

EL TIRÓN DE LA COOPERACION

EL PODER MAGNÉTICO DEL *MODELO MONDRAGON* ATRAE A MILES DE PERSONAS INTERESADAS EN CONOCER LAS CLAVES DE LA EXPERIENCIA COOPERATIVA

605

KONGRESUA 2018 Kursaal el próximo 14 de noviembre. **PREMIOS** General Electric reconoce a Eika; y Ford a Fagor Ederlan. **BIENAL** Balance positivo de nuestras cooperativas. **MONDRAGON TEAM ACADEMY** forma a 1.300 emprendedores en todo el mundo. **COLABORACIONES** Fortalezas y sombras de nuestra realidad cooperativa. **DIVISIONES** Equipamiento. **ERREPORTAIA** Diaradesign. **EUSKAL KULTURA** Teresa del Valle, antropóloga, premio Eusko Ikaskuntza-Laboral Kutxa. **ELKARRIZKETA** Raúl Garcia Ulma Taldeko lehendakaria, Euskara Politika onartu berri dute taldean.



Visita reciente de un grupo de alumnos de Hanze University of Applied Sciences (Holanda).

ESPERIENTZIAREN ERAKARGARRITASUNA

2.000 pertsona baino gehiago etorri ziren 2017an MONDRAGON bertatik bertara ezagutzera, besteak beste Stiglitz nobel sariduna.

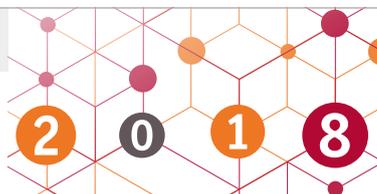
28



CONGRESO 2018

5

La cita será el 14 de noviembre; se debatirá la ponencia sobre "Distribución de Resultados".



BIENAL 2018

14

Kooperatibek oso balorazio positiboa egin dute aurtengo edizioaz.



AULA DE COMPONENTES

16

Iniciativa conjunta entre la División de Componentes y Mondragon Unibertsitatea.



FUSIÓN ORONA-ELECTRA VITORIA

17

Ambas cooperativas unen sus capacidades para consolidar su presencia en Europa.

ERREPORTAJEA DIARADESIGN

48



EUSKAL KULTURA TERESA DEL VALLE

50

"Aprendo mucho de mis alumnos"

PERTSONAIA

60

Xabier Garate *Seleta* Kide Kooperatibako langilea.
"Ez zait protagonismoa gustatzen"



38 COLABORACIONES

Fortalezas y sombras de nuestra realidad cooperativa (y II)

40 TRABAJAR EN EL EXTRANJERO

Alaitz Saizar
LKS TXINAKO ZUZENDARI OROKORRA

41 LAGUNARO

Modificaciones en la prestación de Ayuda al Empleo

42 ENTREVISTA

Javier Valls, director de Transformación Empresarial DE MONDRAGON

43 DIBISIOAK

Juan Angel García
director de la División de Equipamiento

44 EUSKARALAN

Euskara Kudeatzeko politika orokorra onartu du ULMA Taldeak

46 LANKI IKERTEGIA

Cooperativas innovando en la práctica de la transformación social

48 ERREPORTAJEA

DIARADESIGN

50 EUSKAL KULTURA

Teresa del Valle. Antropóloga, profesora e investigadora

51 VASCOS UNIVERSALES

Pepita Enbil, *la reina de la zarzuela*

52 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

ISO 45001: una oportunidad para seguir avanzando en seguridad, salud y bienestar

54 ARIZMENDI IKASTOLA

Arkitektura batxilergoan

55 INTERCOOPERACIÓN

Intercooperación con mayúsculas

56 MUNDUKIDE

Invitación a la reflexión

57 COOP MUNDI

La Economía Social creó 3.100 nuevas empresas en los dos últimos años

58 TUITERÍAS

59 RECETA SALUDABLE

Gazpacho en tres colores

60 PERTSONAIA

Xabier Garate *Seleta*,
KIDE kooperatibako langilea

ARGITARATZAILEA

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

ZUZENDARIA

Javier Marcos (jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO KONTSEILUA

Javier Goienetxea.
Carlos Sarabia.
José Antonio Ajuria.
Joxean Alustiza.
Ander Toña.
Miren Gotzone Santamaria.
Susana Azpilikueta.
Iñigo Iñurrategi.
Maitane Puebla.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

ERREDAKZIOA

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

INPRIMATZAILEA

Mccgraphics S. Coop.

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK

LABORAL
kutxa

EUSKO JAURLARITZA **GOBIERNO VASCO**
OSAKERTE EKONOMIA SAILA DEPARTAMENTO DE ECONOMIA SOCIAL

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

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



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

MONDRAGON inspira

MONDRAGON, el conjunto de cooperativas que forman la Experiencia Cooperativa, es un proyecto admirado en el mundo, una realidad inspiradora que ha suscitado durante muchos años el interés de instituciones, gobiernos, medios de comunicación y personas de diferentes ámbitos. Con sus luces y sus sombras, el modelo cooperativo se ha convertido en un referente por ser un proyecto de trabajo asociado que funciona en la práctica y que compite en los mercados globales haciendo las cosas de una manera singular. Poniendo siempre a las personas en el centro, y pivotando con fuerza en torno a valores como la cooperación, la solidaridad, la democracia económica, y el compromiso con el desarrollo de nuestro entorno. En definitiva, una cultura diferente, que hace un proyecto que llama la atención por la gestión de sus negocios, por su dimensión y, en definitiva, porque funciona.

Si bien el hecho de ser un referente implica un alto nivel de responsabilidad, lo cierto es que también debiéramos poner en valor el poder de atracción que tiene la Experiencia. Al menos para dos cosas. De un lado, para que ese impulso inspirador sirva para *crear* más en nuestro proyecto y sea una energía renovadora que retroalimente nuestras convicciones y refuerce nuestro modelo. Y de otro, para tomar distancia de la rutina del día a día y observar con perspectiva y objetividad las virtualidades -admitidas por otros- del proyecto cooperativo.

Asimismo, no es menos importante el hecho de gestionar adecuadamente desde un punto de vista de relaciones y de comunicación este riquísimo patrimonio colectivo intangible que representa la marca MONDRAGON, con el fin de reforzar su atractivo y de esa manera añadir valor real a nuestros negocios.

El *Global Social Economy Forum* (GSEF 2018), que se celebrará en Bilbao el próximo mes de octubre, va a convertir la ciudad vizcaína y nuestro país en la capital mundial de la economía social. MONDRAGON volverá a tener un protagonismo especial en esa cita, y el evento será una magnífica oportunidad para reivindicar en este mundo acelerado y en permanente cambio la vigencia de los valores de la Experiencia. **TU**

Con sus luces y sus sombras, el modelo cooperativo se ha convertido en un referente por ser un proyecto de trabajo asociado que funciona en la práctica y que compite en los mercados globales haciendo las cosas de una manera singular.

MONDRAGON UNIBERTSITATEAREN HAMABOST TITULAZIO DUAL ZIURTATU DITU EUSKO JAURLARITZAK

EMAITZEK GARBI ERAKUTSI DUTE EREDUAREN ARRAKASTA: GRADU ETA MASTERRETAN EREDU DUALEAN IKASI DUTEN MONDRAGON UNIBERTSITATEKO IKASLEEN % 80K ENPRESA BEREAN JARRAITU DUTE LANEAN, IKASKETAK AMAITU OSTEAN.



Eusko Jaurlaritzak oniritzia eman die euskal unibertsitateen titulazio dualei, prestakuntza dualerako Unibasq ziurtapen-sistemaren bidez; tartean dira Mondragon Unibertsitatearen 15 titulu eta honekin, Mondragon Unibertsitateak, euskal unibertsitateen artean lidergoa lortzen du bere eskaintzan titulazio dual kopuru altuenarekin. Zehazki, 10 gradu eta 5 master ziurtatu ditu, hain zuzen ere Mondragon Unibertsitateak titulu dualaren zigilu ofiziala lortzeko aurkeztu dituen eta bere eredu dualaren baitan eskaintzen dituen guztiak. Unibertsitateak eredu dualean (lehen ikasketak eta lana txandakatzea esaten zitzaion horretan) pilatu duen esperientziak bermatzen du aintzatespen horrek. Irakaskuntza-mota horri esker, ikastetxean ikasketak eta

enpresan egonaldi ordainduak egin ahal izan dituzte ikasleek 50 urtean zehar, eta, horrela, lehen euskal unibertsitateak bihurtu zen eredu-mota hori erabiltzen.

Zehazki, hauek dira Eusko Jaurlaritzaren titulu dualaren zigilua lortu duten hamabost tituluak: Goi Eskola Politeknikoko bederatzi gradu —zortzik ibilbide dualean ikasteko aukera ematen dute eta bestea formatu dualean soilik egiten da— eta Enpresagintza Fakultateko gradu bat. Graduondoko tituluak, berriz, Unibertsitatearen Goi Eskola Politeknikoan emandako bost master dira. Gaur egun, seigarren master bat dago berifikazio prozesuan. Hezkuntza arloko masterra da hau, Derrigorrezko Bigarren Hezkuntzan, Batxilergoan, Lanbide Heziketan eta Hizkuntzen Irakaskuntzan Irakasle

Aritzeko Trebakuntza Unibertsitate Masterra.

Aitzindariak prestakuntza dualean

Mondragon Unibertsitateak 50 urte daramatza ikasleei prestakuntza duala eskaintzen, eta, beraz, aitzindaria da eredu horretan. Hain zuzen ere, 1966an hasi zuen ibilbide hori, Alecop kooperatibaren sorrerarekin, gaur egun Mondragon Unibertsitatea osatzen duten zentroetako ikasleek osatua. Urte horietan guztietan, milaka ikasle aritu dira eredu horretan ikasten eta lanean. 50 urte hauetako esperientziari esker, Mondragon Unibertsitateak Euskadin eta Estatuan aitzindaria den prestakuntza-eredu bat garatu du, Euskadiko beste zentro eta eskualde batzuetara hedatu izan dena. ▶

MONDRAGON ESPERIENTZIAK ETA ITPK HITZARMENA BERRITU DUTE

ITP (INDUSTRIA DE TURBO PROPULSORES) ETA GOI ESKOLA POLITEKNIKOAK AURRERAPAUZO BERRIA EMAN DUTE ETA ORAIN DELA HAMABOST URTE BAINO GEHIAGO DUEN KOLABORAZIO HITZARMENA BERRETSI DUTE.

Hitzarmenaren baitan fabrikazio alorreko entsegu eta froga desberdinak egingo dira Eskola Politeknikoaren instalazioetan. Horrela, produkzio prozesuetan gerta litezkeen arriskuak ekidin eta hobekuntzak ezartzea da erronka. Merkatuari erreparatuta eta sektore aeroespazialak duen indarra kontuan hartuta, ITP enpresak sektorean duen

lidergoa mantentzeko ahalmena berrituko du hitzarmenari esker. Halaber, Eskola Politeknikoan formatuko dira arlo honetan etorkizunean lana egingo duten teknikari eta ikerlariak. Horretarako, instalazio berezituak egokituko dira, laborategietan produkzio prozesuak frogatzeko eta fabrikazioa hasi aurretik, beharrezkoak diren inpaktu eta eraginak neurtzeko.

Testuinguru honetan, proiektu berritzaile eta estrategikoak martxan jartzeko pausuak mantendu eta indartuko dira, Europa mailako proiektuen bitartez, besteak beste. Azken urte hauetan bezala, ikerketan sakontzeko helburuarekin, seminario, jardunaldi eta kurtso bereziak antolatuko dira, eta doktore tesietan ere elkarlanean arituko dira. ▶

MONDRAGON CELEBRARÁ SU CONGRESO 2018 EL PRÓXIMO 14 DE NOVIEMBRE

EN LA EDICIÓN DE ESTE AÑO SE DEBATIRÁ UNA PONENCIA SOBRE *DISTRIBUCIÓN DE RESULTADOS PARA EL REFORZAMIENTO DE LOS RECURSOS PROPIOS*.



La Comisión Permanente ya ha decidido la fecha en la que se celebrará el Congreso de 2018. Será el próximo 14 de noviembre en el Kursaal de Donostia y a la cita están llamados un total de 650 compromisarios

de todas las cooperativas integradas en MONDRAGON.

Reforzamiento de recursos propios

La principal novedad de la edición de este año será el debate de la ponencia sobre *Distribución de resultados para el reforzamiento de*

los recursos propios. Se trata de una propuesta orientada a “garantizar la sostenibilidad de los negocios a futuro, desarrollando la fortaleza patrimonial de las cooperativas en el tiempo y consiguiendo una mayor solidez de estas para las generaciones

presentes y futuras”.

De momento ya se ha enviado toda la documentación a las cooperativas cuyos compromisarios tendrán un plazo de dos meses —hasta el próximo 31 de julio— para presentar enmiendas al documento. ▶

EUSKADI, EN LA CUMBRE MUNDIAL DEL TURISMO GASTRONÓMICO DE BANGKOK

BASQUE CULINARY CENTER HA COORGANIZADO JUNTO A LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE TURISMO (OMT) EL FORO MUNDIAL DE TURISMO GASTRONÓMICO, QUE SE HA CELEBRADO EN BANGKOK.

Euskadi y su gastronomía han sido protagonistas en el Foro Mundial de Turismo Gastronómico, que se ha celebrado en Bangkok. Las instituciones vascas y profesionales de Basque Culinary Center han participado en diferentes ponencias y mesas

redondas y han ofrecido una cena de gastronomía vasca a los asistentes, a cargo de los chefs Rubén Trincado (Mirador de Ulia, 1 estrella Michelin), Álvaro Garrido (Restaurante Mina, 1 estrella Michelin) y Ángel Fernández de Retana (Basque Culinary Center). ▶



SE ESTRENA ARIZMENDIARRIETA, EL HOMBRE COOPERATIVO

EL ESTRENO DEL DOCUMENTAL TUVO LUGAR EN ARRASATE A PRINCIPIOS DE MAYO Y CONTÓ CON LA ASISTENCIA DEL DIRECTOR, EL EQUIPO TÉCNICO ARTÍSTICO Y LOS REPRESENTANTES DE LAS INSTITUCIONES, ASÍ COMO LOS PARTICIPANTES EN EL DOCUMENTAL.

Gaizka Urresti, director y guionista, presentó en Arrasate su último trabajo, el documental "El hombre cooperativo".

Arizmendiarieta, el Hombre Cooperativo repasa la vida de José María Arizmendiarieta a través de 40 entrevistas a diferentes personalidades que abordan pasajes de una vida intensa.

“Es cierto que a veces tendemos a olvidar nuestra historia y la película pretende precisamente reivindicar una figura como es la de Arizmendiarieta. También pone en valor un periodo y una serie de fundadores, que han sido claves para el desarrollo del Alto Deba y de lo que hoy conocemos como la Corporación MONDRAGON.

Me gustaría que por medio de la película las personas que lo vean reconozcan a una persona valiosa y querida, porque el cine transmite emoción. Por ejemplo, Javier Retegi se emociona contando una anécdota de cuando Arizmendiarieta se dirige a su oficina a contarle que debía ir a Alemania pero que no tenía abrigo que llevar.

