egun 100 inguru. Eta horixe izango da aurrerantzean ere helburua, urratsak finkatu eta poliki-poliki errotuz joan.

Egia da 2020a motelagoa izan dela, nahiz eta fakturazio aldetik ez dugun jaitsiera nabarmenik izan. Baina, epe ertain-luzean egin beharreko inbertsioetan nabaritutako dugu seguruenik horren ondorioak.

Eta zeintzuk dira enpresaren erronkak etorkizunera begira?

Aurretik aipatutakoaren harira, lehendabiziko erronka gure merkatuetan indartzea eta kontsolidatzea da, hau da, Txina, Estatu Batuak eta European prezisioko soluzioetan erreferente bihurtzea.

Eta, orain arte bezala, Danobat taldeko bestelako produktuen euskarri izaten jarraituko dugu.

Horrez gain, kontuan izan behar da gure plantak laster ehun urte beteko dituela, nahiz eta Danobatek 2002an erosi zuen. Iraunkortasunaren arrakasta lan taldean dago, eta zentzu honetan beste erronka handi bat talentuaren garapena da. Honen harira, urte asko daramatzagu pertsonak formatzen, enpresaren esparruan, eta horixe da, gure ustez, etorkizunerako lan taldearen gakoa eta baita motibaziorako formula ere.

Lanerako eta eguneroko harremanetarako, nolakoak dira alemaniarrek?

Gure sektorea, ingeniari-tza eta teknologia, oso espezifikoak eta teknikoak dira eta alemaniarrek ere horrelakoak dira. Oro har, oso perfil teknikoak dute, salmenta sarean beti argudio teknikoak eskertzen eta exijitzen dituzte, alderdi komertzialen gainera eta normalean, egoera ekonomikoa aldekoa den heinean, finantziarioa sendoa izaten da beste merkatu batzuekin konparatuz. Eta lan arloan nolakoak diren kontuan hartuta, esan dezakegu eguneroko bizitzan ere parametro horiekin jokatzeko dutela. Bizitza ikusteko eran ere analitikoak dira, eta gauzak ondo egitea gustuko dute.

Zenbatean behin etortzen zara etxera? Mantentzen duzu hemengoekin harremana?

Lan kontuengatik asko tokatzen zait mundu mailan alde batetik bestera mugitzea eta Danobatera ere sarritan joan izan naiz. Orain arte, proiektu ezberdinak eta

plan estrategikoak direla medio, bi-hiru hilean behin joaten nintzen Elgoibarrera, beraz, familia eta lagunekin ere maiz mantendu izan dut harremana.

Egia da azken urte honetan gauzak era bat aldatu direla eta askoz gutxiago bidaiatu dudala, eta gehienetan kotxez. Edozein modutan ere, Euskadin dudak lagun eta familiarekin harremanak mantentzen ditut teknologia berrien bitartez.

Etorkizunera begira, zeintzuk dira zure planak? Baduzu etxera bueltatzeko asmorik?

Betidanik esan dut, donostiarra bezala, ni eta nire familia etxera bueltatuko garela. Hala ere, momentu honetan Danobat-Overbeck proiektuan barneratuta nago eta ziklo oso erabakigarria bizi dugu. Horregatik noiz eta nola izango den denborak eta egoerak markatuko du.

JOSEMI
HERNÁNDEZ

● Cuál es la foto actual de la planta de Soraluze en Italia, en cuanto a trabajadores, producto, mercado...?

Italia es uno de los grandes mercados de Soraluze, puesto que aquí vendemos toda nuestra gama de máquina-herramienta. La delegación está compuesta de un departamento comercial-administrativo y un departamento técnico que se dedica a la puesta en marcha de las máquinas y al SAT. También gestionamos recambios y hacemos reparaciones de algunos componentes.

¿Cómo os ha afectado la pandemia? Y ¿cuáles son

Danobatgroup dispone de 15 plantas productivas, la mayoría de ellas en Euskadi y en países como Alemania, Holanda o Reino Unido, y Centros de Excelencia en países estratégicos como Alemania, Italia, Estados Unidos y China.

los retos de cara al futuro?

La verdad que ha sido duro, sobre todo al principio. Italia fue el primer país de Europa que empezó a sufrir la pandemia. Era desconocido para todo el mundo, había incertidumbre y miedo. Lo hemos llevado con bastante calma, pero pasamos mucho tiempo fuera de casa y esta situación lo dificulta todo: desplazamientos, alojamientos, restaurantes... Desde el punto de vista comercial fue un parón en seco. Muchos clientes cerraron en el primer confinamiento y con el tiempo empezaron con mínimas cargas de trabajo, siempre que fueran consideradas como esenciales. Hoy en día, se empiezan a ver algunas señales de recuperación.

El objetivo de esta estancia era fortalecer la delegación de cara a los proyectos especiales con alto desarrollo tecnológico por los que Soraluze está apostando, y creo que lo hemos conseguido.

¿Cómo son los italianos en cuanto al trabajo, disciplinas...? ¿Cómo es el día a día en Italia?

Culturalmente somos bastante parecidos, hay mínimas diferencias, por lo que vivir en Italia no implica una gran adaptación. El nivel de disciplina es

distinto dependiendo de la zona, pero en general son muy trabajadores. Respecto al trato con la gente, son muy sociables y amables. Normalmente son más educados que nosotros, eso sí, puede darse todo lo contrario, porque son muy directos. En cuanto a los clientes, son bastante exigentes. De todo lo que me ha tocado conocer, Italia es de los mejores, sino el mejor destino en cuanto a cultura, gente, gastronomía y clima. Además, el trato con la delegación no puede ser mejor.

¿Cada cuánto vienes a casa? ¿Mantienes relación con la gente de aquí? Y el futuro, ¿cómo lo visualizas?

La idea era volver 4-5 veces al año, pero a causa de las restricciones, durante el primer confinamiento estuve 6 meses seguidos sin poder volver. La experiencia ha sido muy positiva a todos los niveles, pero es un ritmo de vida muy intenso. El desgaste es grande en todos los aspectos y la pandemia lo ha endurecido más. Este ciclo se ha terminado, echo de menos a mi pareja y a la familia, así que el próximo mes de marzo vuelvo a casa. Seguiré unido a Italia, porque es lo que el cuerpo me pide y, además, porque paso a ser encargado de SAT del mercado italiano. **TU**

KIDE

KIDE S. COOP., ES EL FRUTO DE UN GRUPO DE EMPRENDEDORES QUE DECIDIERON LABRAR JUNTOS UN NUEVO CAMINO DE PROGRESO PARA LA COMARCA DE LEA-ARTIBAI A FINALES DEL PASADO SIGLO. SE FUNDÓ EN 1975, Y EN SUS 46 AÑOS DE HISTORIA HA TRANSITADO SIEMPRE POR EL CAMINO DE LA INNOVACIÓN Y LA MEJORA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO, SIEMPRE CON VALORES MUY COOPERATIVOS Y MUY LIGADA A LA TIERRA EN LA QUE SE CREÓ Y SE DESARROLLÓ.

ACTIVIDAD

Fabricante de cámaras frigoríficas, paneles, puertas, equipos frigoríficos y secaderos.

MERCADO

España, Francia, Portugal, resto de Europa y América del Sur.

PERSONAS

125 personas, de las cuales 86 son socios y socias de la cooperativa.

UBICACIONES

Berriatua (Bizkaia), Arona (Gipuzkoa) y China.

La cooperativa KIDE, fabricante de cámaras frigoríficas, paneles, puertas, equipos frigoríficos y secaderos que ofrece soluciones integrales y únicas en el mercado, está inmersa en otro de los momentos importantes de su historia. A tan solo cuatro años de sus bodas de oro, KIDE trasladará toda su producción a Berriatua (Bizkaia) para 2022 (en la actualidad cuenta con centros en Arona, Gipuzkoa, y China). De esa manera, KIDE afrontará los próximos dos años (2021-2022) con profundos cambios y el objetivo de reforzar y mejorar su estrategia de servicio al cliente.

La idea es mejorar en eficiencia y eficacia, y por ello KIDE concentrará todas sus plantas de producción (Berriatua, China y Arona) en los terrenos del actual centro de producción matriz de la localidad vizcaína. "En los parámetros actuales del mercado, con precios demasiado ajustados, en un sector maduro como el nuestro, con muchísimos competidores locales, no tiene sentido seguir en China", aseguran desde KIDE su directora financiera, Miren Larrañaga, y su recién nombrado director general, Mario López.

Repatriará su centro de

China primero a Arona, y para 2022 a Berriatua. Para el director general de KIDE, "el objetivo es ampliar nuestras instalaciones con más de 2.000 metros cuadrados destinados a una nueva nave. Asimismo,

el nuevo ERP nos dará la posibilidad de promover una transformación integral y sobre todo digitalizar todo el sistema". La inversión para todas estas actuaciones será importante aseguran desde KIDE.



DIGITALIZACIÓN, SERVITIZACIÓN, DATOS...

La principal transformación será, por un lado, la implementación de un nuevo ERP y la digitalización de los procesos tanto de calidad como de servicio. Mario López lo tiene claro. "Debemos adaptarnos a las necesidades del cliente, poniendo siempre el foco en lo que necesitan".

KIDE siempre se ha caracterizado por la calidad de su servicio, por su cercanía y por su rapidez de respuesta. Para Mario López, esas deberán seguir siendo las señas de identidad, y los principales valores diferenciales. Desde la cooperativa de Berriatua no quieren hablar de diversificación de producto, y prefieren centrarse en la adaptabilidad del producto a cada uno de sus clientes. "Debemos adaptarnos a las necesidades del cliente,

poniendo siempre el foco en lo que necesitan. KIDE ha sabido desarrollar muy bien dicha relación durante prácticamente toda su historia. Es nuestro principal valor diferencial. Saber lo que el cliente quiere, adaptarnos a sus necesidades y responder con calidad y cercanía a sus peticiones". A futuro, seguirán apostando por sus principales mercados: América del Sur, Europa y especialmente España, Francia y Portugal.



Mario López
DIRECTOR GENERAL





Miren Larrañaga
FINANTZA ETA MARKETIN
ARLOETAKO ZUZENDARIA

“NEGOZIO GUZTIAK TOKI BAKARREAN BATU BEHAR DITUGU”

Empresaren balio proposamena indartu, produktu eta zerbitzu eskaintzaren bikaintasunean sakondu eta berrikuntza arloan proiektu berriak garatu. Horiexek dira, hurrenez hurren, KIDE Kooperatiba Elkartearen epe ertaineko helburuak. Miren Larrañaga da Finantza eta Marketin Arloetako zuzendaria eta haren esanetan aldaketa sasoiari ilusioz eta konfiantzaz egingo dio aurre KIDEk.

“Negozio guztiak toki bakarrean batu behar ditugu, estrategikoki oso pauso garrantzitsua da eta pertsonen balio-aniztasuna indartu nahi dugu”. Espazio berriaren eraikuntzarekin batera, beste aldaketa nagusia izango da ERP berriaren inplementazioa. Mirentzat, ERP berriak aukera emango die datu gehiago eta hobeak izateko eta kalitate eta zerbitzua hobetzeko.

Hornitzaile integrala

KIDE ganbera isolatuen hornitzaile integrala da, tenperatura, hezetasuna, garbitasuna eta antzeko aldagaiak kontrolpean eduki nahi direnean. Adibidez biltegi erraldoiak, gazta eta hestebete lehorgailuak, sala txuriak, eta beste hainbat produktu eskaintzen ditu. Zuzendarientzat, ordea, garrantzitsuenak ez da beraien produktuen kalitatea, eskaintzen duten zerbitzua baizik. “Zerbitzua da gure bezeroek gehien estimatzen dutena, salmenta aurreko eta ondorengo zerbitzua, muntaia, aholkularitza... da gure alderdirik bereizgarriena”.

2020 urteari gainbegiratu eskainiz gero, KIDek salmenten %52 esportatu egin ditu, bereziki Hego Amerika eta Europa.



Lore Etxearte
KONTSEILU SOZIALEKO ETA
EUSKARA BATZORDEKO KIDEA

“EUSKARAREN ERABILERA %71KOA DA”

Lea-Artibai eskualde oso euskalduna da, baita KIDEn kolektiboa ere. Edozelan ere, 2007ra arte ez zen Euskara Planik abian jarri Berriatuako kooperatiban. EMUNen eskutik, 2008an hasi ziren jendearen joera aldaketan eragiten, hala esan digu Lore Etxeartek, Euskara Batzordeko kidea. “Euskara Normalizatzeko Oinarria onartu genuen eta euskaraz lan egiteko helburua ezarri genuen. Lana gaztelaniaz egitetik euskara lan hizkuntza izatera igaro gara, eta gaur egun gure kolektiboak euskaraz egiten du bilera, batzorde eta beste prozesu batzuetan. Euskararen erabilera %71koa da”.

Etorbizuneko erronkak

Ibilbidea mugarriz josia egon da. 2011n lanpostuen profilean euskara txertatu zuten, 2012an Euskararen Plan Estrategikora eraman zuten, 2013an barne ikuskaritzak egin zituzten, 2016an Urrezko Bikain Ziurtagiria eskuratu zuten eta 2018an KIDEk Hizkuntza Politika ezarri zuen, “euskararen erabilera arautzeko, baita gainerako hizkuntzen erabilerarena ere”, dio Lorek.

Etorbizunera begira beste erronka batzuk dituzte eta prozesu guztietan ekintza zuzentzaileak ezarriko dituzte. Era berean, kanpoko formazioak euskaraz izateko ahaleginak egingo dituzte. “Erronka da KIDEn euskara izatea hizkuntza nagusia, euskaraz lan eta bizi ahal izatea gure kooperatiban”.



Rafa Etcheverry
KIDE KOOP. ELKARTEKO PRESIDENTEA

“GURE KOLEKTIBOA ERABAT LERROTUTA DAGO PROIEKTUAREKIN”

Lurraldeari, hizkuntzari eta Lea-Artibaiko izaerari erabat lotuta dago KIDE. 1975etik kalitatezko enplegu kooperatiboa sustatzen dihardu itsaso eta mendi artean dagoen eskualdean (nekazaritza eta arrantza nagusi baziren ere, orain industria da lan gehien eragiten duen sektorea). 1980an Laboral Kutxak eginiko industria gunean dago kokatuta, hasieran Elektrolux-en patente batekin abiatu ziren, hurrengo hamarkadan krisi sakonak igaro zituzten eta 1995etik aurrera, bereziki produktu katalogoa sendotu ondoren, hazkunde garaia izan da nagusi KIDEn.