Los protagonistas de esta película son las personas que conocieron a Arizmendiarieta en las décadas de los 40, 50 y 60, hasta su fallecimiento. También están los *evangelistas*, que han recogido el testigo y reflexionan con la distancia del tiempo sobre la magnitud de su proyecto y sus valores,

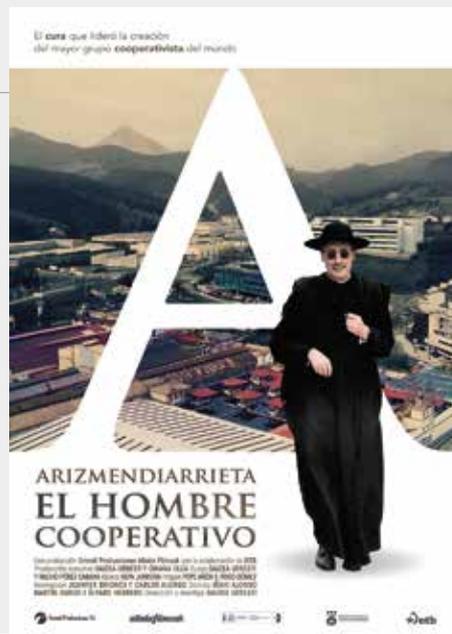


Gaizka Urresti
DIRECTOR DEL DOCUMENTAL

“El trabajo pone en valor el sacrificio y la entrega por los demás”

como Aina Udaondo, Azurmendi o Fernando Molina.

Y además, otras personas reflexionan sobre el valor de esas ideas en el siglo XXI, sobre la vigencia del legado. Todo esas piezas componen este documental que se ilustra con recreaciones animadas de la vida de Arizmendiarieta, por ejemplo de la famosa junta de accionistas de Caja Laboral”. ▶



TOMÁS MORLANES, PREMIO GALBAHE 2018

EN ESTA EDICIÓN, SE HA PUESTO EN VALOR LA LABOR QUE TOMÁS REALIZA COMO RESPONSABLE DE LA GESTIÓN DE PATENTES EN FAGOR AUTOMATION.

Con motivo del *Día Mundial de la Propiedad Industrial e Intelectual* (PI), Galbaian organizó en abril, en el Exploratorium de H-ENEA Living Lab en el Parque Tecnológico de GARAI, una jornada en la que reunió a relevantes figuras relacionadas con el

mundo de la PI para compartir su visión y los retos en esta materia. Además, al finalizar la Jornada se hizo entrega del Premio GALBAHE 2018 al mejor inventor, que esta vez recayó en Tomás Morlanes, responsable tecnológico del Área Óptica de Fagor Automation.



“Las patentes nos aportan un valor diferencial”

Doctor en Ciencias Físicas, lleva más de 25 años trabajando en un departamento de I+D. Actualmente es responsable de patentes en Fagor Automation.

Te han concedido el premio al inventor del año. ¿Te consideras inventor?

Mi faceta de inventor posiblemente viene desde niño. Recuerdo que me gustaba ver películas como *La vida de Thomas Edison* y me gustaba inventar cosas. Con el tiempo se ha convertido en una profesión y en el momento soy el encargado de defender las invenciones y patentes en Fagor Automation.

¿Cuál es la estrategia en Fagor Automation sobre patentes?

En Fagor Automation somos bastante activos en el mundo de las patentes, por pura necesidad ya que tenemos una competencia tremendamente agresiva y nos obliga a protegernos de los continuos embates que tenemos día a día.

Actualmente contamos con 35-40 familias de patentes y estoy directamente involucrado en 15-16 de ellas.

De cara al futuro, ¿cuál es la proyección?

De cara al futuro, el objetivo es mantenernos como estamos ahora y

seguir generando nuevas invenciones que posibiliten adelantarnos a nuestros competidores.

Resulta muy importante seguir en el ámbito de las patentes de una manera activa en un escenario donde cada vez hay más competidores y donde las exigencias de los clientes cada vez son mayores. ▶

ABANTAIL FIRMA UN ACUERDO DE COLABORACIÓN CON INDAR

EL ACUERDO ENTRE AMBAS COMPAÑÍAS CONTEMPLA LA IMPLANTACIÓN DEL CONFIGURADOR RULESTREAM DE SIEMENS.

INDAR, empresa líder en el diseño y fabricación de máquinas eléctricas rotativas: generadores, motores y bombas sumergibles, cuenta con un equipo humano de más de 825 personas y es líder en los negocios en los que trabaja (generación de energía, impulsión de agua y propulsión naval), compitiendo con las grandes multinacionales de sus respectivos sectores de actividad.

El reto que ambas empresas afrontan con este proyecto es la racionalización de producto/proceso para su implementación en el

configurador RuleStream de Siemens para su explotación como Configurador Comercial.

Además de diseñar y fabricar, ofrece el más completo conocimiento del sector, asesoramiento, desarrollo tecnológico, formación y entrega del proyecto en mano, es decir, un servicio integral para sus proyectos. La filosofía de INDAR parte de la colaboración con el cliente y gracias a ello sus productos se caracterizan por ser reflejo de los rasgos de máxima eficiencia, robustez y flexibilidad/adaptabilidad en sus diseños.



Una de las claves del éxito de INDAR, parte de la Corporación Ingeteam, es la capacidad para adaptar cada producto a cualquier requisito, ofreciendo así ofertas personalizadas y ajustadas a las necesidades del cliente y mercado. ▶

MONDRAGON UNIBERTSITATEA VISITA UNIVERSIDADES NORTEAMERICANAS

EL EQUIPO DIRECTIVO DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA HA VISITADO DURANTE LOS ÚLTIMOS MESES DIFERENTES UNIVERSIDADES NORTEAMERICANAS Y HA VIAJADO CON UN DOBLE OBJETIVO: CONOCER *IN SITU* UNIVERSIDADES INTERNACIONALES LÍDERES EN EDUCACIÓN PARA SEGUIR LIDERANDO LA INNOVACIÓN EDUCATIVA EN EUSKADI; Y PONER EN MARCHA JUNTO CON UNIVERSIDADES DE EEUU PROGRAMAS DE POSGRADO REFERENTES EN ECONOMÍA SOCIAL Y EN COOPERATIVISMO, DONDE LA UNIVERSIDAD Y EL GRUPO MONDRAGON SON LÍDERES A NIVEL MUNDIAL.

Con este fin, han visitado distintas universidades y laboratorios de emprendimiento e innovación en la zona de Boston, como el Massachusetts Institute of Technology (MIT), la Universidad Northeastern, la Universidad Southern New Hampshire, el Centro de Innovación de Cambridge (CIC), Olin College of Engineering y Babson College. También han visitado universidades innovadoras en la costa oeste, como la Universidad Estatal de Arizona, la Universidad de Stanford, Minerva College o la Evergreen State College.

Liderar la innovación educativa

El Plan Estratégico de Mondragon Unibertsitatea contempla entre sus objetivos dentro de Mendeberrri 2025, seguir como referente y liderar la innovación educativa del ámbito universitario. Para ello, es necesario adaptarse a los continuos cambios que se generan en la sociedad, y que se reflejan en el ámbito educativo: la globalización, la digitalización... En este sentido, "nuestro objetivo es estar a la vanguardia de las nuevas tendencias que ya se están llevando a cabo en muchas universidades extranjeras. De hecho, con ese objetivo hace años

que mantenemos estrecha relación con universidades europeas. Y, en esta ocasión, el objetivo ha sido dar un salto y visitar algunas universidades norteamericanas que son referentes en aspectos muy interesantes para nosotros: nuevos modelos formativos, la formación online, la interdisciplinaridad..." explica Jon Altuna, vicerrector de Mondragon Unibertsitatea.

En efecto, "Mondragon Unibertsitatea ha liderado la innovación educativa universitaria con un modelo basado en competencias, y hoy seguimos investigando para mejorar el aprendizaje y la experiencia de nuestros alumnos, poniendo el foco en la persona para que sea capaz de afrontar un mundo en cambio continuo" añade el rector Bixente Atxa.

La economía social en el ámbito educativo

La colaboración con universidades estadounidenses para desarrollar formación en el ámbito de la economía social en Estados Unidos, tiene su origen en una relación que Mondragon Unibertsitatea inició con el Community Innovation Lab del MIT en 2015 para sentar las bases de la transformación social en el Bronx de Nueva York. La visita ha servido a ambas entidades para ir avanzando en el modelo



de colaboración, que tiene como foco crear una formación referente en el ámbito de la transformación social a través de la creación de cooperativas.

Máster de ámbito internacional

El objetivo es poner en marcha un programa de máster que preparará a los directivos de cooperativas y graduados universitarios para que participen en la puesta en marcha de cooperativas que contribuyan a una

economía norteamericana más sostenible, equitativa y democrática. Es decir, transmitir los principios cooperativos del Grupo MONDRAGON y de la propia universidad, que han hecho de la experiencia cooperativa uno de los ecosistemas sociales de *economía social* más importantes del mundo. Será un máster de ámbito internacional, para el que se han iniciado conversaciones con la Universidad Southern New Hampshire y la asociación *Cooperatives for a Better World*. ▀

MONDRAGON UNIBERTSITATEAK ETA MONDRAGON KORPORAZIOAK IKASKETA-AMAIERAKO EUSKARAZKO PROIEKTUAK SARITU DITUZTE

- ANDER JAUREGI GOÑI, GOI ESKOLA POLITEKNIKOKO IKASLEAK, LEHEN SARIA LORTU DU, IK4-IKERLANENTZAT EGINDAKO LAN BATENGATIK. ANTOLATZAILEEK 1.500 EUROKO SARIA EMAN DIOTE PROIEKTURIK ONENARI .

Euskaraz egindako ikasketa-amaierako proiekturik onenari saria eman zioten ekainaren 6an MONDRAGONek Arrasaten duen egoitza nagusian. Sariaren irabazlea Ander Jauregi Goñi izan da, Mondragon Unibertsitateko Goi Eskola Politeknikoko ikaslea, "Energia eta Potentzia Elektronikako Unibertsitate Masterrean IK-4 Ikerlanentzat egindako *Bihurgailu multifase baten diseinua eta garapena lanagatik*". Mondragon unibertsitateak eta MONDRAGON Korporazioak 1.500 euroko saria eman diote zazpigarren edizio honetan.

Zazpigarren edizioa

Sariok duela zazpi urte sortu ziren, MONDRAGON Korporazioko Euskara Batzordearen ekimenez, MONDRAGON

UNIBERTSITATEko ikasleek lan-munduan sartzeko egin beharreko ikasketa-amaierako proiektuak euskaraz egin zituzten. MONDRAGON Korporazioak erronka hori jasoa zuen bere Plan Estrategikoan, eta 2010ean lantalde bat sortu zuen, Korporazioko eta Fakultateetako kideez osatua, sariak abian jartzeko. Hala, fakultate bakoitzeko bi ordezkariak eta Korporazioko batek osatutako epaimahaiak Korporazioko enpresetan egin eta sariketara aurkeztutako proiektuak aztertu dituzte.

Guztira 198 proiektu egin dira euskaraz mondragon unibertsitatean, eta horietako 20 onenak ebaluatu dira sarirako, Enpresagintza Fakultateak, Goi Eskola Politeknikotik eta Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateak. Aurkeztutako proiektu



Sariduna
ANDER JAUREGI GOÑI (GOI ESKOLA POLITEKNIKOKO)
Proiektuaren izena
BIHURGAILU MULTIFASE BATEN DISEINUA ETA GARAPENA

guztiek maila tekniko-akademiko handia dute, eta euskaraz ongien idatzitakoa izan da saritua.

Epaimahaia osatzen duten fakultate bakoitzeko kideak hauek izan dira: Eneko Bidegain eta Karmele Perez (Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea), Rafael Altuna eta Miriam

Leibar (Enpresagintza Fakultatea), Xabier Arrasate eta Pedro Urteaga (Goi Eskola Politeknikoa) eta Ander Etxeberria (MONDRAGON Korporazioa). Proiektuak sakon aztertu ondoren, epaimahaikideak ados jarri dira puntuazioa eman eta sariduna aukeratzeko orduan. ▶

ULMA ARCHITECTURAL SOLUTIONS HA PRESENTADO SUS SOLUCIONES EN VARIAS FERIAS Y EVENTOS

LA FERIA IFAT 2018 TUVO LUGAR LA SEMANA DEL 14 AL 18 DE MAYO EN LAS INSTALACIONES DEL RECINTO FERIAI NEW MUNICH TRADE FAIR CENTRE, EN ALEMANIA.

Se trata del salón internacional de agua, alcantarillado, residuos y reciclaje, todo un referente a nivel europeo, que se celebra cada dos años y actualmente está consolidada como un punto de encuentro entre profesionales y empresas, al tratarse de la feria más importante del sector. En este cuarto año de participación ULMA presentó su canal de drenaje compacto *Kompaqdrain* con nuevos desarrollos de rejillas innovadoras y su exclusivo sistema Max Flow. En

esta edición de IFAT han participado más de 3000 empresas expositoras de 59 países y más de 130.000 visitantes profesionales de hasta 170 países.

A nivel nacional, ULMA Architectural Solutions estuvo presente los pasados días 8-11 de mayo en la feria trienal Hispack 2018 celebrada en Barcelona. En el stand se expuso la gama de soluciones de drenaje, tanto en acero inoxidable como en hormigón polímero junto con una amplia variedad de zócalos industriales. ▶



LEA ARTIBAI IKASTETXEA FORMARÁ EN PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

GRACIAS AL ACUERDO CON FUNDACIÓN LABORAL DE LA CONSTRUCCIÓN, LEA ARTIBAI OFRECERÁ FORMACIÓN A LAS EMPRESAS DEL CONVENIO DEL METAL.

Isabel Mendiguren, directora de Lea Artibai Ikastetxea y Susana Federiño Arostegui, gerente de la Fundación Laboral de la Construcción, han firmado el acuerdo de colaboración.

(CEM) surgen nuevas obligaciones para estas empresas en materia de formación en prevención de riesgos. Gracias a este convenio de colaboración todas estas necesidades podrán ser atendidas por Lea Artibai al ser homologada conforme a los

requisitos del propio Convenio. Por ello, las empresas del convenio del metal recibirán capacitación de entre 6 y 20 horas para prepararse en la prevención de riesgos laborales. Se prevé que al año se ofrecerán 800 horas de formación. ▶

Lea Artibai Ikastetxea presta servicio a numerosas empresas que pertenecen al sector del metal, que a partir de la entrada en vigor del II Convenio colectivo Estatal de la industria, la tecnología y los servicios del sector del metal



TORNILLOS INTELIGENTES AL SERVICIO DE LA INDUSTRIA 4.0

LA DIVISIÓN DE ERREKA ESPECIALIZADA EN EL DISEÑO Y FABRICACIÓN DE FIJACIONES CRÍTICAS, ERREKA FASTENING SOLUTIONS, ABORDA DIVERSOS PLANES DE INNOVACIÓN EN EL MARCO DE LA INDUSTRIA 4.0.

Se ha desarrollado el *tornillo inteligente*, cuya aplicabilidad se centra en el sector eólico *offshore*, es decir, en instalaciones que se ubican en el mar.

La tecnología desarrollada por Erreka Fastening Solutions se basa en ultrasonidos, y a través de los mismos se llega a medir la longitud del tornillo y a través de la longitud, la carga. Al tornillo se le añade un transductor, que

La tecnología desarrollada por Erreka Fastening Solutions se basa en ultrasonidos, y a través de los mismos se llega a medir la longitud del tornillo y a través de la longitud, la carga.

transmite la información necesaria para saber en cada momento cómo se encuentra la instalación.

Tecnología en remoto

El siguiente reto para Erreka Fastening Solutions será convertir esa tecnología en remota, es decir, que sea *wireless*. En este momento, están ensayando los primeros prototipos que en breve podrán lanzar al mercado.

Erreka Fastening Solutions

Erreka Fastening Solutions nació el año 1961, como fabricante de tornillos. Industria tradicional, pura y dura, que con el tiempo ha ido diversificando sus nichos de mercado hacia sectores más atractivos, como el eólico. Así nació el antes mencionado *tornillo inteligente*



Imanol Olaskoaga
ZUZENDARI OROKORRA

“Hurrengo erronka teknologia hau remoto bihurtzea izango da”.

Zeintzuk dira torloju hauen abantailak?

Teknologia honek benetako karga neurtzen du. Ultrasonuetan oinarrituta dago eta bere bitartez torlojuaren luzera neurtzen da eta luzeraren bidez karga.