Konpromiso handiko kolektiboa da gurea

Rafa Etcheverry da kooperatiba elkarteko presidentea, hark harrotasunez gogoratzen ditu garai gehienak, eta etorkizunari ere ilusioz begiratzen dio. “Oso momentu inportantean gaude, erabaki estrategikoak hartu ditugu eta gure kolektiboa erabat lerrotuta dago proiektuarekin”. Ondarroa, Berriatua eta inguruko herrietako pertsonak osatzen dute KIDEn kolektiboa. “Konpromiso handiko kolektiboa da gurea, sozialki oso inplikaturik daude gutariko asko eta Lea Artibaiko errealitateari eta beharrei erantzuten saiatzen dira”.

AZARO Fundazioarekin batera, Lea Artibaiko kooperatiben Mahai Elkarteak osatu dute. Zortzi kooperatiba ari dira elkarlanean helburu ezberdinekin baina bereziki “eredu kooperatiboa eta talentua gure eskualdean hedatzeko eta sendotzeko asmoarekin”. KIDEk gaur egun 125 pertsona enpleatzen ditu bere hiru lantokietan eta sare komertzialeko kokaguneetan, horietatik 86 lan-bazkideak dira. **TU**

Lehen sorospeneko teknikak, ezagutu eta praktikatu

EDOZEIN TOKI IZAN DAITEKE ISTRIPU BATEN AGERTOKI; LANTOKIA, ETXEA EDO KALEA. HERRITARREK HASIERAKO LAGUNTZEN INGURUKO OINARRIZKO EZAGUTZAK IZATEAK BADU BERE GARRANTZIA, HALA ISTRIPU ARINA ZEIN LARRIARI BEHARREZKO LAGUNTZA EMATEKO GAI IZANGO DA.

Ainhoa Errasti Osarteneko erizaina

Istripua ikusten duen pertsona orok, laguntza eskaini beharko du. Zer egin ez dakiela gertatuz gero, gutxienez ambulanzia eta autoritateei abisua ematera derrigortuta dago. Izan ere, legez babestuta dago istripu baten aurrean laguntza eskaini eta bakoitzaren ezagutzen arabera laguntza ematea. Beraz, esan daiteke, pertsona guztien betebeharra dela horrelako egoera baten aurrean laguntza ematea. Era askotara lagundu daiteke, ez da inoiz teknikarik aplikatuko, aurretik ezagutzen ez badira.

Lehen laguntzen oinarriak haurrak garenetik barneratu beharreko kontzeptuak dira, hala babesten du 126/2014ko otsailak 28ko Errege Dekretuak. Gainera, pedagogiako adituen arabera, pertsonak bizitzako lehen etapan gaitasun handia dauka ezagutza berriak barneratzeko betiere erakusteko era erakargarria baldin bada. Jakina da, teknikak aplikatzeko indar minimo bat beharrezkoa dela, baina, herritar guztiek bezala, laguntza eskatzeko eta 112 zenbakira deitzeko gai dira guztiak.

Egunerokotasunean, etxean zein lanean, eman daitezke egoerak; itolarri, erreduarak, zauriak eta odoljarioak, elikagai edo medikazio batek eragin dezaken shock anafilaktikoen aurrean, laguntza emateko prest egoteak ondorio larriagoak ekiditea eragiten du. Hain ohikoak ez diren egoerak ere gerta daitezke, besteak beste; istripuak, bihotz biriketako geldialdi, epilepsiak eragindako konbultsioak, iktusa, hipogluzemia... eta egoera hauen kudeaketa eta beharrezko laguntzak ematen jakitea balio du. **TU**

DESFIBRILADOREAK HERRIKO GUNE PUBLIKOETAN

Istripuen kasuan laguntza eman eta jaso behar duen pertsonen babesa ezinbestekoa da. Bihotz biriketako geldialdi batean aurrean, teknikak aplikatzeaz gain, teknologiaren aurrerapenari esker, badago desfibriladore erdiautomatiko (DEA) bat. Aparatu honen erabilera egoki batek, bihotz-biriketako suspertzea ahalbidetu dezake larrialdietako ambulanzia etorri bitartean.



Desfibriladore erdiautomatiko hauek herriko eremu publiko gehienetan aurkitzen dira eta baita enpresa ia guztietan ere. Guztiek erraz ikusi eta erabili dezaten diseinatu dago aparatua.

DEAren funtzio garrantzitsuena bihotzaren erritmoa aztertu eta hau normalizatzea da, desfibrilazio bat emanez. Aparatu hauek oso automatizatuta daude, beraz, pertsonak piztu eta desfibrilazioaren baimena ematean botoiari sakatzea besterik ez du egin behar. Gainera, aparatua hauek erabiltzaileari argibideak ematen dizkio, egin behar dituen pauso

guztiak argi azalduz.

Laburbilduz, lehen laguntzen inguruko ezagutzak izateak egoera zehatz batzuk ekidin edo/eta ondorioak gutxitzea laguntzen dute. Besteak beste ezagutzak izatearen abantailak hauek dira:

- Erraz gaindi daitezkeen egoerak osasun arazo larria bilakatzea saihestuz.
- Egoera larritu dezaken arriskuak ezabatu eta ambulanzia bati deitu ahalik eta azkarren.
- Laguntza behar duen pertsonak dituen sintomak identifikatu eta behar izango balu osasun langileei egoeraren inguruko beharrezko informazioa ematen jakitea.

Teknika sinpleak diren arren argi eta hotz jokatu behar da egoera hauetan eta egiten diren teknikak zertarako egiten diren argi izatea ezinbestekoa da. Edozelan ere, egunerokotasunean beharrezkoak ez direnez, sarritan ahaztu egiten dira. Osartenen uste dugu oinarrizko ezagutza hauek izatea eta gogoratzea garrantzitsua dela. Horregatik, enprekin lankidetzan aritzen gara langileei formazioa eskainiz.

FORMAZIOA ETA INFORMAZIOA GEHIAGO OSARTEN-EN

Gai honen inguruko interesa baldin badaukazu eta egoera horien aurrean behar bezala jarduteko prest egon nahi baduzu jarri Osartenekin harremanetan helbide honetara mezua bidaliz: osarten@osarten.com.

DEAren funtzio garrantzitsuena bihotzaren erritmoa aztertu eta hau normalizatzea da, desfibrilazio bat emanez.

Vascos universales

Jorge de Oteiza Embil un artista mítico

Escultor, arquitecto, escritor, poeta, filósofo, Oteiza fue uno de los artistas más importantes del siglo XX. Personaje polémico, activista y agitador cultural, inconformista, casi siempre enfadado con las instituciones oficiales, luchó por cohesionar y revitalizar el mundo artístico vasco. Y lo consiguió y su influencia traspasó fronteras.

Eukeni Olabarrieta

Una infancia triste: "Mi infancia es la que me ha marcado para toda la vida"

Aunque su familia residía en Donostia, él nació en Orio, en la casa de su abuelo, el 21 de octubre de 1906 y en Orio pasaba los veranos siempre de la mano de su abuelo. Era una criatura temerosa, solitaria, introvertida, sufría de incomunicación, no jugaba con otros niños. Se pasaba horas en los altos de la costa, recogía piedras de arenisca a las que hacía un agujero con un rudimentario cincel y a través del agujero contemplaba el cielo. Estas esculturas infantiles a las que llamó "de catalejo" fueron según el artista la base de toda su obra posterior: espacio, cielo, vacío, piedra, hueco, volumen, y la búsqueda de la relación entre estos elementos.

Adolescencia vitalista

A los 13 años le enviaron a un internado de Lecaroz y aquí su carácter dio un giro

de 180°. Se volvió extrovertido, sociable, comunicativo. Y aprendió euskera; en su casa nunca le hablaron en euskera, aunque lo sabían, porque consideraban el vasco como una lengua inferior, para el caserío. Practicó deportes, sobre todo el boxeo, participó en obras de teatro, y se dedicaba a hacer caricaturas de los profesores. Aquí hizo amistad con el músico Nicanor Zabaleta, que llegó a ser arpista de fama mundial. El Oteiza que salió de Lecaroz no tenía nada que ver con el que entró.

Época de penurias

Esa etapa vitalista se vio truncada por la ruina del negocio familiar. El padre se marchó con otro hijo a Buenos Aires en busca de fortuna y el futuro artista se tuvo que hacer cargo de su madre y de otros 5 hermanos más pequeños trabajando de camarero en un café. Al regreso del padre la familia se traslada a Madrid. Jorge quería estudiar arquitectura, pero por un decreto de

ADÁN Y EVA: TGS=A/B (TANGENTE DE S IGUAL A A PARTIDO POR B)

Así definió a la primera escultura importante que hizo cuando empezó a trabajar la piedra.

Allá por los años treinta



se introduce en el mundo artístico de Donostia presentando sus obras en exposiciones, concursos... En 1931, en el IX Concurso de Artistas Noveles Guipuzcoanos le dan el primer premio por su obra *Adán y Eva*. En los años siguientes vuelve a ganar premios, expone en el Kursaal, pero no está satisfecho. Al contrario, está asqueado por el oscurantismo que imponen las derechas y por el arte rancio que impera en el país. Y Oteiza toma una decisión: marcharse a América y lo hace en compañía del pintor Balenciaga. Empieza así la etapa más apasionante del escultor.

la dictadura de Primo de Rivera tuvo que inscribirse en Medicina y aunque no le gustaba llegó hasta tercer curso. Se entusiasmó con la asignatura de bioquímica que le inspiraba un tipo de escultura que él definía como "biología del espacio". A los 21 años deja medicina y se inscribe en la Escuela de Artes y Oficios. Su familia se traslada a Barcelona, pero él se queda en Madrid, solo, y sin un duro. Para pagarse los estudios trabaja de linotipista, contable, camarero, pasando verdaderas penurias, llegando incluso a hacer cola para tomar una sopa caliente que para los indigentes preparaban en un convento. Fue en Madrid donde fue tomando conciencia de su identidad vasca desde posiciones sociales de izquierdas. **TU**

Concierto solidario de Mundukide

EL PROGRAMA ESPECIAL NAVIDEÑO PROMOVIDO Y ORGANIZADO POR MUNDUKIDE REUNIÓ DELANTE DE LA PANTALLA A CIENTOS DE RESIDENTES, PERSONAL SANITARIO Y FAMILIARES DE LAS RESIDENCIAS DE GIPUZKOA. EL ACTO TAMBIÉN SIRVIÓ PARA RECAUDAR FONDOS Y SEGUIR IMPULSANDO Y PROMOVRIENDO SUS PROYECTOS SOLIDARIOS, ESPECIALMENTE EL PROYECTO DE BRASIL.



El departamento de Políticas Sociales de la Diputación Foral de Gipuzkoa ha querido mostrar su agradecimiento a todos los implicados en el concierto de Navidad, en especial por el gesto solidario de gran valor que supuso para nuestras personas mayores, en estos momentos que estamos viviendo.

El compositor y embajador de Mundukide Fernando Velázquez nos trasportó a lo más alto con sus composiciones interpretadas por la joven Orquesta Mundukide, junto a los autores de las canciones como Eñaut Elorrieta, Idoia Asurmendi y el trovador brasileño Pedro Munhoz.

También desde Brasil siguieron telemáticamente el concierto durante la última semana de diciembre, pero para sorpresa de Mundukide, la primera semana de febrero el emotivo video de "Canção da Terra" de Pedro Munhoz, se colaba en la Reunión de la coordinación nacional del Movimiento de Trabajadores sin Tierra, tras la participación de Joao Pedro Stedile, máximo dirigente de MST.



Mundukide, desde 2008 en Brasil

Mundukide lleva trabajando desde 2008 sobre el terreno con un equipo con amplia experiencia en cooperativas como Eroski, Ulma y Copreci, al servicio de las personas y cooperativas del Movimiento de los Trabajadores sin Tierra (MST), movimiento social campesino que desde 1985 lucha por la reforma agraria y la justicia social en Brasil. La República Federal de Brasil es el quinto país más grande del mundo y el segundo en desigualdad de tenencia de tierras. Nos encontramos, por lo tanto, ante un país lleno de desigualdades y de contradicciones.

LA ACTIVIDAD DE MUNDUKIDE EN BRASIL

- 28.738 personas beneficiarias, el 51% mujeres.
- 22 cooperativas acompañadas en cinco estados.
- 5.679 personas socias en estas cooperativas.
- 8 nuevas tiendas de comercialización de producción ecológica abiertas.



El desarrollo de la agricultura brasileña, en la medida en que se basó en la concentración de la propiedad de la tierra favoreciendo el latifundio, ha sido extremadamente excluyente. A este proceso se han sumado profundos cambios en la relación urbana-rural y el empleo en el campo. Uno de los resultados más escalofriantes de la desigualdad en el campo es que de los 31,5 millones de personas que padecen hambre, la mitad vive en las zonas rurales.

Desigualdades manifiestas

Todos estos datos y evidencias indican que, a pesar de algunas medidas redistributivas, el país no afronta las desigualdades de forma estructural y ha sido

incapaz (cuando ha tenido una bonanza económica) de desarrollar su potencial para un mayor desarrollo social.

El Movimiento de los Trabajadores Rurales sin Tierra (MST) es un movimiento social campesino que desde 1985 lucha por la reforma agraria y la justicia social en Brasil. Este movimiento fue construido históricamente por campesinos y campesinas, que ahora tienen la oportunidad de convertirse en profesionales y liderar la organización de cooperativas de producción y asociaciones.

“Desde 2008, la asociación de Mundukide con MST nos ha permitido colaborar en la organización y construcción de las herramientas de

EL PAÍS NO AFRONTA LAS DESIGUALDADES DE FORMA ESTRUCTURAL Y HA SIDO INCAPAZ (CUANDO HA TENIDO UNA BONANZA ECONÓMICA) DE DESARROLLAR SU POTENCIAL PARA UN MAYOR DESARROLLO SOCIAL.

comercialización colectiva que el movimiento está desarrollando para la comercialización de productos de áreas de reforma agraria, y establecer nuevas formas de organización, haciendo factible el proyecto de Reforma Popular Agraria” aseguran desde Mundukide. **TU**

JOAO PEDRO STEDILE, MÁXIMO DIRIGENTE DE MST, AGRADECIDO A MUNDUKIDE

Joao Pedro Stedile, tras presenciar el video, y visiblemente emocionado, tuvo palabras de agradecimiento para Mundukide. Una palabras que durante febrero ha querido compartir con todo el colectivo cooperativo: “Queridos amigos del País Vasco, en particular al colectivo de Mundukide.