Torlojuari transduktore bat gehitzen diogu Erreka Fastening Solutions-en eta horrek errazten du instalazioaren informazio

zehatza. Horren bitartez, errazagoa da momentuan momentuko erabakiak hartzea.

Hurrengo erronka teknologia hau remoto bihurtzea izango da, hau da, *wireless*. Momentu honetan dagoeneko lehen frogak gauzatzen ari dira eta laster izango da soluzioa merkatuan.

de Matz Erreka. Hablamos de Industria 4.0 para infraestructuras expuestas a

entornos agresivos como las plataformas petrolíferas o los parques eólicos *offshore*. ▶

VISTO PARA SENTENCIA

El juicio por la demanda de las asociaciones Eskuratu y Ordaindu contra MONDRAGON se celebró entre los días 7 y 10 de mayo y está pendiente de la resolución de la jueza.

MONDRAGON ha hecho una lectura muy positiva de lo acontecido a lo largo de las tres vistas orales que tuvo este juicio en el que testificaron, a solicitud de los demandantes, varios cargos de Fagor Electrodomésticos y de la propia Corporación.

MONDRAGON ha considerado que la supuesta *teoría del engaño*, base principal de la demanda, se fue desinflando a lo largo del proceso judicial y quedó totalmente desacreditada. Si bien en la primera jornada del juicio los demandantes se refirieron a esta circunstancia, "sus abogados modificaron el rumbo del debate en las jornadas posteriores,



llegando a rehusar a dos de los testigos llamados a declarar y reorientando sus argumentaciones a la parte documental, principalmente actas del Consejo Rector de Fagor Electrodomésticos".

En la última jornada del juicio MONDRAGON ha argumentado de forma contundente que "cada cooperativa es autónoma y soberana y adopta sus decisiones en sus órganos de

gobierno, sin intervención de terceros", además de reiterar que "no ocultó información, ni trasladó información engañosa a los socios de Fagor Electrodomésticos y Edesa ni garantizó las aportaciones que estos tenían en sus cooperativas".

En definitiva, concluye aquí la vista de un proceso judicial en el que las asociaciones Eskuratu y Ordaindu en representación

de cerca de 885 socios -1 de cada 4 afectados por el cierre de Fagor Electrodomésticos y Edesa; 3 de cada 4 decidieron no hacerlo- interpusieron una demanda contra MONDRAGON con el ánimo de recuperar unas inversiones que realizaron en sus cooperativas a título individual y por las que percibieron cuantiosos intereses antes del cierre de ambas empresas. ▶

**CONSIGUE
LA BICICLETA
ELÉCTRICA
DE ORBEA
ESKURATU
ORBEAKO
BIZIKLETA
ELEKTRIKOA**

KATU-E 50
ORBEA

¡PARTICIPA EN EL SORTEO!
PARTE HARTU ZOZKETAN!

tulankide.com

Participa antes del 13 de julio.
Parte hartu uztaillaren 13a
baino lehen.



Gozatu kirolaz MONDRAGON eta ORBEAekin
Disfruta del deporte con MONDRAGON y ORBEA

ORBEA

tulankide.com

GERTUAGO MÁS CERCA CLOSER



tulankide.com

MONDRAGON KORPORAZIOAREN INFORMAZIO EGUNERATUA EUSKARAZ, INGELESEZ ETA GAZTELANIAZ.
INFORMACIÓN DIARIA Y ACTUALIZADA DE LA CORPORACIÓN MONDRAGON EN EUSKERA, CASTELLANO E INGLÉS.

NEWSLETTER

ALBISTE
GARRANTZITSUENEN
HILEROKO ERREPASUA
REPOSO MENSUAL DE LAS
PRINCIPALES NOTICIAS



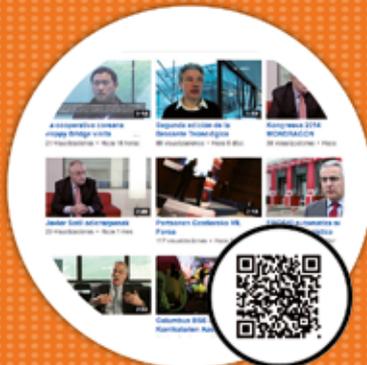
FLICKR

AKTUALITATEAREN
ARGAZKIAK
TODAS LAS FOTOS DE
LA CORPORACIÓN



YOUTUBE

TALDEAREN BIDEORIK
ESANGURATSUENAK
TODOS LOS VÍDEOS
DEL DÍA A DÍA DE
NUESTRO GRUPO



TWITTER

@euTulankide
@esTulankide
@enTulankide



+ JARRAI GAITZAZU GURE RSS KANALEAN SUSCRÍBETE A NUESTRO CANAL RSS

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas
Harremanetarako Contacto: tulankide.com/contact-info

tulankide.com



LAS COOPERATIVAS DE MONDRAGON VALORAN POSITIVAMENTE SU PARTICIPACIÓN EN LA BIENAL

UNA VEZ FINALIZADA LA EDICIÓN 2018 DE LA BIEMH, NUESTROS REPRESENTANTES HACEN BALANCE DE CINCO DÍAS INTENSOS DE TRABAJO. HA SIDO LA BIENAL MÁS CONCURRIDA DE LOS ÚLTIMOS AÑOS, "CON MUCHÍSIMAS VISITAS Y CONTACTOS A NIVEL ESTATAL E INTERNACIONAL". HEMOS CHARLADO CON CINCO REPRESENTANTES DE OTRAS TANTAS COOPERATIVAS PRESENTES EN BILBAO.



Ikerlan, Ideko, Danobatgroup, Fagor Arrasate y Fagor Automation son algunas de las cooperativas que han presentado sus últimas novedades en la Bienal de la Máquina Herramienta celebrada en el BEC de Barakaldo entre el 28 de mayo y el 1 de junio. Una cita importante para las cooperativas integradas en Corporación MONDRAGON que ofrecen soluciones y servicios en el sector de la Máquina Herramienta.

La BIEMH 2018 ha recibido en su 30 edición, más de 42.000 visitantes de 61 países, un 5% más que en la pasada edición, y ha generado un impacto económico en términos de PIB de cerca de 42,7 millones de euros. Unos

datos que han satisfecho a la organización y a su director general, Xabier Basañez, quien ha considerado un "éxito absoluto" la Bienal de este año, tanto por el número de visitantes y expositores, con 1.750, como por «el ambiente y las sensaciones» con las que se van los visitantes y expositores.

Valoración positiva de los nuestros

Tanto los representantes de los centros de investigación Ikerlan e Ideko, como los de las cooperativas industriales Fagor Automation, Fagor Arrasate y DanobatGroup se han mostrado muy satisfechos del trabajo realizado en la Bienal.

La BIEMH 2018 ha recibido en su 30 edición, más de 42.000 visitantes de 61 países, un 5% más que en la pasada edición, y ha generado un impacto económico en términos de PIB de cerca de 42,7 millones de euros.

DAVID GONZÁLEZ, DANOBATGROUP



Desde Danobatgroup también muestran su satisfacción por la cita de este año. Para David González, "la Bienal es una de las citas importantes y referentes a nivel mundial, y apostamos por un stand de 720 metros cuadrados, mostrando el potencial de DanobatGroup. Hemos notado un incremento sustancial con respecto a la última feria y ahora esperamos poder materializar todas estas oportunidades, proyectos y posibles clientes en pedidos a lo largo del año".

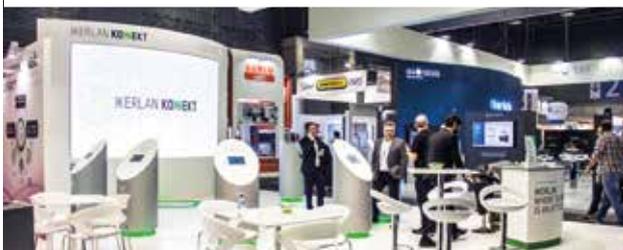
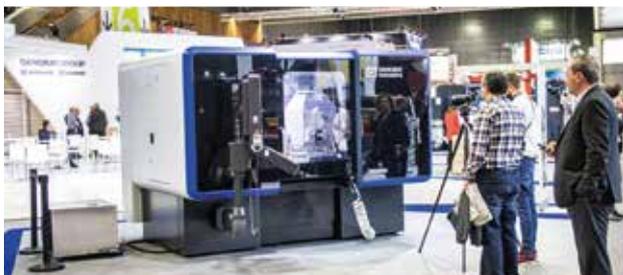
OSKAR ZUBIZARRETA, FAGOR AUTOMATION.



Para Fagor Arrasate y Fagor Automation la Bienal también es una cita muy importante. Lo es para "impulsar los lazos y fidelizar los clientes" asegura Koldo Gorostiza, de Fagor Arrasate. Y también para "realizar los primeros contactos de cara a futuro. Debemos sembrar para recoger", asegura el veterano comercial de la cooperativa de Arrasate.

En Fagor Automation opinan algo similar, haciendo hincapié sobre todo en el mercado internacional. "Este año se ha incrementado en nuestro stand la presencia de representantes de marcas internacionales, algo que buscábamos al acudir a una cita importante para Fagor Automation. En general el incremento de visitantes en nuestro stand ha sido de un 15% con respecto a la edición anterior".

Todas las cooperativas del Grupo se han mostrado muy satisfechas por cómo ha transcurrido la feria de este 2018.



GUREAK Y MONDRAGON UNIBERTSITATEA FIRMAN UN ACUERDO DE COLABORACIÓN

EL OBJETIVO ES REFORZAR ACTIVIDADES CONJUNTAS DE AMBAS ENTIDADES Y "FACILITAR UN ENTORNO DE COLABORACIÓN QUE PERMITA EL DESARROLLO DE NUEVAS INICIATIVAS".

Ambas entidades han señalado que comparten como base común "los proyectos sociales que fomentan valores como la cooperación, la participación, la responsabilidad social o la innovación". Desde el curso 2014/15 han sido 27 estudiantes de Mondragon Unibertsitatea los que han realizado prácticas en algún negocio o actividad de Gureak y 11 han sido contratados.

En los últimos años, Gureak ha colaborado en varias ocasiones en el Máster de Innovación de Mondragon Unibertsitatea y los estudiantes del mismo han realizado sus proyectos en temas relacionados con la entidad de inserción social. Algunos de estos resultados se materializan

en un estudio de reestructuración de varios negocios de Gureak, el diseño de nuevos modelos de negocio para la diversificación o en el prototipado y comercialización de un producto de alimentación basado en las capacidades de obrador.

Este año además, por primera vez, se han ofrecido cinco becas de prácticas para estudiantes de Mondragon Unibertsitatea que tengan una discapacidad reconocida. El objetivo de la beca es facilitar el desarrollo de prácticas académicas externas a personas universitarias con alguna discapacidad, "promoviendo así la mejora de su empleabilidad y su futuro profesional".

"Hemos presentado Ikerlan Konnekt, la familia de soluciones tecnológicas que ayudan a las empresas a sacar partido de todas las ventajas de la digitalización de sus productos y servicios" ha asegurado Rikardo Idiákez, miembro del equipo de Ikerlan desplazado a Bilbao.

Para Ideko también es una cita importante,

"tanto por la cantidad de visitas como por la calidad de las mismas. Durante cinco días hemos recibido a representantes cualificados de empresas, Ministerios, representantes del Gobierno Vasco, y otro tipo de visitantes interesados en los servicios que ofrecemos". Para Fabian Berridi, de Ideko, la de este año ha sido una gran feria. ▶



EL AULA DE COMPONENTES, EJEMPLO DE COOPERACIÓN ENTRE UNIVERSIDAD Y EMPRESA

LA INTERCOOPERACIÓN ENTRE LA DIVISIÓN DE COMPONENTES DE MONDRAGON Y MONDRAGON UNIBERTSITATEA POSIBILITA LA APERTURA DE LA NUEVA UBICACIÓN DEL AULA DE COMPONENTES. EN SUS 12 AÑOS DE ANDADURA MÁS DE 100 INGENIEROS HAN DESARROLLADO MULTITUD DE PROYECTOS LIGADOS A LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS Y A LOS MATERIALES EN DICHA AULA.

Mondragon Goi Eskola Politeknikoa y la División de Componentes de MONDRAGON inauguran un nuevo Aula de Componentes que desarrollará proyectos de investigación y transferencia dirigidos a realizar prospectivas de nuevas tecnologías y actividades de innovación en distintos ámbitos, tales como los circuitos electromagnéticos, control de motores, electrónica de potencia, interconectividad, diseño y simulación y materiales y tecnologías de fabricación.

Los resultados podrán aplicarse a los sectores de componentes para electrodomésticos de línea blanca, confort-hogar, electrodomésticos, telecomunicación y automoción. El objetivo es dar respuesta a las necesidades de desarrollo e innovación de Mondragon Componentes. La firma del convenio entre Universidad y División de cara a los próximos cuatro años contempla la inversión de un millón de euros en proyectos de innovación.

Ubicada en el Polo Garaia

El nuevo Aula de Componente de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa está ubicada en el Polo Garaia, en el edificio 11 de Mondragon Unibertsitatea (anteriormente estaba en el edificio 10 de MU, en el antiguo edificio de

De izquierda a derecha: Miren Artaraz (directora de Política y Coordinación Universitaria del Gobierno Vasco); Ainhoa Aizpurua (diputada de Promoción Económica, Medio Rural y Equilibrio Territorial de la Diputación Foral de Gipuzkoa); Javier Aranceta, de la División de Componentes de MONDRAGON; Vicente Atxa (rector de Mondragon Unibertsitatea); (sentados) Javier Oleaga, vicepresidente de la División de Componentes de MONDRAGON; y Carlos García, director de Mondragon Goi Eskola Politeknikoa.

Trefasa) precisamente donde están ubicadas las áreas de conocimiento relacionadas con la energía, la electrónica y la informática.

Se trata de la tercera ampliación que acomete esta Aula con el objetivo de afianzar y reforzar la relación universidad empresa. Permite dar una respuesta mejor a las necesidades de la División de Componentes de Mondragon, y poder transferir sus resultados en las aplicaciones que demandan las empresas y que contribuyan a la mejora permanente de su competitividad. Asimismo, la nueva ubicación posibilitará mejorar el contacto entre

las personas que trabajan en la universidad y la empresa, el intercambio de conocimientos y el trabajo en equipo, entre otras ventajas.

Durante estos doce años de funcionamiento, han pasado más de 100 ingenieros y se han invertido 2 millones de euros en formación e investigación, se han explorado numerosas tecnologías, se han desarrollado prototipos pre-industriales y se ha colaborado con las oficinas técnicas de algunas cooperativas de la División en el desarrollo de los productos que incorporaban dichas tecnologías.



DIMENSIÓN DE LA DIVISIÓN DE COMPONENTES DE MONDRAGON

Ocho cooperativas industriales y un Centro de Investigación conforman la División de Componentes de MONDRAGON. Cooperativas industriales como Fagor Electrónica, Copreci, Orkli, Eika, Embega, Tajo, Erreka, Altsasuko y un Centro de Investigación ubicado en Aretxabaleta (Gipuzkoa) y denominado Centro Stirling. Es una División de marcado carácter internacional, con plantas de producción en México (3), China (3) — próximamente una nueva planta—, y varias en Europa (Chequia, Turquía e Italia). Los últimos datos hablan de 700 millones de euros en ventas y un equipo humano de 5.000 personas, de las cuales la mitad desarrolla su actividad en Euskal-Herria.



“Es un ejemplo de cooperación”.

Carlos García

DIRECTOR DE MONDRAGON GOI ESKOLA POLITEKNIKOA

“El Aula de Componentes aúna investigación y transferencia, profesores con investigadores y técnicos de empresas, jóvenes en el modelo dual, estudiantes de fin de master, personas en su trabajo fin de grado o tesis doctoral. Es un ejemplo de cooperación,

ya que ponemos a todos ellos trabajando de forma conjunta en la búsqueda de nuevos proyectos y productos, profundizando en el conocimiento y el desarrollo de nuevos productos que satisfagan a las empresas de la División de Componentes”.

La firma del convenio entre Universidad y División de cara a los próximos cuatro años contempla la inversión de un millón de euros en proyectos de innovación.



“Nos acerca mucho más a las fuentes de conocimiento”.

Javier Aranceta

DIVISIÓN DE COMPONENTES DE MONDRAGON

“Investigar es meter dinero y sacar conocimiento. E innovar es meter conocimiento y sacar dinero. Afortunadamente en esta universidad se hacen las dos cosas y nosotros hemos tenido la oportunidad de poder hacer las dos cosas. Agradezco a Mondragon Unibertsitatea por profundizar en los planteamientos que desde la División de

Componentes hemos realizado. Con la nueva ubicación estoy convencido de que vamos a seguir creciendo en los ámbitos que nos ocupan. En este edificio 11 de la Escuela Politécnica se integran áreas como el electromagnetismo, control de motores, electrónica de potencia, comunicaciones... y nos acerca mucho más a las fuentes de conocimiento”.

ORONA APRUEBA LA FUSIÓN CON ELECTRA VITORIA Y SE MARCA EL OBJETIVO DE CONSOLIDARSE EN EUROPA

SU FACTURACIÓN CRECIÓ EN 2017 UN 8,13% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR, HASTA LOS 705 MILLONES.

Orona, celebró el pasado 27 de abril en sus instalaciones de Orona Ideo su Asamblea Anual de socios en la que además de aprobar las cuentas anuales del ejercicio 2017, ratificó la fusión entre Orona S. Coop. y Electra Vitoria S. Coop., que culmina una trayectoria conjunta iniciada en 2005 con la creación de la División de Elevación de la Corporación MONDRAGON.

Proyecto Orona UE: Europa como objetivo

Se acordó impulsar el Proyecto Orona UE, que persigue consolidar la compañía como el único operador de elevación en Europa capaz de competir con las cuatro compañías multinacionales de ámbito global. El proyecto común representa una propuesta propia y singular que pretende extender los valores de su experiencia cooperativa al ámbito europeo.

Con el Proyecto Orona UE la cooperativa prevé crecer en dimensión “partiendo de una sólida red comercial y de su capacidad tecnológica,

que cuenta con la mayor planta de fabricación de ascensores de Europa, dimensionada para 20.000 unidades”.

Resultados positivos en 2017

En cuanto a los resultados 2017, ORONA tuvo unas ventas de 705 millones de euros (+8,13%); de las cuales 408 millones fueron en el mercado internacional (58% de la facturación total). El resultado bruto de explotación (Ebitda) fue de 124 millones de euros (+10%). La empresa ha dedicado a inversión el 2% de la facturación total. El ejercicio del pasado año se cierra con 13.998 aparatos expedidos (+10,5%) y 4.982 empleados (+4,58%).

Xabier Mutuberria, director general de Orona hizo una lectura positiva del balance de 2017 y apuntó que “el proyecto Orona UE será fundamental para consolidarnos entre las principales empresas de elevación europeas a través de la innovación y la creación de empleo.”



AUSOLAN CRUZA EL CHARCO Y LLEGA A CHILE

EL GRUPO AUSOLAN INICIA SU EXPANSIÓN EN LATINOAMÉRICA CON LA ADQUISICIÓN DEL 60% DE LA SOCIEDAD CHILENA GÉNOVA, UNA DE LAS FIRMAS MÁS IMPORTANTES DEL PAÍS EN RESTAURACIÓN COLECTIVA.

Ausolan ha adquirido el 60% de la empresa chilena Génova Servicios Gastronómicos, S.A., lo que supone el inicio del proceso de internacionalización de Ausolan en Latinoamérica.

Génova Servicios Gastronómicos, S.A. con una trayectoria y prestigio consolidado en el sector de la restauración colectiva chilena, es la cuarta empresa en el ranking de empresas del sector de

restauración colectiva en Chile. Actualmente, cuenta con una plantilla de 400 personas y una facturación aproximada de 15 millones de euros, y está especializada en el servicio de catering transportado.

Con esta integración, Ausolan continúa impulsando su proceso de desarrollo y crecimiento en el mercado internacional, consolidándose como una de las empresas de referencia en el sector de restauración colectiva.



Yoseba Jainaga
AUSOLANEKO ZUZENDARI OROKORRA



“Orain lanean ari gara Plan Estrategikoan jaso genuen hurrengo helburua lortzeko, hau da, Mexikoko merkatuan sartzea”

Erosketa honekin, ari zarete Ausolan Taldean marraztutako bide orria betetzen, ezta?

Bai, hori da. 2017-2020 Plan Estrategikoan zehaztu zen Hego-Amerikan sartzeko erabakia eta aurretik ere Auzo Lagun-eko Batzar Nagusiak gauza bera onartu zuen. Nolabait, erosketa hau erabaki horren ondorioa eta lehendabiziko pausua da. Gure Nazioartekotze Planean jaso genuen Hego Amerikako merkatuetan sartzeko modua eta aurreikusi genuen bertako enpresa baten bitartez egitea, horrela guretzat lurreratzea arinagoa izateko. Plan honetan bazkideek eta

enpresek izan behar dituzten ezaugarriak finkatu genituen eta ordutik bidelagun egokia bilatzen ibili gera.

Zer aportatzen dizue Genovak?

Batez ere, Genovak sustrai sendoak aportatzen dizkigu. Enpresak 15 urteko eskarmentua dauka Txileko merkatuan eta baita oso izen ona. Gainera Genovak urte askotako bezeroak ditu, haien artean Txileko Banaketa talde garrantzitsuenak eta gasolindegia kate guztiak. Beraien bitartez gure produktuei ere presentzia bermatzen zaie Txile osoan. Iaz esate baterako 15

milioi euroko fakturazioa lortu zuen Genovak.

Horrez gain, Genovak 400 pertsonako talde profesionala jarri du gure eskura. Horrela, faktore hauek guztiak

Ausolan continúa impulsando su proceso de desarrollo y crecimiento en el mercado internacional, consolidándose como una de las empresas de referencia en el sector de restauración colectiva.

kontuan hartuta espero dugu garapen sendoa izatea hurrengo urteotan.

Aurreikusten duzue beste erosketaren bat aurten?

Orain lanean ari gara Plan Estrategikoan jaso genuen hurrengo helburua lortzeko, hau da, Mexikoko merkatuan sartzea. Txilen egin dugun bezalako prozesua jarraituko dugu baina kasu bakoitza berezia da eta ezin da jakin noiz bukatuko den prozesua. Dena den, Plangintza Estrategikoak irauten duen bitartean bitartean, Mexikon sartzea aurreikusten dugu. ▶

MONDRAGON TEAM ACADEMY FORMA A 1.300 EMPRENDEDORES DE TODO EL MUNDO

- LEINN ES EL GRADO EN LIDERAZGO EMPRENDEDOR E INNOVACIÓN DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA REFERENTE A NIVEL ESTATAL QUE COMENZÓ EN 2009 Y ACTUALMENTE CUENTA CON MÁS DE 1.000 JÓVENES EMPRENDEDORES. MONDRAGON TEAM ACADEMY ADEMÁS ES UNA REALIDAD EMPRESARIAL CON MÁS DE 300 PROFESIONALES Y MÁS DE 20 STARTUPS CREADAS.

Mondragon Team Academy, la Red de Emprendimiento que se creó en la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, cumple 10 años. Una década después de su creación, la red internacional dedicada a formar en materia de emprendimiento y a impulsarlo a nivel global, está presente en tres continentes y pertenecen a ella 1.300 emprendedores de todo el mundo. Esta red ha formado a jóvenes de diversos orígenes a través de programas formativos de grado (LEINN) y postgrado (MINN, TEAMINN y otros programas) dirigidos, precisamente, a impulsar el espíritu emprendedor bajo el prisma del trabajo en equipo

y de los valores cooperativos. Mondragon Team Academy se ha extendido por Europa, Asia y América.

Emprendedores en equipo

Nació en 2008 como la unidad de emprendimiento de la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea. El modelo aglutina ingredientes de éxito en un momento en el que los niveles de emprendimiento en algunos países, como Finlandia, alcanzan cotas elevadas que favorecen la riqueza y la creación de empleo del país, mientras que en otros, como España o en Euskadi, decae a unos niveles bajos del 2,6% según la OCDE. La fórmula se basa en un



La red de Mondragon Team Academy trabaja a través de la creación de laboratorios de emprendimiento, donde colabora junto a partners locales.

modelo centrado en valores cooperativos y un espíritu emprendedor innovador.

La red de Mondragon Team Academy trabaja a través de la creación de laboratorios de emprendimiento, donde colabora junto a *partners* locales. Llama la atención la heterogeneidad de la red con socios como Teamlabs (Madrid y Barcelona), Florida Universitaria (Valencia), Mondragon México

(Querétaro), MTA China (Shanghai) y HBM (Seúl), entre otros.

La Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea realizó una apuesta por la innovación educativa y está volcada desde hace varios años en el ámbito del emprendimiento, con titulaciones pioneras y rompedoras que desarrollan la innovación con una mirada y metodología distintas. ▶

SEGUROS LAGUN ARO CONSIGUE LA CERTIFICACIÓN ETHSI

LA COMPAÑÍA RECIBE EL DISTINTIVO EN RECONOCIMIENTO A LA GESTIÓN ÉTICA Y SOLIDARIA DE SU SERVICIO.

El Observatorio de las Finanzas Éticas que distingue a las compañías aseguradoras, las corredurías de seguros, los gestores, los agentes y los productos aseguradores que se ofrecen al mercado según criterios basados en valores de responsabilidad ética y solidaria, ha certificado a Seguros Lagun Aro con el sello EthSI (Ethical and Solidarity Based Insurance). Dicho sello valora la adopción de un conjunto de criterios con el objetivo de ofrecer transparencia en

el sector asegurador y promover el desarrollo de los seguros éticos.

El Observatorio a través de un Comité evaluador independiente valora aspectos agrupados en los siguientes ámbitos: Responsabilidad con la comunidad y el territorio, Responsabilidad económica, inversiones éticas y uso de la banca ética, Equidad y transparencia, Responsabilidad ambiental, Responsabilidad laboral, Estructura societaria, gobernanza y funcionamiento democrático. ▶



MONDRAGON GOI ESKOLA POLITEKNIKOAK EKITALDI HUNKIGARRI BATEKIN OSPATU DU URTEURRENA

ERAKUNDE AKADEMIKOAREN HISTORIAREKIN ETA GARAPENAREKIN LOTURA BEREZIA IZAN DUTEN PERTSONA BATZUK OMENDU DITUZTE.

Mondragon Goi Eskola Politeknikoak 75. urteurrena ospatzeko ekitaldi instituzionala ospatu zuen pasa den maiatzaren 18an, Donostiako Kursaal jauregian.

Ekitaldia Carlos Garcia Mondragon Goi Eskola Politeknikoko

koordinatzaile nagusiak gidatu zuen eta adierazi zuen bezala, "ekintza hori Arizmendiarrietaren funtsezko ikuspegiaren erakusgarri da, haren ustez hezkuntza delako bestelako gizarte-ordena, gizatiarra eta bidezkoa, sustatzeko oinarri naturala eta ezinbestekoa".

Omenaldi beroa

Javier Retegui Ayastui, Juan Leibar, Pilar Uribetxebarria eta Jose Luis Madinagoitia omendu zituzten ekitaldian zehar, urte hauetan Eskolaren historiarekin harreman zuzena izan dutela aitortzeko. Guztiak Kursaalera agertokira igo eta lore-sorta bana jaso zuten Juan Mari Palencia (Kontseilu

Errektoreko lehendakaria), Maria Asun Sarrionandia (Kontseilu errektoreko lehendakariordea) eta Vicente Atxa errektorearen eskutik. Halaber, Carlos Garciak esker ona adierazi zien erakundeei, hezkuntza- eta gizarte-proiektua laguntzeagatik, gizartean eragin handiagoa lortzea sustatzeagatik. ▮



FORD PREMIA A FAGOR EDERLAN

La ceremonia de los premios mundiales a la excelencia de Ford se celebró en Dearborn (Michigan, USA) a mediados de mayo y a estos prestigiosos galardones concurría una selección de 88 empresas finalistas elegidas entre los miles de proveedores de Ford a nivel mundial. Fagor Ederlan se adjudicó el premio mundial SAFE (categoría de productos de seguridad) a la excelencia.

En la foto, de izquierda a derecha, Joe Hinrichs, vicepresidente ejecutivo y presidente de Operaciones Globales, Javier Egurcegui, director Comercial Marketing de Fagor Ederlan, y Hau Thai Hang, vicepresidente ejecutivo de Desarrollo de Producto y Compras. ▮



FAGOR INDUSTRIAL CRECIÓ UN 20% EN EL MERCADO ASIÁTICO EN 2017

LA COMPAÑÍA DE OÑATI APUESTA POR EL DESARROLLO DE NEGOCIO EN ASIA ACUDIENDO A LA FERIA FOOD&HOTEL DE SINGAPUR.

La celebración de la feria Food&Hotel Asia 2018 ha contado, por duodécimo año consecutivo, con la presencia de Fagor Industrial, fabricante líder de equipamiento para la hostelería, la restauración colectiva y la lavandería. En su clara apuesta por el mercado asiático, donde creció un 20% en 2017, la compañía de Oñati ha contado con un stand de 126m² que le ha servido para mostrar sus novedades en equipamientos.

La repercusión de la FHA es mundial dado que alberga a las grandes cadenas hoteleras del mundo. El sector hotelero tiene gran presencia en el mercado asiático, donde figura prácticamente cualquier hotel que se precie. El



asiático es un mercado amplio y con una visión de negocio que concuerda con la filosofía de Fagor industrial,

dado que es una de las empresas líderes en los proyectos más comunes en Asia-Pacífico. ▶

BIZKAIKO BATZAR NAGUSIAK GUREAN BISITARI

ALDERDI EZBERDINETAKO ORDEZKARIAK IZAN ZIREN MONDRAGONEN.

Bizkaiko Batzar Nagusietako ordezkariak izan ziren MONDRAGONen, gure esperientzia bertatik bertara ezagutzeko asmoarekin. Harrera Iñigo Ucin presidenteak egin zien Arrasateko zentro korporatiboan, eta jarraian, MONDRAGONeko ikus-entzunezkoa ikusi eta gero, lan saioa egin zuten. Ane Otadui Batzar Nagusietako lehendakariak ere bere agurra bota zuen.

Batzar Nagusien aldetik, Arturo Aldecoa, Talde Mistotik; Irene Edesa: EAJtik; Ekain Rico, PSE-EEtik; Neskutz Rodriguez, Podemoseetik; Javier Ruiz: PPVtik; eta Josu Unanue, EH Bildutik izan ziren.

MONDRAGONen aldetik honako hauek izan ziren bisitan: Arantza Laskurain



idazkari orokorra; Juan Mari Palencia, Víctor Arrizabalaga eta Oskar Goitia, lehendakariordeak; Bixente Atxa, Mondragon

Unibertsitateko errektorea; eta Mikel Alvarez, Harreman Instituzionaletarako arduraduna. ▶

GIZA GARAPENEAN ISILTASUNAK DUEN GARRANTZIA AZTERGAI

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO HUMANITATE FAKULTATEAK GIZA GARAPENEAN ISILTASUNAK DUEN GARRANTZIARI BURUZKO JARDUNALDIA BURUTU DU MAIATZAREN 25EAN.

Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatean, Hezkuntzako graduan isiltasunaren gaia lantzen dute, norberaren zaintzarako hezkuntza ikasgaiaren barruan. ▶

Zer da hausnarketa, edo gogoeta hauen funtsa, helburua?