Ahora hemos visto un pequeño homenaje que le rindieron

al MST durante la reunión de nuestra coordinación nacional, con más de mil líderes de todo el país. Nos dejó a todos emocionados. La recibimos con energía duradera para continuar nuestra lucha. Y ustedes en Mundukide han contribuido para que juntos podamos alcanzar una sociedad basada en la solidaridad, la justicia social y el internacionalismo



entre todos los pueblos. Estoy seguro de que a cada activista del MST les gustaría darles un abrazo. Adelante siempre!”

URREZKO MAILARI EUTSI DIO ZENTRO KORPORATIBOAK,
2013AN BEZALA BIKAIN GORENA LORTU BAITU 2020AN.



MONDRAGON KORPORAZIOAN 53 ZIURTAGIRI

Bikain ziurtagiria abiatu zenetik, Korporazioko 36 enpresak eskuratu dute Bikain ziurtagiriren bat (40 lantegi edo ekoizpen zentro) eta 53 ziurtagiri guztira.

“Bikain gorena, gainera, maskara eta guzti aurtengoa: urrea! Urratzen jarraitzeko dagokigun bidea, urratsez urrats eta ausart, urrunduz konplexuak eta lotsak”. Horixe Zentro Korporatiboko Euskara Batzordeak lankideei zabaldu zien mezua Bikain gorenaren berri ematerakoan.

Zentro Korporatiboak asko du egiteko euskararen normalizaziorantz, baina, zailtasunak zailtasun, jauzi handiak lortu izanaren sententzia antzeman daiteke lankideen artean, norabide egokia islatzen duten adierazleak tarteko: elebitasun tasa %84; ahozko euskararen erabilera orokorra %46; ahozko leialtasuna %66; Batzar Nagusian ahoz euskaraz %75 eta %100, ez ohikoan eta ohikoan; e-mezuetan euskararekiko leialtasuna %63; euskara hutsezko barne kanalean lankideen %61, Kontseilu Errektorea eta Zuzendaritza arigune... **TU**

MONDRAGON Zentro Korporatiboak *bikain* ziurtagiri gorena

Iaz MONDRAGON Zentro Korporatiboari Bikain gorena aitortu zion Euskalitek: urrea!

Poza adieraziaz batera, hobetzen jarraitzeko konpromisoa azpimarratu zuten ziurtagiriaren banaketa ekitaldian izan ziren Agurtzane Garaik eta Ander Etxeberriak, Zentro Korporatiboko lehendakariordeak eta euskara koordinatzaileak, hurrenez hurren. “Pozik gaude, aurrekoan -2013an- urrea eskuratu genuen eta

oraingoa ere maila gorena aitortu digute. Urrats handia da eta hobetzen jarraituko dugu!”, adierazi zuten Agurtzane.

Bikainen XII. edizioako ekitaldiak izan zuen *Paleta bizia* leloari erreparatuta, Anderrek euskararentzat laranja kolorean aldeko hautua egin zuen. “Laranja kolore bizia da eta bizitasuna behar dugu asmoak sortzeko eta horiek ekintza bihurtzeko. Gainera, laranja da MONDRAGONen kolore korporatiboetako

bat eta horrela behar dugu euskararekin ere: normalizazioaren bidean euskarak enpresako prozeduratan txertatuta egon behar du”.

“

Horrela behar dugu euskararekin ere: normalizazioaren bidean euskarak enpresako prozeduratan txertatuta egon behar du”.

ENTZUTE DINAMIKA EGIN DA KORPORAZIOKO HAINBAT PERTSONAREKIN. ONDORIOZTATUTAKO EKARPEN MULTZOA DUTE ABIAPUNTU KORPORAZIOKO EUSKARA BATZORDEAK ETA MAHAI TEKNIKOAK DATOZEN LAU URTEOTARAKO EUSKARA PLANGINTZA ZEHAZTU AHAL IZATEKO.



2021-2024rako euskararen plan estrategiko korporatiboa langai

Euskarari

buruzko plangintzari ere eragin dio, nola ez, bisurtearekin batera azaldu zen birusak. Besteak beste, atzeratu egin behar izan da 2021-2024 ziklo estrategikorako Korporaziorako euskararen plan estrategikoa zehazteko lanketa. Izan ere, iazko lehen seihilekoan abiatzekoa zen lanketari urrian heldu zitzaion.

EGINIKO ENTZUTE ARIKETAREN DATU BATZUK

Batetik, banakako elkarrizketak egin dira: 18 elkarrizketa lehenengo errondan, 6 elkarrizketa bigarren errondan eta 2 hirugarrenean. Guztira 26 elkarrizketa.

Bestetik, interpretazio saio kolektiboa izan da elkarrizketetatik ateratako ondorioak taldean partekatuzeko, kontrastatzeko eta horien zergatian sakontzeko. 6 pertsonekin eginiko ariketa izan da.

Elkarrizketatuak zehazteko orduan, dibertsitateari erantzun guran, hainbat faktore hartu ziren kontuan: dibisioak, organoak, funtzioak, euskara ez(ez)agutza, euskara planei buruzko ez(ez) agutza, praktika etab.

Entzute ariketa Emunek egin du. Horretarako Emunek oinarri hartu du Agirre Lehendakaria Centerrekin lankidetzan beste zenbait ikerketatan aplikatu izan duen entzute aktiboaren metodologia.

Oso ariketa emankorra izan da. Batetik, euskara planaren inguruan dauden narratibak identifikatu ahal izan dira. Bestetik, profil batzuk sailkatzeko aukera ere eman du ariketak. Eta, halaber, orain arteko lana baloratzeko eta etorkizuna irudikatzen input batzuk definitzeko input batzuk mahaigaineratu dira:

- Helburu argi baten premia
- Erreferentzialtasuna lantzen jarraitzea
- Bestelako dinamika eta egitura, MONDRAGONek kooperatibak trakzionatzeko eta kooperatibek euskararen gain elkar elikatzen
- Gutxieneko batzuk ezartzea denentzat, oreka zainduta
- Euskara planak hedatzea
- Komunikaziorako estrategia lantzea
- Jarduera arrakastatsuei eustea (ikasketa amaierako lanak euskaraz sariak, euskara foroak...)

Hori guztia du orain aztergai Korporazioko Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak ziklo estrategiko honen euskararen Plan Estrategikoaren misioa, erronkak, estrategiak eta ekintzak zehazteko. **TU**

Plan Estrategikoaren lanketa, Korporazioko euskara organoen ikuspegitik abiatu beharrean, oraingo honetan bestelako abiapuntua du oinarri: Korporazioko zenbait pertsonekin entzute prozesua garatu da eta dinamika horretatik ateratako ondorio multzoa izango du oinarri zehaztu beharreko Plan Estrategikoak.