Gizakiaren izate-senetik abiatutako hezkuntza behar dugu, bizitzaren muina ardatz hartuta. Horregatik, iruditzen zitzaigun, hainbeste kontsumitzen den eta hain gutxi hausnartzen dugun aro honetan, Jardunaldi bat eskaintzea gaiari, gaur egungo nartzisismo itogarritik harantz, gizakiaren garapen integralaren bila. Izan ere, adimen espiritualak landu gabe ba al du etorkizunik gizarteak? Nola antolatu daiteke "norbera" "beste" entzun gabe? Isiltasunaren hezkuntzak lagundu al lezake errealitatean sakontzen, giza banakako beharren gainetik?

Nola aplikatzen da unibertsitatean?

Zein arlotan?

Azkenengo urteetan bagabiltza irakasle batzuk Huhezin hausnartzen eta praktikatzen gai honen inguruan. Zein arlotan? Bada, bereziki, Bestearen-norberaren zainketarako zein bizikidetzarako hezkuntza deritzan arloan. Adimen espiritualaz hitz egiten dugunean, ez gara ari erlijioez hitz egiten, noski, nahiz eta erlijioso



Pello Añorga eta Nerea Alzola
HUHEZIKO IRAKASLEAK

“Espiritualtasuna landu beharreko gaia izango da ongizatearen esparru zabalean”.

esperientziak oinarrian izan adimen espiritualak. Honetaz hitz egiten dugunean, finean, sakontasunaz ari gara, hots, “gu, gizakiok, gure pentsamenduk baino gehiago gara, ukitu eta ikusten duguna baino areago gara” tankerako pentsamenduez; edota, beste hitzetan esateko, bizitzaren iturriari buruzko galderez, eta galdera horietatik sortzen diren metafozez, sinboloez, harremanez, begiratu ez eta ekintzez.

Zeintzuk dira ondorio eta onurak?

Ikasleek asko baloratzen digute ikasgaia. Nor bere buruarekin eta “ni” sakonekin harremanetan jarri izana asko eskertzen digute. Ikasleen testigantza asko ditugu bilduta ikasturtearen bukaerako ondorioetan. Eta

onurak begien bistakoak dira. Hona mostrarako ikasle baten testigantza: Ikasgai honekin, ausartzen ez garen gauzak egitera, adieraztera, sentitzera, transmititzera edota hitz egitera ausartu beharra dugula ikasi dut. Norberak bere burua ongi ezagutzetik hasi eta inguruan duen guztia ezagutzeko bidea eginez... Izan ere, norberak bere barnean arakatzeko baitago norbere ongizatearen giltza! Ikasleak edukimenaren arloan baino gehiago izamenaren abenturan murgiltzen direnean, zerbait berria esnatzen zaie barruan, beste “presentzia” bat, atentzioa aktiboago bat. Askok estimatzen dutena.

Jardunaldiaren helburua eta ondorioak ondo bete dira?

Bai, gutxi edo asko, gure

asmoak modu sakonean landu izan dituzte parte hartzaileek. Azpimargarria izan da arretazko begiradak zer nolako lekua izan duen, isiltasunetik abiatuta, jakinduriarako tradizioen ekarpenei esker. Bestalde, aipatzekoa da jendearen parte hartzea. Aretoa leporaino bete zen eta batzuk oso hunkituta aurkitu genituen. Hitzaldiek eta ekitaldi artistikoak jendea liluratuta utzi zuten. Beraz, oso gustura. Gai hauetan sumatzen dugu egarri handia dagoela une honetan. Etorkizun hurbilean sumatzen dugu, baldin eta erronka berriei erantzukizunez erantzun nahi badiegu, espiritualtasuna landu beharreko gaia izango dela ongizatearen esparru zabalean, gizakiaren garapen integrala jomugan. ▶

ENEKO BIDEGAIN IRAKASLEAK LURRALDEA ETA HERRIA PUBLIKATU DU

- LIBURUAK 272 ORRI DITU ETA EGILEAK AZTERTZEN DU LURRALDEAREN BATASUNAREN GARRANTZIA HERRIAREN IDENTITATE KOLEKTIBOAN ETA KULTURAN.



Eneko Bidegain
MONDRAGON
UNIBERTSITATEKO
IRAKASLEA



Lurraldea eta herria da Bidegainek argitaratu duen hamargarren liburua eta oraingoa Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateko Euskal Kulturgintzaren Transmisioaren aditu tituluaren laguntzarekin kaleratu da.

Herriaren batasuna eta kohesioa

Idazlearen arabera, boterearen galtzeak eta lurraldearen zatiketak eragin dute euskal kontzientziaren ahultzea, eta azken hamarkadetan areagotu egin da zatiketa administratiboaren eragina, herriaren batasunaren eta kohesioaren kaltetan. ▶

“Proposamen batzuk egin ditut, herri hau batuago izateko”

Zer dela eta idatzi duzu Lurraldea eta herria liburua?

Zer biltzen duzu bertan?
Liburu hori idatzi nuen Euskal Herriaren zatiketak kezkatuta naukalako. Azaldu nahi izan dut zein garrantzitsua den lurraldea herri batentzat. Lurraldearen, herriaren, kulturaren eta boterearen arteko harremana aztertu dut lehenik. Ondotik, Euskal Herriko lurraldearen

mendez mendeko batasun eta zatiketa prozesuen kronika egin dut. Lurralde zatiketa gaur egun zertan islatzen den esplikatut. Azkenik, etorkizunari begirako proposamen batzuk egin ditut, herri hau batuago izatera begira.

Nori zuzendua dago?

Euskal Herriaren egoerari buruzko interesa eta kezka duen pertsona orori.

Herria, nortasuna, kohesioa... egun hauetan asko entzuten diren hitzak dira ezta? Zein da zure ustez, momentuko egoera? norantz goaz?
Zatiketa administratiboak sekulako eragina izan du azken urteetan, lurralde kontzientzia galtzen ari baikara. Gaur egun, bakoitza bere aldera begira dago, eta horrek ahultzen du gure herri kontzientzia. ▶

TODA LA ACTUALIDAD DE LAS COOPERATIVAS

EN **TULANKIDE.COM**

The screenshot shows the Tulankide website interface. At the top, there are several promotional banners: 'CONSIGUE LA BICICLETA ELECTRICA DE ORBEA' (Get the Orbea electric bicycle), 'ESKURATU ORBEAKO BIZIKLETA ELEKTRIKOAK' (Get Orbea electric bicycles), 'ORBEA KATU-E 50' (Orbea Katu-E 50), and 'PARTICIPA EN EL SORTEO! PARTE HARTU ZUZKIZAN!' (Participate in the lottery! Part of the prize!). Below these is the Tulankide logo and the tagline 'La actualidad de Corporación MONDRAGON'. The main content area features a 'FLEET FOXES' advertisement with a '10 AÑOS' (10 years) anniversary banner, a 'Metrice organiza el evento Virtual Metrology Technology Bay' article, and a weather forecast for the region. The bottom of the page includes social media icons and a 'BIEMH-2018' logo.

LAS PERSONAS Y LA NATURALEZA

EL FUTURO DE LA HUMANIDAD VA A ESTAR MÁS CERCA DE REPENSAR LA ALDEA QUE EN SEGUIR EMPEÑÁNDONOS EN LA MEGALÓPOLIS.

Jaime Izquierdo Llegó a Euskadi a presentar un libro junto a Jagoba Errekondo y el lehendakari Juan José Ibarretxe, titulado *La gestión creativa del cabreo*. En su opinión, el enfado es un impulso eléctrico,

una energía bruta que precisa ser gestionada con delicadeza. Al margen de esta publicación, Jaime es un geólogo muy sensibilizado con la relación de las personas y la naturaleza.



Jaime Izquierdo, durante su visita a MONDRAGON, acompañado por Ander Etxebarria, director de Difusión Cooperativa, a su izquierda; y Javier Goienetxea, presidente del Congreso.

¿A qué nivel de desencuentro ha llegado el mundo rural y el mundo urbano?

A un nivel muy alto. Una vez me dijo un abuelo de Onís, un concejo de Asturias, que no le podía enseñar nada a su nieto, porque todo lo que él sabía ahora es ilegal: pescar a mano, trampear al zorro... todas esas cosas que hacíamos para manejar el territorio.

Pero estamos en un momento interesante porque empezamos a ser conscientes de que nos equivocamos de camino. Es decir, el futuro de la humanidad va a estar más cerca de repensar la aldea que en seguir empeñándonos en la megalópolis, en la concentración en las grandes ciudades. Lo dice mucha gente.

¿Qué culpa tiene el sistema capitalista en la articulación de este mundo?

Elinor Ostrum, la economista de los bienes comunales, dice que el gran drama de la revolución industrial es que consideró que la economía solo podía ser o pública o privada. Y desconsideró la economía de los bienes comunales. Creo que la economía seguirá siendo pública o privada, pero seguirá surgiendo, si cabe con más fuerza, una economía del bien común que nos puede dar muchas alternativas y soluciones innovadoras.

¿MONDRAGON puede representar una referencia en ese sentido?

Creo que sí. Precisamente, en mi visita a MONDRAGON he



Jaime Izquierdo
GEÓLOGO Y ESCRITOR
ASTURIANO

“El futuro de la humanidad va a estar más cerca de la aldea que de las ciudades”.

querido explicar un proyecto cooperativo TAC (Territorial, Agroecológica y Campesina) que debería hacerse cargo de una porción de tierra que esté ahora abandonada (y que pertenezca a un pueblo o concejo). Es decir, volver a esos 30 o 40 baserritarras que vivían allí y que hacían que eso funcionara de forma circular, con energía renovable, etc. Una cooperativa comarcal para ordenar todo lo que se

produzca en un territorio determinado. Todo eso se detuvo en el tiempo y ahora la posibilidad de que todo eso vuelva a renacer depende de un tipo de organización productiva de base cooperativa. Si somos capaces de explicar eso y hacerlo atractivo, el mercado potencial de ese tipo de territorios es brutal. Si hacemos eso volveremos a estar en la aldea, pero en la modernidad. ▾

TODA LA ACTUALIDAD DE LAS COOPERATIVAS

EN **TULANKIDE.COM**

EMBEGA, CASO DE ÉXITO EN NAVARRA

- LA COOPERATIVA NAVARRA FUE PRESENTADA COMO CASO DE ÉXITO EN LA EDICIÓN DEL VIERNES DE DESARROLLO ECONÓMICO.



El acto se celebró a finales de abril en Pamplona organizado por Sodena, entidad financiera del Gobierno de Navarra para el desarrollo empresarial de la Comunidad Foral.

En la jornada se puso en valor el esfuerzo que Embega ha realizado, gracias a la financiación pública y a sus propios recursos, para modernizar la maquinaria y adaptar sus procesos a las nuevas exigencias. En el encuentro, José Antonio Molina, director gerente de Embega,

describió el impulso que ha vivido la cooperativa a través de la innovación, la diversificación y la internacionalización.

Desde 2016 y hasta 2020 la cooperativa, que forma parte de

MONDRAGON, está inmersa en “una fase importante de crecimiento” pero con la vista ya puesta en un nuevo plan para 2020-2023 con el objetivo de asumir el reto de la industria 4.0. ▶

EROSKI GANA 33,2 MILLONES DE EUROS EN 2017

- REDUCE 167 MILLONES DE EUROS DE DEUDA FINANCIERA DURANTE EL AÑO, ELEVANDO A 646 MILLONES DE EUROS EL IMPORTE TOTAL DE DEUDA AMORTIZADA DESDE HACE TRES AÑOS.



La facturación se muestra estable en 5.505 millones de euros a superficie comparable y la actividad ordinaria alcanza un resultado de 137,4 millones de euros, consecuencia de diferentes proyectos para la mejora de la eficiencia y productividad, tanto en los procesos logísticos como en el propio modelo comercial *contigo* en las tiendas de nueva generación.

El resultado supone una mejora de 56 millones de euros respecto al resultado del año anterior, consolidando

su transformación con la entrada en beneficios.

En el ejercicio 2017, EROSKI ha reducido 167 millones de euros de deuda financiera. Durante los últimos tres años la amortización de deuda ha alcanzado los 646 millones de euros, cumpliendo con todos los compromisos adquiridos con las entidades financieras. Actualmente EROSKI aborda la negociación para acordar su desapalancamiento financiero a un ritmo adecuado a la generación de

recursos y las proyecciones de inversión de EROSKI a partir de julio de 2019.

377 nuevos socios y socias

Se ha incorporado a 377 trabajadores como socios cooperativistas en 2017. El 77% son mujeres. La igualdad de género está reflejada en sus estatutos fundacionales como cooperativa. EROSKI practica el principio de la igualdad de género en todas sus políticas de la empresa, en todos los procesos y en todos los niveles de la organización para garantizar una igualdad de oportunidades expresa, táctica y manifiesta tanto en las relaciones profesionales como en el trato personal.

Casi el 95% de las nuevas socias y socios realiza su actividad en las tiendas, en su mayor parte en las secciones de frescos donde el modelo comercial *contigo* apuesta por una mayor atención personalizada al cliente. El resto corresponde a Viajes EROSKI, plataforma logística y estructura central. ▶

LABORAL KUTXAK *LIDERGO PARTEKATU BATERANTZ* PROIEKTUA GARATU DU

LABORAL KUTXAK ORAIN DELA 20 URTE EGIN ZION EMAKUMEEN ETA GIZONEN BERDINTASUNAREN ALDEKO IBILBIDEARI ETA 1997AN EMAKUNDEREN ERAKUNDE LAGUNTZAILEA AITORTZA-ZIURTAGIRIA ESKURATU ZUTEN. ORDUTIK, BERDINTASUNERAKO POLITIKAK SUSTATZEKO HAINBAT BALIABIDE EZARRI DIRA, ETA BERDINTASUNERAKO HIRU PLAN DISEINATU ETA GARATU DIRA.

Entitatearen III. Planaren erronka nagusiak hauek dira: erakunde gisa berdintasunaren aldeko kultura

sendotzen jarraitzea; ardura-postuetan emakumeen presentzia indartzea; eta gizarteari begira, berdintasunerako eragile izatea. ▶



Arrate Arkauz Arenaza

LABORAL KUTXAKO GESTIO EKONOMIKOKO TEKNIKARIA ETA BERDINTASUN PLANAREN KOORDINATZAILEA

“Laboral Kutxa osatzen dugunon talentu guztia azaleratzeko eta garatzeko urratsak eman nahi ditugu”

Emakumeen ahalduntzea ere bereziki landu duzue. Zergatik?

Emakumeen eta gizonen egoeraren inguruko diagnostikoa landu genuenean ikusi genuen, emakumeek gizonek baino oztopo gehiago topatzen dituztela erantzukizuneko postuetara heltzeko. Erronkari aurre egiteko, Berdintasun Batzordean emakumeen ahalduntzearen inguruko hausnarketa-prozesua egin genuen iaz *Deusto Business School*-eko irakaslea eta lidergoaren gaian aditua den Leire Gartzia ikertzailearekin eta Elhuyar Aholkularitzarekin elkarlanean.

Lanketa horri jarraipena emateko, eta Gipuzkoako Foru Aldundiaren diru-laguntza bati esker, aurten *Lidergo partekatu baterantz* izeneko proiektua jarri dugu martxan.

Zeintzuk dira proiektuaren helburuak?

Egitasmoaren helburu nagusia da emakumeen erabaki-ahalmena eta erakundearen eragiteko dugun gaitasuna areagotzeko baldintzak hobetzea. Era horretan, Laboral Kutxa osatzen

dugunon talentu guztia azaleratzeko eta garatzeko urratsak eman nahi ditugu, sexua horretarako oztopo izan gabe. Besteak beste, erakundearen genero-ikuspegia aintzat hartuko duen lidergo-eredu berri bat garatu nahi dugu, “lidergo partekatua” deitzen dioguna, eta gure erakundearen emakumeak ahaldundu, lidergo-eredu horrekin lotutako gaitasun guztiak agertzeko.

Helburu horiei begira, zer motatako ekimenak garatu dituzue?