STEM ikasketak eta gaitasunak bultzatzeko ekimena

MONDRAGON UNIBERTSITATEAK ETA MONDRAGON TALDEAK BULTZATZEN DUTEN EKIMEN BERRI HONEK IKUSPEGI INTEGRAL ETA ERAGINKORRAGO BAT EMAN NAHI DIO HELBURU HORRI. ESKUALDEKA ERATUKO DIREN HUB EDO ESPAZIO INTEGRALAK OINARRI HARTUTA, BERTAKO IKASTETXEAK, KOOPERATIBAK ETA BESTE ENPRESA ETA ERAGILEAK PUBLIKO ETA PRIBATUAK BATU NAHI DITU EKIMEN HONEK.

Nondik nora sortzen da STEM ikasketak eta gaitasunak bultzatzeko ekimena?

Goi Eskola Politeknikoan zein Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateetan hainbat urtetan sustatu izan ditugu STEM ikasketak eta gaitasunak sustatzeko ekimenak. Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultatean, esate baterako, hezkuntza komunitateen proiektuei begira egiten dugu lana, batik bat ikastetxeekin. Eta Goi Eskola Politeknikoan gehiago ikasleei begira, orientazioaren ikuspegitik.

Eta MONDRAGONek urteak daramatza talentuaren ikuspegitik, zientzia eta teknologiaren arloak bultzatzen.

Ekimen hau elkarrekin bideratu nahi dugu, Euskadi mailan STEM arloan erreferente bihurtzeko helburuarekin. Ez da gauza berria, izan ere gutariko bakoitzak orain arte ere hainbat ekintza egin ditugu, baina orain guztiak batu nahi ditugu ekimen integral honetan.

Nolabait, bokazio zientifiko, teknologiko eta berritzaileak suspertzea da helburua, ezta?

Bai, gazteek ikasketak aukeratzen dituztenean gutxienez izan dezatela informazio guztia, genero estereotipoak alderatuz. Izan ere, ikerketa asko egin



Nekane Errasti*



Nerea Lopez*

* MGEPE ETA HUHEZIKO IRAKASLE ETA IKERTZAILEAK

dira zentzu honetan eta aipatzen da neskak umetatik dituztela hainbat pertzepzio barneratuta, eta besteak beste, pentsatzen dute ez direla gai mutilenak kontsideratzen diren ikasketak egiteko. Tamalez, zenbait kasutan, horrek eragin zuzena du ikasketak aukeratzeko orduan.

Ekimen honekin, aukera guztiak bistaratu nahi dira, erreferente diren emakumeen bitartez.

Ekimen honetan, zeintzuk izango dira eragileak? Non jarriko da fokoa?

STEM kompetentzien garapena (zientzia, teknologia, ingeniari, eta matematika) bultzatuko da gazterian, eta horretarako eragile zuzenekin kolaboratuko dugu, ekosistema osotua lortzeko, hala nola: ikastetxeak, hezitzaileak, gazteak, familiak, udala eta beste erakundeak, eta, oro har, gizartea bere osotasunean.

Genero arrakalari dagokionez, ikusi dugu ikastetxeetan badagoela kurrikulum ezkutatu bat non inkontzienteki neskak STEM arloetatik aldentzen dituzten mezuak transmititzen diren, eta hori berrikusi beharko genuke. Udala ere funtsezkoa da, inklusioaren ikuspuntutik, aukera berdintasuna bermatzeko, izan ere familia guztiak ez dituzte aukera berdinak, ez ekonomikoak ez sozio-kulturalak.

Familiari dagokionez, gurasoek duten papera aztertuko dugu, gizartearen isla diren heinean. Beraz, modu integratu batean, ekosistema honen parte garenon artean bultzatuko da ekimen orokorra.

Ekimena martxan jartzeko, zeintzuk izango dira urratsak?

Mondragon Unibertsitateko campusak eta bere inguruko herrietako ekosistemak izango dira epizentroa. Eta horien inguruan dauden eragileak

izango dira erreferenteak ekimena bertatik bertara lantzeko, bakoitza bere eremutik abiatuta.

Oro har, bi ildo identifikatu ditugu, orientazioa eta hezkuntza proiektua, biak oso lotuta euren artean. Eta abiapuntu horretatik, ikastetxe, udal eta enpresekin batera, esku-hartzeak egitea da helburua. Esate baterako, ikastetxeei begira diagnostiko batetik abiatuta, ikasleen pertzepzio eta motibazioak neurtuko dira, eta hezkuntza komunitatean ere STEM kulturaren adierazleak neurtuko dira. Horrela, egoera ezagututa, ekintza plana elkarrekin eraikitzea da helburua.

Ekintzak era askotarikoak izan daitezke: kanpamendu teknologikoak, emakume zientzialariek hitzaldiak, STEM proiektuak diseinatzen laguntzeko aholkularitza, erakusketa interaktiboak zientzia eta teknologiaren inguruan, STEM arloak lantzeko hezkuntza eredu gaiturteza...

Dena den, ez da ekimen isolatua, ezta? Hau da, Euskadin eta Europan ere hain garatuta dagoen STEAM hezkuntza estrategiaz ari gara.

Hori da bai. Ez da ezerezetik sortzen den proiektua, baizik eta marko orokor batetik. Hau da, Europa maila eta Euskadi mailan garatzen ari den estrategiaz ari gara. Esate baterako, Innobasquerekin proiektu ezberdinak ditugu martxan gaiarekin lotuta, eta Diputazioarekin ere ari gara lanean. 2021ari begira, lehen proiektu pilotua martxan jartzea espero dugu. **TU**

Joaquin Bedia

LagunAroko medikua

64 URTEREKIN JUBILATU DA, URTARRILAREN BUKAERAN, 40 URTEKO LAN IBILBIDEA EGIN ETA GERO. TXIPA ALDATZEKO PREST OMEN DAGO, BIZITZAREN ETAPA BERRIARI EKITEKO. MONDRAUETAR PETOA, IBILKERAZ LASAIA, KOOPERATIBISTA SUTSUA, ON HUTSA ETA LANGILE FINA! "INSTITUZIO" BATEK ERRETIROA HARTU DU.



"Pozik ibili naz, eta pozik noie!"

Bere bizitzan 1981 urtea gorritz markatuta dauka: Estatu kolpea izan zela, bera Madrilen zegoen soldaduzkan. Urte horretan ere "bere" Realak liga irabazi zuen. Joaquinek memoria entziklopedikoa dauka, denekin gogoratzen da. LagunArok mediku on bat eduki du, baina TU Lankideek kazetari aparta galdu du.

Joan gaitezen bada hasierara... LagunAron 1983an hasi nintzen, lehenau urtebete eginda zentro asistentzialien. Medikua moduan soldadutzan urte ta erdi emun nauen Madrilen, División Acorazada Bruneten, Goloso kuartelean. 23Fn hantxe ninguen ni, akononauta. Kongresura fateko ginguzen, tankiak prest.

"Koronabirusa: aurten hemendik sei hilabetera beste situaziño baten egongo garela pentsetan dot".

Barrutik bizitzea gogorra izango zen...

Kuarteletik ezin urtenda ginguzen, mobilik-eta etzauen orduan, zoramena,... 10 egun pasau ta gero ein nauen berba etxekoekin. "Dana ondo jak" esan nutsien.