Ahalduntze-tailerra jarri dugu martxan, Maru Sarasolaren gidaritzapean, nolabait emakumeok geure buruarekiko dugun pertzepzioa hobetzeko helburuarekin, ardura-postuak betetzeko eta LABORAL Kutxaren lidergo-ereduarekin lotutako gaitasunak agertzeko. Guztira 16 emakume hartu dute parte, probintzia eta funtzio ezberdinetakoak gainera eta horrek asko aberastu du tailerra. Oso pozik gaude ekimenak eduki duen harrerarekin eta egindako lanketarekin.

Bestalde, Laboral Kutxako

kudeaketa-profilak genero-ikuspegitik ulertu eta ezagutzeko helburuarekin, galdetegia prestatu eta lankide guztiei bidali diegu eta ia 600 kidek eman dute erantzuna. Emaitzak aztertu eta gero, ardura-postuetan dauden kideekin ondorioak partekatzeko eta kudeaketa-profiletan aintzat hartu beharreko alderdien inguruan gogoeta egiteko intentzioa dugu.

Aurrera begira, proiektuak jarraituko du? Nola?

Lidergo-ereduaren inguruan edo emakumeen ahalduntzearen inguruan egiten ari garena epe ertaineko ikuspegiarekin ikusi beharra dugu. Finean, gure kulturarekin zuzenki lotutako

elementuez eta norbanako bakoitzak egin beharreko hausnarketaz eta eraldaketa pertsonalaz ari gara eta horrek denbora eskatzen du.

Ekimen zehatzei dagokionez, ahalduntze-tailerrean parte hartu duten 16 emakume horiez gain, interesa azaldu duten gainerakoek aukera emango diegu datozen hilabeteetan antolatuko ditugun tailerretan parte hartzeko. Eta, tailer horietatik pasatzen diren emakumeen artean sare bat nola antolatu eta egituratu aztertzen ari gara, lanketak jarraipena izan dezan. Azkenik, lidergoaren inguruan egindako galdetegiaren emaitzak sozializatzeko eta lantzeko modua zein izango den zehazten ere ari gara. ▶



COMPROMISO CON LA SALUD Y LA SOSTENIBILIDAD

- EROSKI RENUEVA SUS COMPROMISOS EN UN DECÁLOGO CON EL FIN DE CONTRIBUIR A UNA SOCIEDAD CON MAYORES COTAS DE SALUD Y BIENESTAR. MÁS DE 5.000 PERSONAS ENTRE SOCIOS, TRABAJADORES, CLIENTES Y GRUPOS DE INTERÉS HAN COLABORADO EN LA CONSTRUCCIÓN DE ESTE DECÁLOGO.

Alejandro Martínez

DIRECTOR DE
RESPONSABILIDAD
SOCIAL DE EROSKI



“La irrenunciable vocación de atender las necesidades de los consumidores de una manera diferente no ha decaído ni un solo día”

¿Qué supone esta renovación de los diez compromisos?

La presentación de los 10 Compromisos EROSKI en Salud y Sostenibilidad supone, realmente, la actualización, en las coordenadas de este siglo XXI, de nuestra misión fundacional, que data de hace casi cinco décadas. Las necesidades de los consumidores no son hoy las mismas que las que buscaban satisfacer aquellos consumidores pioneros que fundaron Eroski en su día, pero la irrenunciable vocación de atenderlas de una manera diferente no ha decaído ni un solo día. En este ya largo

viaje hemos conseguido hitos de gran importancia, hoy tan normalizados que no les otorgamos la importancia que tienen. Por ejemplo, el lanzamiento de la marca propia (aquellos productos por cuyo envase blanco las marcas propias hoy son conocidas en nuestro país como *marcas blancas*) supuso la democratización de productos seguros y satisfactorios a un precio que no suponía barrera alguna para ninguna economía doméstica. La progresiva mejora del perfil nutricional de los productos, reduciendo su aportación en azúcar, sal o grasa, así como la incorporación de un semáforo

nutricional que ayudase a una compra más saludable.

¿En qué consiste ese decálogo?

Estamos hablando de diversos temas que tiene que ver con: la apuesta por la solidaridad y la acción social en los territorios donde operamos, la vigilancia del respeto a los derechos humanos en toda la cadena de suministro, la información al consumidor a través de más de cuarenta años del producto informativo Consumer Eroski, el impulso al producto local, la mejora de ecoeficiencia de nuestros puntos de venta,

el ecodiseño de envases y embalajes, la igualdad entre mujeres y hombres, la promoción de la mujer a puestos de responsabilidad (no hay techos de cristal en Eroski), la difusión del comercio justo o de los productos ecológicos o de pesca sostenible... y decenas de otros desarrollos, son buena prueba de nuestra especial manera de entender el negocio: una manera responsable, propia de una cooperativa de consumo, en la que trabajadores y consumidores compartimos el protagonismo desde la escucha y la participación paritaria. ▶

INMOBILIARIA ARMUCO Y EROSKI VENDEN 6 INMUEBLES COMERCIALES POR 105 MILLONES

PASARÁN A SER PROPIEDAD DE ICG, EN LOS QUE EROSKI CONTINUARÁ SU ACTIVIDAD EN RÉGIMEN DE ALQUILER.

S eis activos inmobiliarios comerciales donde EROSKI desarrolla su actividad de hipermercados en régimen de alquiler y cuyos términos principales de los contratos de arrendamiento continuarán vigentes se han vendido al gestor de activos especialista, ICG. La transacción incluye cinco inmuebles propiedad de la sociedad inmobiliaria Armuco S.L., en la que EROSKI participa en un 45% de su capital y un sexto activo inmobiliario perteneciente íntegramente a EROSKI.

Esta operación, que se enmarca

en el contexto de las desinversiones en activos no estratégicos que está llevando a cabo EROSKI durante los últimos años, le ha permitido recuperar la inversión financiera que mantenía en la sociedad inmobiliaria Armuco.

El director financiero de EROSKI, Jose Ramón Anduaga, ha valorado muy positivamente la operación en un momento en el que el mercado inmobiliario en España ha vuelto a recuperar el interés de los inversores. “Es una operación que acelera nuestro plan de transformación hacia una

empresa más competitiva y más focalizada en nuestras fortalezas” ha concluido Anduaga.

EROSKI ha cumplido con todos sus compromisos con las entidades financieras y durante los últimos tres años ha amortizado deuda por un total de 646 millones de euros. Actualmente aborda una negociación con la banca por un importe de 1.566 millones de euros para seguir reduciendo su desapalancamiento financiero a un ritmo ajustado a la generación de recursos y las inversiones. ▶

MONDRAGON tiene gancho

EN 2017 MÁS DE 2.000 PERSONAS ACUDIERON *IN SITU* A VISITAR LA EXPERIENCIA COOPERATIVA.



Miembros del gobierno provincial de Jeollabuk-do (Corea del Sur) en una visita reciente a MONDRAGON.

Es evidente que la Experiencia Cooperativa tiene *sexapil*. Lo ha tenido prácticamente desde su origen y suscita el interés más allá de nuestras fronteras. Y como muestra un botón.

En 1973 después de una visita de varios días, Jaroslav Vanek (Praga 1930-2017), profesor emérito de la universidad de Cornell, escribió una carta de agradecimiento por las atenciones recibidas y en la que señalaba lo siguiente: “Quiero decir a ustedes cuanto fue importante y magnífica para mi, mi familia y mis

estudiantes la oportunidad de venir a Mondragon para estudiar las formas nuevas de cooperación y sobre todo de ver la vida verdadera que se deriva de ellas. Fue también un gran placer que pude conocer a Don Jose María Arizmendi, para mí un fundador de una causa y un movimiento entre los más importantes de nuestro tiempo. Nuestro viaje fue muy significativo porque ahora sabemos que las cosas que estudiábamos teóricamente después de varios años se pueden transformar en realidad social”. [Sic]

45 años después, un investigador americano que ha estado recientemente en MONDRAGON realizando un seminario sobre la Experiencia nos enviaba, vía correo electrónico, el siguiente testimonio: “¿Cuál es la salsa secreta de Mondragon? Tengo que admitir que esa pregunta me inquieta; porque dentro de esta investigación percibo que hay sesgos tácitos sobre la velocidad y la escala y lo que se necesitará para desarrollar este tipo de enfoque en un contexto como el nuestro aquí en Estados Unidos. Si bien



Cuatro representantes de INEFOP (Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional de Uruguay) durante una charla en el centro corporativo el pasado mes de junio.



MONDRAGON también despierta el interés del ámbito académico. En este caso, Ander Etxeberria, larga su *speech* a varios jóvenes de Urola Ikastola BHI.



La Fundación Soros, con su vicepresidente Lenny Bernardo a la cabeza, nos visitó el pasado mes de enero.

ciertamente debemos visionar, pensar, actuar y construir con un sentido de urgencia, nuestra visita a Mondragon me ha dejado claro que la cultura, la conciencia y la voluntad fortalecida de un pueblo que está preocupado por el bienestar de sus vecinos tiene que estar en el corazón de un esfuerzo como este. No hay atajos, y de hecho, nuestro trabajo aquí tendrá que ser tan revolucionario como el trabajo en Mondragón, y requerirá su propia medida de lucha compartida y la superación aquí en estas costas". **TU**

EL 70% DE LAS VISITAS SON INTERNACIONALES.

MÁS DE 2000 VISITAS

En 2017 más de 2.000 personas se acercaron a visitar las cooperativas de MONDRAGON. Recibimos un total de **147 visitas**, es decir, de cada 1,5 días laborables, 1 visita. Algunas fueron estancias de un día, aunque también se organizaron 17 seminarios de una semana de duración sobre la Experiencia Cooperativa, es decir, a un ritmo de un seminario cada tres semanas.

PROCEDENCIA DE LAS VISITAS

El ranking 2017 de visitantes sitúa en primer lugar a Corea (189), seguida de Estados Unidos (165), Brasil (138), Holanda (99) y Japón (98). Aunque también hemos recibido visitantes de países como Senegal, Nueva Zelanda, Suiza, Taiwán, Malasia... El 70% de las visitas que gestionamos son internacionales.

¿QUÉ BUSCAN?

La procedencia de los visitantes se puede encuadrar, a grandes rasgos, en tres tipos de intereses: interés de carácter académico (el 42% de los grupos); interés social/institucional (10%) y interés empresarial, con el fin de intentar hacer negocios (46%).

MONDRAGON HEDATU NAHIAN

Hedapen kooperatiboa egiteko orduan ere, ohikoa izaten da kongresu, hitzaldi eta bestelako ekitaldietan parte hartzea. Iaz hainbat nazioarteko hitzaldietan parte hartu zuen MONDRAGONek, eta ekitaldi horietara ia 1500 pertsona bertaratu ziren. TU Lankidetik ere saiatzen gara, gure neurrian, hedapena egiten, eta horregatik sortu genuen interneten aldizkariaren ingelesezko bertsioa eta baita twitterreko kontuak ere. Sare sozialak aipatuta, azpimarratzeko da MONDRAGONek ere baduela kontu korporatiboa twitterren (@enmondragon) dagoeneko ia 7.000 jarraitzaile daukana.

Ander Etxeberria

HEDAPEN KOOPERATIBOAREN ARDURADUNA

ARRASATEARRA, INGENIARITZA TEKNIKOA (ANTOLAKUNTZA ESPEZIALITATEA) IKASI ZUEN MGPEN ETA ONDOREN SOZIOLOGIA DEUSTON. KARRERAKO AZKEN URTEAN PRAKTIKAK EGIN ZITUEN OTALORAN, 1998AN, MIKEL LEZAMIZEK GIDATUTAKO GABINETE SOZIOLOGIKOAN. ONDOREN BERTAN EGIN ZUEN LANA ZAZPI URTETAN GESTIO SOZIALEKO TEKNIKARI BEZALA. HURRENGO HAMAIKA URTEETAN IKERLANEN JARDUN ZUEN, PERTSONEN GESTIOKO ARDURADUN BEZALA. 2016KO URTARRILAZ GEROZTIK HEDAPEN KOOPERATIBOAREN ARDURADUN DA KORPORAZIOAN.



HUMANITY AT WORK



“Bereziak gara, eta horregatik gara erakargarriak”

A

Arizmendiarietak berak hartu zituen esperientzia ezagutzera etorri ziren lehen bisitariak. Orduetik hainbat pertsona etorri dira interes berarekin, ezta?

Esperientziaren hasieratik datoz bisitariak. Horiek artatu zituen lehenengo pertsona Jose Maria Arizmendiarieta bera izan zen. Makina bat pertsonen azaldu zien egiten ari zirena, ulertzen baitzuen besteekiko dugun zorra uste baino handiago dela. Fundatzaileek ere bete zuten horrelako funtzioa. Premia hori ikusita, aurrerago pertsona bat jarri zen Hedapen Kooperatiboaz arduratzeko.

Gaur egungo bisitariak guri buruzko oinarriko informazio zabalagoaz datoz: liburu/ artikuluren bat irakurri dute, bideo/dokumental bat ikusi dute, unibertsitatean landu dute, Taldeko kooperatibaren

bat ezagutzen dute, norbaitek gutaz hitz egin die...

Mundu guzitik etortzen dira hainbat profileko pertsonak: enpresa mundukoak, ikerlariak, ikasleak, kazetariak, politikariak... Guztira 2.000 lagun inguru urtero, taldeka zein bakarka. Batzuk zuzenean datoz MONDRAGONera eta beste batzuk inguru hauetara datozela (bailarara dela edo Europara dela) aprobetxatzen dute guregana hurbiltzeko. Bilatzen dutena da ikustea dakiten hori benetan horrela den eta sakontzea. Halaber, askok nahi duena da bere lurraldea hobetzea: hau da, bere inguruan kooperatibak eta kooperatiba taldeak sustatzea, gizarte hobea egiteko erreminta bezala.

Bisitari guztiak ez datoz *kanpotik*. Portzentaje esanguratsu bat, gero eta

handiagoa gainera, gure kooperatibek ekarritako pertsonak dira: bezero edo bezero potentzialak, hornitzaileak, bestelako agenteak... Pertsona hauei zer garen azaltzea garrantzitsua da, esate baterako harremanak estutzen ari diren momentuan.

Kooperatibismoaren eredua munduko hainbat tokitan garatu da baina MONDRAGON da, zentzu askotan, erreferentea. Zergatik?

Mundu mailan milaka eta milaka kooperatiba daude, eta milioika pertsonak du kooperatibaren batekin lotura, gehienak produktore edo kontsumitzaile bezala. Izan ere, kooperatiba gehienak kontsumo, aseguru, kreditu edo nekazal kooperatibak dira. Ez dira batere ohikoak kooperatiba industrialak eta MONDRAGONen

ESPERIENTZIA KOOPERATIBOAZ EZ DA ANTZINAKO ZERBAIT, GAURKOTASUNA DUEN ESPERIENTZIA BAIZIK; GURE ENPRESAK PUNTA-PUNTAN DAUDE, GOIKO POSIZIOETAN DAUDE JARDUTEN DUTEN EREMUETAN. KONFIRMATZEN DU KOOPERATIBA FORMULA ERAGINKORRA DELA, AKATSAK AKATS, GIZARTE HOBEAGO BAT EGITEKO.

102 kooperatibetatik 68 dira industrialak. Gainera, talde bat osatzen dugu, hainbat motatako kooperatibak batzen dituen: industrias gain, hezkuntza, nekazaritza, kreditua, kontsumoa, ikerketa, aholkularitza, hizkuntzak, pertsonak zaintzea, sukaldaritza kolektibitateentzat eta bestelako zerbitzuetakoak. Bereziak gara bazkideak langileak direlako, lan elkartuko kooperatibak garelako. Era berean, Esperientzia Kooperatiboa ez da antzinako zerbitzu, gaurkotasuna duen esperientzia baizik; gure enpresak punta-puntan daude, goiko posizioetan daude jarduten duten eremuetan. Konfirmatzen du kooperatiba formula eraginkorra dela, akatsak akats, gizarte hobeko bat egiteko. Azken finean, munduan zehar parekorik ez duen enpresa talde kooperatibo kementsua eta emankorra —langileentzat eta gizartearentzat— ezagutzera datoz.

Jasotzen duzu bisitarien feedback-a? Asetzen dute beraien interesa? Kooperatibismoa eredugarri iruditzen zaie?

Bisita amaitutakoan pertsona askok idazten digu bere gogobetetasuna adierazteko. Batek baino gehiagok adierazten digu hemen ikusitakoa *life changing* izan dela berarentzat: beste mota bateko enpresez josia dagoen mundu honetan, ezberdintasuna areagotzen ari den mundu honetan, badago modu bat, bere hobetzekoekin, baliagarria dena bizitza kalitate orokorra igotzeko.

Horrez gain, etorkizunari buruz galdetzen dute; dauzkagun erronkei buruz galdetzen dute. Ohartzen dira Esperientzia hasi zen garaiko gizarte eta gaur eguneko oso ezberdinak direla, hemen eta, orokorrean, Mendebaldean: sekularizazioa, ongizate-estatua, denbora librearen garrantzia... Bizimodu aldaketa itzela gertatu da hamarkada gutxitan. Printzipio honetan edo hartan alde dagoela antzematen badute ere, ikaragarri balioesten dute, besteak beste, emaitzen birmoldaketa deitzen duguna, ordainketen diferentzia estua eta kooperatiba batek zailtasunak dituen besteek hango bazkideak onartzea. **TU**

IKARAGARRI BALIOESTEN DUTE, BESTEAK BESTE, EMAITZEN BIRMOLDAKETA DEITZEN DUGUNA, ORDAINKETEN DIFERENTZIA ESTUA ETA KOOPERATIBA BATEK ZAILTASUNAK DITUENEAN BESTEEK HANGO BAZKIDEAK ONARTZEA.

LA VISITA A MOMDRAGON, UNA EXPERIENCIA SINGULAR

Personas y organizaciones de todas partes del mundo vienen a conocer la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON. Son en torno a 2.000 los hombres y las mujeres que se acercan cada año a la Corporación.

La visita comienza en la sede central, donde se visualiza el diaporama corporativo que les aporta una idea general del Grupo, además de imágenes de nuestras empresas, productos y servicios. Posteriormente, es el turno de las explicaciones sobre la historia, el presente, etc. En algunos casos se completa con la visita a cooperativas y las exposiciones de ámbitos concretos de MONDRAGON por parte de colaboradores.

Los perfiles de quienes nos visitan son variados, y la mayoría, además de conocer in situ MONDRAGON, lo que busca son ideas para poder hacer algo similar en el territorio donde vive.

Las visitas destacan que las cooperativas obran, como lo hacen las realizaciones humanas, con mayor o menor cercanía al enunciado de sus principios, y que en cualquier caso contribuyen decisivamente a hacer una sociedad mejor. Valoran sobremedida, entre otros, la reconversión de resultados entre cooperativas, el estrecho abanico retributivo y que cuando una cooperativa tiene dificultades las demás acogen a sus personas socias.

La atención a las visitas no responde solamente a que, como decía Arizmendiarieta, “la deuda que tenemos con los demás es mayor de lo que creamos”; también a que esas personas y sus allegadas en algún momento pueden tomar decisiones (de compra, por ejemplo) en relación a nuestras cooperativas. A su vez, son una oportunidad para todos para mostrar el buen hacer.

Joseph Stiglitz

ECONOMISTA Y PROFESOR ESTADOUNIDENSE



JOSEPH STIGLITZ HA VISITADO RECIENTEMENTE VARIAS EMPRESAS DEL GRUPO Y TAMBIÉN LA CORPORACIÓN MONDRAGON. STIGLITZ RECIBIÓ EL PREMIO NOBEL DE ECONOMÍA EN 2001 Y SIGUE SIENDO UNA VOZ MUY ACTIVA Y RECONOCIDA INTERNACIONALMENTE. CRÍTICO CON EL DEVENIR DEL CAPITALISMO, APUESTA POR EXPERIENCIAS COOPERATIVAS Y HA ALABADO EL MODELO DE MONDRAGON COMO UNA REFERENCIA A SEGUIR POR OTROS MODELOS ECONÓMICOS QUE VE "ATASCADOS".

“Hay que entender MONDRAGON como un todo, son muchas las piezas que lo hacen único”



Qué representa para usted MONDRAGON?

Creo que es el claro ejemplo de la cooperación, porque es capaz de ver y resolver las necesidades reales de la sociedad: crear nuevos empleos, educación, ofrecer herramientas para la formación continua, tomar riesgos para ir hacia adelante, mejorar la calidad de vida de la gente... Tiene como objetivo ofrecer beneficios para esta sociedad en todos los sentidos: empleo, consumo...

MONDRAGON ES EL CLARO EJEMPLO DE LA COOPERACIÓN, PORQUE ES CAPAZ DE VER Y RESOLVER LAS NECESIDADES REALES DE LA SOCIEDAD: CREAR NUEVOS EMPLEOS, EDUCACIÓN, OFRECER HERRAMIENTAS PARA LA FORMACIÓN CONTINUA, TOMAR RIESGOS PARA IR HACIA ADELANTE, MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LA GENTE...

EL CAPITALISMO HACE A LA GENTE MÁS EGOISTA, Y EL COOPERATIVISMO CONVIERTE A LA GENTE EN MÁS COLABORATIVA. Y ESTE ÚLTIMO ES EL ÚNICO CAMINO SOSTENIBLE A SEGUIR.

¿Cree que MONDRAGON puede ser una alternativa real al modelo capitalista?

Espero que sí, me gustaría que así fuera. Quizás no sea el mejor sistema para todo el mundo, pero su existencia es muy positiva, porque aún no siendo parte de él hace que otras

personas también piensen en el concepto del cooperativismo, está influenciando también a otros modelos económicos. De hecho, poco a poco está calando cada vez más dentro del modelo capitalista el hecho de convertir más participativa la propiedad del capital, así como la toma de decisiones.

Aunque también hay gente que no quiere decidir y tomar decisiones, solo quiere trabajar. Hemos de aceptar que vivimos en una sociedad muy diversa; por tanto, no existe un único modelo para todo el mundo y para todos los problemas. Pero sí pienso que el cooperativismo

PUEDO VISLUMBRAR ALGUNOS DE LOS GRANDES CAMBIOS A ACOMETER POR MONDRAGON: CÓMO HACER FRENTE A LA GLOBALIZACIÓN, ESTAR ATENTOS A LOS ADELANTOS TECNOLÓGICOS Y CADA VEZ SERÁ MÁS NECESARIO QUE TAMBIÉN SE PONGA EL FOCO EN SEGUIR DANDO NUEVA FORMACIÓN A LA GENTE.

es una alternativa de peso para muy diferentes tipos de coyunturas.

Para mí, parte de la premisa principal es que el capitalismo hace a la gente más egoísta, y el cooperativismo convierte a la gente en más colaborativa. Y este último es el único camino a seguir sostenible.

¿Desde su visión, sería capaz de dar alguna sugerencia a MONDRAGON para mejorar?

Esta es una visita rápida, y no sé si sería capaz de responder en profundidad. Lo que sí puedo vislumbrar son algunos de los grandes cambios a acometer por MONDRAGON: cómo hacer frente a la globalización,

estar atentos a los adelantos tecnológicos y cada vez será más necesario que también se ponga el foco en seguir dando nueva formación a la gente. También hay que reflexionar sobre qué hacer con toda esta gente que ya tiene una edad para que sigan activos y aportando en el mundo laboral. 65 años es una edad arbitraria, la gente puede ser capaz de seguir aportando de una manera u otra siempre que quiera. La sociedad es muy cambiante y son muchos los cambios a los que se enfrenta MONDRAGON; la cuestión es cómo responder. Hay que innovar para hacerles frente, como ya está haciendo MONDRAGON.

QUIÉN ES JOSEPH STIGLITZ

Joseph Eugene Stiglitz (Gary, Indiana; 9 de febrero de 1943) es un economista y profesor estadounidense. Recibió la Medalla John Bates Clark (1979) y el Premio Nobel de Economía (2001). Es conocido por su visión crítica de la globalización, de los economistas de libre mercado (a quienes llama "fundamentalistas de libre mercado") y de algunas de las instituciones internacionales de crédito, como el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. En 2000, fundó la *Iniciativa para el diálogo político*, un centro de estudios (*think tank*) de desarrollo internacional con base en la Universidad de Columbia (Estados Unidos), y desde 2005 dirige el Instituto Brooks para la Pobreza Mundial, de la Universidad de Mánchester. Considerado generalmente un economista de la Nueva Economía Keynesiana, fue durante 2008 el economista más citado en el mundo. En 2012, ingresó como académico correspondiente en la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras de España.



El profesor Stiglitz visitó MONDRAGON el pasado 18 de mayo, acompañado por el diputado general, Markel Olano.

Ha comentado previamente que nadie conoce el secreto del éxito de MONDRAGON.

¿Usted ya lo ha descubierto?

Creo que MONDRAGON tiene muchos elementos que lo hacen una experiencia de éxito. Tener una universidad propia es una de las piezas indispensables. Así como contar con una institución financiera propia; todo esto ofrece la perspectiva para la creación de puestos de trabajo en innovación y management. Hay que entender MONDRAGON como un todo, son muchas las piezas que lo hacen único. Y también hay que resaltar que su germen se da en un entorno y en un tiempo muy específico; esto mismo no se hubiera dado en un entorno cualquiera. **TU**

¿Qué opinan sobre nosotros?

HEMOS RECOPIADO ALGUNAS OPINIONES DE PERSONAS DE NUESTRAS COOPERATIVAS QUE TIENEN UN CONTACTO DIRECTO CON INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES EXTERNAS QUE NOS VISITAN INTERESADAS POR EL MODELO COOPERATIVO.

LES HEMOS PLANTEADO ESTAS TRES CUESTIONES: CUÁL ES EL INTERÉS O MOTIVO QUE PLANTEAN PREVIAMENTE A LA VISITA, QUÉ PODEMOS OFRECERLES COMO MONDRAGON, Y CUÁL ES EL *FEEDBACK* QUE PERCIBEN TRAS LA VISITA.



Kontxi Benitez

TÉCNICA DE COMUNICACIÓN DE LAGUNARO, EPSV

“Valoran positivamente nuestro modelo consolidado, basado en valores y con más de 50 años de experiencia”

Las personas que nos visitan en LagunAro pertenecen mayoritariamente a cooperativas de ahorro y crédito y cooperativas de la salud, aunque también nos han visitado cooperativas de consumo y agrícolas. Su objetivo es conocer de cerca nuestro sistema y ver en qué medida lo pueden aplicar en sus respectivos países: Canadá, Ecuador, Uruguay, Argentina, Brasil, Corea del Sur... Todos ellos traen muchas preguntas e inquietudes y pienso que en la mayoría de los casos vienen buscando un modelo o pautas a seguir para, en la medida de sus posibilidades, aplicarlos a sus realidades.

Creo que, precisamente, ven reflejado en LagunAro un modelo consolidado y eficiente, basado en valores cooperativos y con más de 50 años de experiencia. De hecho, antes de comenzar a presentar cada una de las prestaciones que otorga LagunAro (pensiones, ayuda al empleo, asistencia sanitaria...), dedicamos un buen rato a intentar transmitir conceptos básicos y los principios de LagunAro (en qué momento se creó, por qué se creó, cuáles son los valores sobre los que se sustenta, sus riesgos, retos de futuro...). La verdad es que una hora y media, que es aproximadamente el tiempo que les dedicamos, tampoco da para mucho y no podemos profundizar todo lo que quisiéramos. Además, son personas muy participativas, preguntan mucho y se suele generar un ambiente muy dinámico y agradable; nosotros también aprendemos mucho de ellos.

Se forman una idea general de lo que es LagunAro, EPSV, su razón de ser, retos que tiene por delante, riesgos y dificultades a los que se enfrenta... Cuando se marchan se llevan consigo un montón de ideas, intenciones e ilusión, aunque son conscientes de que crear un LagunAro en sus respectivos países es tarea muy difícil. Nos comentan que se van sintiendo envidia sana, porque consideran que somos muy afortunados de poder ser partícipes de un sistema tan especial.

“MUCHOS VISITANTES NOS COMENTAN QUE SE VAN SINTIENDO ENVIDIA SANA, PORQUE CONSIDERAN QUE SOMOS MUY AFORTUNADOS DE PODER SER PARTÍCIPES DE UN SISTEMA TAN ESPECIAL”



Mikel Kortabitarte
ULMA PACKAGING-EKO
ASIA PACIFIC ZONAKO
KOMERTZIAL ZUZENDARIA

“Bisitariek gure ideia eta eredu berritzaileak eramaten dituzte”

Australian ULMA Packaging-eko filial bat dugu 12 lankiderekin, eta nire kasuan urtean 3 edo 4 aldiz joaten naiz bertara. Gure hango lankideek, nahiz eta ez izan kooperatibistak, oso ondo ulertzen dute gure eredia eta iritzi ona dute. Hala ere, oro har esango nuke eremu hartan ez dela MONDRAGON ezagutzen, beraz, hedapenean lan asko dugu egiteko!

Hala ere, uste dut kooperatibismoak interesa sortzen duela eta gu ezagutzera hurbiltzen direnak normalean eredu berri baten bila etortzen dira. Nolabait, gure lana egiteko modua ezagutu nahi dute, barruko funtzionamendua eta oinarrian lan mundua antolatu eta ulertzeko dugun modua.

ULMAk Oñatin duen egoitza bisitatzen dutenei lehenik eta behin arlo teorikoa esplikatzen zaie eta ondoren gure lantokietara hurbiltzen direnean, inguru industrial baten ezaugarri horiek nola gauzatzen diren ikusteko ikusteko aukera izaten dute. Eta horrek izugarri aberasten du beraien inpresioa, errealitatea delako, baloreak praktikak jartzen direlako. Beraien iritzia jasota, modu positiboan baloratzen dute gugandik jasotzen dutena, dudarik gabe! Nolanahi ere, gure ereduaren alde onak eta egunerokotasunean sortzen diren zailtasunak ere ulertzen dituzte.

Gehienetan pozik itzultzen dira beraien herrialdetara, ideia berritzaileak bilduta, kooperatiba berriak sortzeko gogotsu!



Maria Ubarretxena
ARRASATEKO ALKATEA

“Guri ere balio digute bisitek, hemen dugun altxorraz jabetzeko”

Korporazioa bisitatzera datozenak, Arrasate ere ezagutzen dute, hein handi batean. Gure gizartean dugun “egiteko moduaren” bila etortzen direla uste dut, nola landu komunitate indartsu eta kohesionatua izateko. Nahiz eta norbanakoak indarra irabazi duen azken boladatan oraindik ere Arrasateko komunitate sentimendu sendoa duela uste dut eta horrek harritzen ditu gehienbat. Formula magiko horren bila etortzen direnaren sentsazioa daukat.

Gure aldetik, gehienbat baloreak eta esperientziak esplikatzen dizkiegu, baina argi utziz baditugula gure gabeziak eta egin beharreko hausnarketak. Zintzoak izan behar gara eskaintzen dugun horretan.

Udalan jasotzen ditugun bisitetan galdera izaten dira, era guztietakoak, eta horrek duten interesa erakusten du. Urrian ere Gizarte Ekonomiako Mundu Foroa ospatuko da Bilbon eta Arrasaten ere izango ditugu bisitak. Aukera paregabea izango da gure herria eta eredia mundura zabaltzeko.

Orokorrean, bisita hauek oso ondo baloratzen ditugu, eta ondorio positiboak bi norabideetan ematen direla esango nuke: alde batetik euren hiri, herrialde edo erakundera eramaten duten esperientziagatik; eta bestetik guri ere balio digu benetan hemen dugun altxorraz jabetzeko.