Orain berriz entzunda, tebeo historia bat ematen du.

Ba orduen, hostias! Gabeko 12:30tan oin Abu Dabin dauenak urten auenien telebisinuan esan gauen, "bueno, emuten dau geratuko dala asuntua". Baina, susto ona!

Eta urte berean Realak liga irabazi, konpentsatzeko edo.

Non harrapatu zintuen? Madrilen be, soldadutzan. Izugarria izan zen.

Hamaikakoaz akordatuko?

Enaz akordauko ba! Arconada (fuera serie), Zelaieta, Gorritz, Kortabarria (Bekenbauer mondrauetarra), Olaizola, defentsak; Diego, Periko Alonso (bixok bregadore kantsau ezinak), Zamora (teknikamente brillante), erdilarixak; Idigoras (txantxikuar elegantia), Satrus (remataba de cojones), Lopez Ufarte (Le petite diable), aurrelariak. Eta entrenadore Alberto Ormaetxea. Hareik denborak! Gainera, bi jarraian irabazi gauen.

LAGUNARON IBILBIDEA

Ia 40 urte eman duzu LagunAron!

Bai, lau gerente ezagutu dittut eta beste horrenbeste presidente.

LagunAron zer egin duzu?

Danetik. Laneko Osasun arluan, Seguros Lagun-Aro aholkulari moduan, Bergarako kooperatiben taldean kontsulta pasetan, eta azken 20 urtiotan mutuan, inkapazidade kontuetan eta asistentzia sanitarioarekin lotuta dauzen gauzetan.

Plan estrategikoa etorkizunerako?

Asmaukot zeozer. Afizioak badauzkat: biajiak, pelotia, futbola, zinia, musikia, familia, lagunak... Moldauko naz!

Koronabirusena zelan ikusten dozu?

Txikiteoko barriketaldixan lelokerixia izango zala komentetan gauen. Oin ikusi dou ze etorri jakun. Laletxe! Baina bakunia etorri da, eta tratametu aldetik gehixau ezauketan dou birusa. Situaziñua gogorra da bai, eta beste 3-4 hilabete gogorak izengo die, neurrixakin etabar, baina aurten hemendik sei hilabetera beste situaziño baten egongo garela pentsetan dot.

Ondo joan dadila dana, Joaquin!

Ondo da, zeuek be ondo segi! **TU**

Silvia Zabala

Centro Stirling, responsable del Área de Impresión Funcional

NAVARRA DE ESTELLA-LIZARRA, LICENCIADA EN CIENCIAS AMBIENTALES POR LA UNIVERSIDAD DE SALAMANCA Y DOCTORA EN QUÍMICA SOSTENIBLE POR LA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE NAVARRA, SILVIA ZABALA GONZÁLEZ LLEVA MÁS DE DIEZ AÑOS TRABAJANDO EN EL CAMPO DE LA IMPRESIÓN FUNCIONAL Y ACABA DE SER NOMBRADA NUEVA RESPONSABLE DEL ÁREA DE IMPRESIÓN FUNCIONAL DEL CENTRO STIRLING.



“La impresión funcional trata de dotar de inteligencia a cualquier producto, objeto, máquina...”

Háblanos de ti. Además de mi formación y mi experiencia profesional, en el campo de la impresión funcional tengo mucha experiencia sobre todo en la parte técnica, en aplicaciones diferentes. Cuando hablamos de la impresión funcional lo hacemos del *Printed electronics* con proyectos relacionados con la funcionalidad impresa. En ese ámbito y dentro de la impresión electrónica tengo experiencia en diferentes tecnologías: en serigrafía, en rotativa, digital y en otras tecnologías de impresión emergentes.

¿Qué es la impresión funcional?

Se trata de dotar de inteligencia a cualquier producto, objeto, máquina... Desde un electrodoméstico del hogar, hasta cualquier elemento en un entorno industrial, cualquier objeto que requiera de un sensor, un ratón de ordenador... La tecnología en este ámbito es muy transversal y queremos aplicarla a sectores como el hogar y la automoción, pero también a sectores como el de salud, o en cualquier lugar que haya una interacción persona-dispositivo.

¿Cuáles son, personalmente, tus principales retos al frente del Área de Impresión Funcional de Centro Stirling?

"Estamos desarrollando proyectos con Tajo, Embega, Copreci y Eika para aplicaciones embebidas en moldes y aplicaciones del entorno de la cocción eléctrica, electrónica y gas. También estamos trabajando en soluciones *touchless*, muy en boga por la pandemia de la Covid19".

Es un reto ilusionante y va acompañado del enorme potencial que nos brinda la propia Corporación MONDRAGON. Podemos desarrollar nuevos productos para las cooperativas y acompañarlas en el proceso de fabricación. En Centro Stirling tenemos tres unidades de investigación y desarrollo; Electrónica, Mecánica e Impresión Funcional. La sinergia entre las tres nos da la posibilidad de ofrecer productos y servicios completos. Por ejemplo, podemos imprimir en Embega, pero ese plástico impreso no es funcional si no lo enchufamos a una electrónica y debe tener una conexión mecánica. El valor está en integrar estas tres funcionalidades.

Centro Stirling cuenta en Navarra con un espacio en Embega, además de las instalaciones de Aretxabaleta (Gipuzkoa).

Contamos con más de una veintena de investigadores (cinco doctores) en Aretxabaleta y Villatuerta, y mi objetivo es consolidar el Área de Impresión Funcional, con sede en Navarra, y aprovechar el conocimiento en el entorno del sistema navarro de innovación para complementar nuestras actuales capacidades. Nuestro equipo es multidisciplinar y parte

de los compañeros, y compañeras procede del Área de Ingeniería de Embega. Debemos aprovechar todo ese conocimiento y aplicarlo con soluciones en campos diferentes, siendo, si cabe, más eficientes en el I+D y en la transferencia a producto.

Digitalización, servitización, datos... Son conceptos cada vez más utilizados.

Sin duda. Son conceptos que marcarán el devenir de los nuevos mercados, y debemos aplicar este tipo de tecnologías en el entorno del hogar. Tenemos un potencial enorme en nuestra propia División de Componentes y la capacidad para ofrecer un conjunto de funcionalidades juntamente con las cooperativas. El Centro Stirling puede ofrecer soluciones industrializables.

El Área de Impresión Funcional ya cuenta en su catálogo con varios proyectos desarrollados, ¿verdad?

Sí, estamos desarrollando ya proyectos con Tajo, Embega, Copreci y Eika para aplicaciones embebidas en moldes y aplicaciones del entorno de la cocción eléctrica, electrónica y gas. También estamos trabajando en soluciones *touchless*, muy en boga por la pandemia de la Covid19. El potencial dentro de la Corporación y de las cooperativas de MONDRAGON es enorme. Integrar inteligencia en cualquier objeto va a ser fundamental y ese es el camino que el Área de Impresión Funcional de Centro Stirling ha elegido, acompañar a nuestras empresas a sacar al mercado nuevos productos con rigor y rapidez. **TU**

Zanahorias asadas con parmesano y crujiente de almendra



La zanahoria (*daucus carota*) forma parte del grupo de alimentos con más beneficios para nuestra salud, según señala la OMS en varios de sus informes, por lo que recomienda su consumo encarecidamente. Es una de las hortalizas más producidas y consumidas en el mundo, y es especialmente conocida porque beneficia nuestra vista y la salud de nuestra piel, pero su composición rica en vitaminas y minerales reporta otros muchos beneficios para nuestro organismo. Por su elevado contenido en agua son diuréticas y ayudan a la desintegración de los cálculos renales. Además, son ricas en potasio y fósforo, siendo un remedio para mentes cansadas y nervios desatados.

Por su parte, el queso parmesano es originario de la región de la

Toscana, al norte de Italia y su preparación es antigua y data del siglo X. Es un producto con Denominación de Origen Protegida y se elabora con leche de vaca de raza frisona (procedente de Alemania y Países Bajos), y cuya maduración, requiere mucho tiempo. El queso parmesano es una buena fuente de proteínas y grasas. Es rico en vitaminas y minerales como el calcio, la vitamina A, las vitaminas B6 y B12, el fósforo, el zinc y el cobre.

Y, finalmente, la almendra es una auténtica pildora nutritiva, muy rica en fibra, proteínas, vitaminas B y E, grasas saludables, hierro, calcio, fósforo... Merendar almendras o tomarlas a media mañana puede ayudar a mantener unos niveles saludables de colesterol; y, además, contiene más fibra que cualquier otro fruto seco. **TU**

- 1 Cortar las zanahorias en cuartos y disponerlas en un recipiente para horno.
- 2 Aplastar los dientes de ajo con la piel y añadir al recipiente.
- 3 Añadir un chorrito de aceite de oliva virgen extra y una pizca de sal.
- 4 Disponer por encima unos toques de romero y tomillo al gusto.
- 5 Hornear a 180° durante 15 minutos.
- 6 Sacar del horno y añadir el queso parmesano rallado y las almendras laminadas o troceadas.
- 7 Volver a hornear a 180° durante 10min, hasta dorar.
- 8 Emplatar y servir.

INGREDIENTES

- » 250gr de zanahoria.
- » 50gr de queso parmesano.
- » 20gr de almendras.
- » Romero.
- » Tomillo.
- » 2 dientes de ajo.
- » Aceite de oliva virgen extra.



Xabier Yaniz

LABORAL KUTXA

“Satisfazio asko eman dit musikak eta pribilegiatua sentitzen naiz”

OÑATIARRA IZATEZ, 1993AN HASI ZEN SEGUROS LAGUNARON, ETA ASEGURUEN NEGOZIOA LABORAL KUTXAN INTEGRATU ZENETIK, ARRASATEKO EGOITZATIK ARI DA, ZONAKO ARDURADUN BEZALA. LANETIK KANPO, MILA MODU TALDEAREN GITARRA ETA AHOTSA DA. IAZ KALERATU ZUTEN LEHEN DISKOA *ABSURDOAREN PARADISUA* IZENEOA.



Z ein da zure egitekoa LABORAL Kutxan?

Aseguruen negozioa LABORAL Kutxako bulegoan bertan kokatzen da gaur egun. Nolabait, nik eramaten ditudan zonetako aseguruen negozioaz arduratzen naiz. Negozioaren garapenean lankideekin elkarrekin kolaboratzen dugu prozedurak hobetzen, formazioa eta aholkularitza eskaintzen edo eta dinamizazio komertziala bultzatzen. Nire kasuan, Arrasaten nago kokatuta.

Lanetik kanpo, musikaria zara afizioz?

Bai, esango nuke afizioa baino gehiago dela! Etxean gitarra jotzen egotetik diskoa grabatzera dauden betebeharrak ezberdinak dira, noski. Hainbat kontu kudeatu behar dira: entseguak, grabaketak, hedapena, komunikazioa eta beste hainbat.

Baina musikan ez zara berria. Aurretik ere

Helburua ez da bakarrik musika jotzea, debate filosofikoa piztea ere bada. Baloreak, injustiziak, gizarteko arazoak...

ibilitalakoa zara, ezta?

Bai, 90. hamarkadan, oso gazte hasi nintzen Hor Konpon taldean. Baina gero familia kontuagatik, beste etapa bat bizi nuen, beste lehentasun batzuekin. Eta orain berriz bueltatzeko aukera izan dut eta 2020an, pandemiaren erdian, hasi ginen Mila Modu taldean eta diskoa atera genuen Elkar zigilupean.

Zergatik bueltatu zara? Taldekide berriak zarete?

Nire kasuan musika zaletasuna betidanik izan dut bizirik, zainetan eramaten den zerbait da! Eta nahiz eta ez den izan helburua, zerbait egiteko gogoia nuen eta aukera parean tokatu denez, aurrera egin dugu. Taldekideak, batzuk berdinak gara, baina estiloa eta taldea erabat aldatu da. Lau pertsona gara eta nik gitarra jo eta abestu egiten dut.

Nola definitzen duzu Mila Modu taldea?

Modu berezian zaintzen dugu eszenaratzea, kantak, letrak eta transmititu nahi duguna. Gure lehen diskoa sei kantekin atera dugu aurkezpen giza eta hor ahots sakonak, atmosfera elektrikoak, melodia landuak eta indarra dira nagusi.

Eta nolakoak dira zuen abestiak? Zein da estiloa?

Galdera zaila da, baina nolabait etiketatu behar bada rock power pop bezala definituko nuke. Lehen ez zen horrelako etiketarik existitzen baina ikasi dugu eta gaur egun hortxe kokatzen gara.

Eta letrak? Zer transmititzen duzue?

Euskaraz kantatzen dugu eta kolaborazio desberdinak lortu ditugu letrak osatzeko. Tartean izan dira bertsolariak, filosofoak edo idazleak, esate baterako, Joseba Sarrionandiaren olerki bat musikatu dugu. Helburua ez da bakarrik musika jotzea, debate filosofikoa piztea ere bada. Baloreak, injustiziak, gizarteko arazoak... hainbat gaiei inguruko hausnarketa sustatu nahi dugu, protagonisten bitartez. Esate baterako, abesti batean etorkinen egoera landu dugu eta eurekin grabatu dugu

kanta. Zentzu horretan, proiektu anitza da eta beste pertsona batzuei ere irekia.

Hori guztia hobeto kontatzeko eta kantatzeko, bideoklipak ere grabatu dituzue.

Bai, horrela da. Bi bideoklip atera ditugu eta, hirugarrena datorren egunetan kaleratuko da, irudiak lagunduta gauza asko kontatu eta transmititu daitezkeela, sentimenduak azaleratzea errazagoa da.

Azkenaldian izan duzue aukerarik kontzerturik eskaintzeko?

Bai, bost kontzertu eman ditugu abendutik. Egia esan egoerak ez du asko laguntzen. Uda parterako baditugu batzuk agendan baina hilabetez hilabete ari gara programatzen gure ekintzak. Ez dakigu herriko jairik izango ote den, eta kultura aretoak ere momentuan momentukoa ari dira prestatzen. Ezjakintasun handia dago, oro har!

Aurkeztu duzue azken disko hau?

Bai, Durangoko Plateruena antzokian eta Oñatin aurkeztu genuen abenduan. Bete egin ziren aretoak eta oso gustura sentitu ginen, hori bai, publikoak musukoaz eta jasarrita!



www.tulankide.com



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak
Industria
Banaketa
Ezagutza