“URRIAN ERE GIZARTE EKONOMIAKO MUNDU FOROA OSPATUKO DA BILBON ETA ARRASATEN ERE IZANGO DITUGU BISITAK. AUKERA PAREGABEA IZANGO DA GURE HERRIA ETA EREDUA MUNDURA ZABALTZEKO”



Itziar Durañona
MARKETING SAILEKO
TEKNIKARIA IK4-IKERLANEN



Rianne Mogedoorn
y Marijke Zuidhof
HOLANDA

“Gurean arlo teknologikoa eta eredu kooperatiboa nola uztartzen dugun interesatzen zaie”

Talde desberdinak jaso izan ditugu eta, orokorrean helburua gure zentro teknologikoa zer den eta zer egiten dugun ezagutzera izan arren, talde bakoitzak bere helburu espezifikoak dituela esango nuke. Adibidez, ekonomia sozialeko enpresa-talde ugari etortzen dira munduko toki desberdinetatik (Erdi eta Hego Amerika, Hego Korea, Estatu Batuak, Europa iparraldea...) eta horiek, MONDRAGONeko eredu kooperatiboa, IKERLANen nola daukagun ezarrita eta gure aktibitatearekin nola uztartzen den ezagutzera etortzen dira. Eta, ikasle-taldeak datozenean IKERLANen aktibitatea eta lan egiteko era ezagutzera datoz gehienbat, etorkizunean agian hemen amaitu baitezakete lanean. Beste batzuetan gure bezeroak etortzen dira euren hornitzaile edota kolaboratzaileekin eta bisita hauek teknikoagoak edo arlo zehatz batetan zentratuagoak izaten dira.

IKERLANen ikuspegi orokor eta gertukoa ematen saiatzen gara. Profil teknikoa ez dutenentzat zaila izan daiteke aurkezpen batekin IKERLANeko hainbat ezaugarri ondo bereganatzea kontzeptu teknologiko dezente baitaude, horregatik gure izaera eta misioa transmititzen zentratzen gara gehienbat. Bisita borobiltzeko eta gure aktibitatea hobeto ezagutu ahal izateko laborategietara hurbiltzen gara, IKERLANeko esperientzia, gure ikerlariak egiten dituzten lanen bitartez gertuagotik bizi izan dezaten. Garatutako hainbat lan erakusten dizkiegu eta baita gure instalakuntza eta erakusgailu berezienak ere.

Hainbat elkarte gainera behin baino gehiagotan etorri izan dira, pozik geratu direlaren seinale.

“BADIRA HAINBAT ELKARTE BEHIN BAINO GEHIAGOTAN ETORRI IZAN DIRENAK, POZIK GERATU DIRELAREN SEINALE”



“Nos interesa conocer in situ este modelo de economía social, como alternativa al capitalismo”

Somos profesoras de la Hanze University of Applied Sciences, y nos trasladamos con un grupo de 15 alumnos que serán profesores de economía general y negocios. Hemos visitado la Corporación, el palacio de Otalora y también hemos tenido ocasión de visitar MONDRAGON Assembly.

Nos interesa mucho esta visita porque se trata de un modelo de economía muy particular, como alternativa al capitalismo y que no conocemos. Se trata de ver *in situ* cuáles son las características del cooperativismo como modelo de economía social.

En Holanda, por ejemplo, tenemos alguna cooperativa pero de productores relacionados con el primer sector (de leche...) pero los trabajadores no son socios. Por eso nos interesa mucho la experiencia de este grupo donde hay cooperativas de diferentes sectores y en todas ellas, también en las industriales, los trabajadores son socios.

Procedemos de una universidad con un modelo educativo innovador. Por ejemplo, comenzamos nuestra visita en Santander y allí estuvimos haciendo surf con los alumnos, como parte de nuestro sistema educativo ya que adquieren conocimientos que después pueden aplicarse en la formación y/o en la vida profesional. Y, en el mismo sentido, también aprovecharemos la visita para conocer Bilbao, en bicicleta.

Además, hemos visitado un instituto de Durango y hemos realizamos un intercambio muy interesante por medio de una presentación de la cultura, la lengua, tradiciones... hemos conocido la de aquí y hemos explicado la nuestra. ¡Ha sido muy enriquecedor!



Mikel Lezamiz

EX-RESPONSABLE DE DIFUSIÓN
COOPERATIVA DE MONDRAGON

“UN RECORRIDO POR NUESTRA
HISTORIA Y NUESTRA REALIDAD
NO DEJA A NADIE INDIFERENTE”

“MONDRAGON es un ecosistema único en el mundo”

En el ámbito mundial, han fracasado dos modelos económicos importantes, como el capitalista neo-liberal y el comunismo totalitario, y se acercan a nosotros en busca de un nuevo modelo, como puede ser el cooperativo. MONDRAGON es un ecosistema económico integral, gracias a la intercooperación, y por tanto único en el mundo. Nuestra particularidad es que somos cooperativas de diferentes sectores y que ponemos en práctica una intercooperación real y excepcional. Contamos con una universidad, centros tecnológicos, un sistema de provisión social... y esto no es común en el modelo cooperativo.

Les interesa nuestro modelo en el que los propios trabajadores gestionan y toman decisiones, también en una planta industrial. Priorizamos los valores humanistas, y la soberanía del trabajo está por encima del capital; representamos una referencia para transformar la sociedad.

Es cierto que quienes nos visitan proceden de una realidad concreta y diferente pero la mayoría de veces nos transmiten una valoración muy positiva de lo que perciben aquí, si bien son conocedores de las dificultades que pueden surgir a la hora de poner en práctica esos modelos en sus respectivos países, por cuestiones culturales y legales.

Por su parte, me gustaría resaltar alguna experiencia cooperativa, también de referencia para quienes nos visitan. Por ejemplo, CLADE de Cataluña con más de 5.000 trabajadores y diez cooperativas, o ASCES de Valencia con 13.000 trabajadores. A nivel mundial, son referentes: Arizmendi Association of Cooperatives de San Francisco, Evergreen Cooperatives Association Cleveland de Ohio, y también hay experiencias interesantes en Italia, Indonesia, Inglaterra, Holanda...



Fernando Giménez

DIRECTOR DE ZONA DE
ZARAGOZA, HUESCA
Y BARCELONA DE
LABORAL KUTXA

“El objetivo es transmitir la esencia de los valores y nuestra cultura”

Más allá del logro que busquemos en cualquier relación institucional o comercial, debe existir la obligación de transmitir la esencia de los valores y de la cultura que sustentan ese posible éxito de gestión.

La visita que en más de una ocasión venimos realizando a Mondragón, a la sede de la Corporación, con representantes del Gobierno aragonés se enmarca en esta intención de transmitir nuestra esencia.

Laboral Kutxa ha celebrado el Primer Premio al Emprendimiento Social de Aragón, conjuntamente con el Gobierno de Aragón, donde se ha puesto en valor lo social y el empleo como máxima. Y para demostrar que para nosotros no es un mero eslogan, el cursar al Instituto Aragonés de Fomento una invitación a nuestra sede de la Corporación, es el mejor modo de que comprueben que tal como nos anunciamos es como somos. Por medio de esta visita les invitamos a realizar un recorrido por nuestra historia y nuestra realidad que a nadie que hemos invitado anteriormente ha dejado indiferente. Visualizan que, efectivamente, la nuestra, es otra forma.

“PRIORIZAMOS LOS VALORES HUMANISTAS, Y LA SOBERANÍA
DEL TRABAJO ESTÁ POR ENCIMA DEL CAPITAL; REPRESENTAMOS
UNA REFERENCIA PARA TRANSFORMAR LA SOCIEDAD”

Fortalezas y sombras de nuestra realidad cooperativa (y II)

ERREALITATE KOOPERATIBOAREN INDARGUNEAK ETA AHULEZIAK. DEKALOGOIA OSATZE ALDERA, HEMENTXE HAUSNARKETAREN BIGARREN ATALA. ALDAKETA ETA MOLDAKETAREN BEHARRA, LANAREN ZENTZUA, BALOREAK...

Zigor Ezpeleta Director de Gestión Social de MONDRAGON

En esta segunda entrega del decálogo de fortalezas y sombras de nuestras cooperativas me refiero a cuestiones como el cambio, la adaptación, la puesta en valor de nuestro concepto de cooperación, el sentido del trabajo o los valores.

La fortaleza de asumir el cambio en primera persona vs la dinámica de considerar que son los demás los que tienen que cambiar.

Las estrategias para cambiar a los demás tienen generalmente poco recorrido, pues las personas cambian sólo si quieren hacerlo. Por supuesto que podemos influir, y ahí está la clave, pero no nos olvidemos de que la forma de influir más eficaz, y la única a largo plazo, es el ejemplo propio.

Si lográramos liderarnos a nosotros mismos conociéndonos mejor, equilibrando nuestras emociones, aceptándonos como somos, sabiendo ilusionarnos con los proyectos en los que participamos, etc. tendríamos organizaciones mucho más sanas y vivas.



Pero la vía del autoliderazgo tiene una condición: que no puedes echar balones fuera y culpar al mundo de tus males... y que necesitas humildad para aceptar tus limitaciones y seguir adelante. Hace falta tener humildad y coraje para asumir errores, reconocer que hay cosas que no sabemos y seguir aprendiendo. Pero es la única vía para el crecimiento.

La fortaleza de la adaptabilidad vs la sombra del purismo.

A lo largo de nuestra historia cooperativa hemos demostrado que somos capaces de adaptarnos a contextos económicos y sociales cambiantes. Si no fuera así, hubiésemos desaparecido. Y en cada adaptación, cada vez que hemos tenido que

replantearnos cosas, hemos sufrido.

Hemos tenido que renunciar a ser *puros*, entendiendo por puros a ser estrictamente fieles a cómo hacíamos las cosas en otros tiempos. A todos nos gustaría no tener contradicciones, no tener que ceder en cuestiones que creíamos importantes. Pero la realidad nos empuja a gestionar dilemas, a meternos en el barro y a toparnos con contradicciones.

El objetivo de Arizmendiarieta no era crear cooperativas, sino transformar la empresa, dando centralidad a la

Vienen tiempos en los que tendremos que valorar el talento de forma individualizada, tanto para atraerlo como para desarrollarlo internamente.

Una de las aportaciones de los líderes debe ser impulsar a las organizaciones para que se muevan hacia mayores cotas de colaboración, aportando perspectiva histórica y dando sentido estratégico a la intercooperación.

persona, para transformar finalmente la sociedad. La fórmula jurídica cooperativa vino después. Los valores de persona, solidaridad, responsabilidad, trabajo, cooperación, justicia, fueron traducidos a la realidad a través de la fórmula cooperativa y sus normativas. No nos quedemos sólo con las respuestas pues lo importante son las preguntas. ¿Cómo hacemos que la persona sea más protagonista en la actividad económica? ¿Cómo modelamos personas más cooperativas y más solidarias? ¿Cómo trabajamos en pos de una sociedad más justa? No nos quedemos con la cáscara sino intentemos vivir el contenido. Y si queremos que las personas de hoy vivan el proyecto, invitémoslas a responder a las preguntas y construyamos respuestas entre todos.

La fortaleza de tener un modelo admirado vs la sombra de no contarle y no valorarlo.

Nos pasa algo con el tema de contar nuestra historia. Parece que nos sentimos incómodos a la hora de contar lo que somos, con nuestras luces y sombras, pero sin olvidarnos de las luces.

Necesitamos construir una narrativa actualizada de lo que somos, para mostrarnos sin vergüenzas absurdas. Y además tenemos la suerte de no tener que inventar nada, basta contar lo básico para generar interés. Con relativa frecuencia suelo tener la oportunidad de conversar con personas de lugares muy diversos que se

han acercado a conocernos y casi siempre encuentran valor e inspiración en nuestro modelo.

Y esto de contarle tiene también otra vertiente, la interna. No sabemos cómo superar el síndrome de *normalitis*, que lo padecemos en cierta medida todos los que formamos parte de esta experiencia y que consiste en creer que nuestra forma de funcionar es la normal, y en no valorar los inmensos aspectos positivos. Quizás tenemos que ganar perspectiva para valorar nuestro modelo cooperativo.

La fortaleza de poder darle sentido al trabajo vs la sombra del sinsentido.

Las personas somos buscadores de objetivos, metas, significado. Necesitamos visualizar un futuro, un horizonte, una visión sobre nosotros mismos y nuestra labor, encontrar un sentido. He tenido la suerte de conocer a algunos cooperativistas que, una vez jubilados, miran hacia atrás y se sienten orgullosos de lo que hemos conseguido. Los ojos les brillan al relatar cómo era nuestra sociedad hace décadas y cómo es ahora, se emocionan discretamente al constatar que han dejado un futuro mejor para sus hijos y para las generaciones que les siguen. Es algo de fondo que les aporta profunda satisfacción y llena de sentido su trayectoria profesional. ¡Qué suerte!

Actualmente, la ciencia que estudia el compromiso nos habla de tres factores sobre los cuales pivota:

1. El gusto por la tarea, que te guste lo que haces, que disfrutes con tu trabajo.
2. El vínculo emocional con tu equipo, tu jefe o tu organización. Emoción que nace de la relación.
3. El sentido de propósito: que lo que haces tenga un sentido o propósito que te trascienda, que el para qué de tu trabajo sea algo positivo en términos humanos.

Formamos parte de una experiencia cooperativa que nació en épocas duras, épocas de necesidad absoluta, y que tenía como propósito mejorar la calidad de vida de su entorno en términos materiales y en términos éticos. Transformar la empresa dándole la centralidad a la persona y al trabajo, y ponerla al servicio de una sociedad más justa, generando riqueza y repartiéndola equitativamente. En la medida en la que perdimos ese rumbo y confundamos los fines de nuestro proyecto cooperativo, en la medida en la que caigamos en la miopía de creer que el bienestar material nos va a proporcionar el sentido que necesitamos, nos estaremos perdiendo algo sustancial, estaremos perdiendo un poco de nuestra alma.

La fortaleza de vivir los valores vs la sombra de sacarlos sólo en tiempos de crisis.

Las crisis pueden servir para aprender, pero sobrevivir a una no quiere decir

que hayamos aprendido. Parece que tenemos valores como el de la solidaridad intercooperativa (desde las reconversiones, pasando por los fondos corporativos... hasta la ayuda al empleo de LagunAro), el valor de ser socio, el valor del trabajo, etc. que están dormidos en épocas de bonanza y se despiertan cuando las cosas pintan mal. ¿Los valores cooperativos son sólo para tiempos de crisis?. El reto es hacer cooperativismo y ser cooperativista también en épocas de crecimiento, y hacerlo desde la convicción, porque elegimos hacerlo. **TU**

ENERGÍA PARA EL FUTURO

Vamos a necesitar mucha energía para afrontar el futuro. Y no la podemos dejar escapar por el sumidero de las sombras. Sin duda podemos hacerlo, pero vamos a necesitar una mirada lúcida y clara que nos proteja de alimentar nuestras sombras. Y sobre todo vamos a necesitar conectar con nuestras ilusiones, con nuestras motivaciones profundas por hacer las cosas.

Nos hemos equivocado y nos equivocaremos, no somos héroes ni aspiramos a serlo, pero mientras seamos personas normales motivadas por hacer cosas extraordinarias, el camino merecerá la pena y lo disfrutaremos.



Alaitz Saizar

LKS TXINAKO ZUZENDARI OROKORRA



“Momentuz ez dut itzultzeko asmorik”

Pasai Antxokoa eta matematikan lizentziatua, karrera bukatuta Txinara joan zen txinera ikastera. 2014an etxera bueltatu zen baina 2016an berriro itzuli zen, Jaurlaritzako BEINT programari esker. Gaur egun, LKSk ireki berri duen Shanghaiko bulegoan ari da, zuzendari gisa.

oso paper garrantzitsua jokatzen dute pertsonek zein produkzioak berak; horiek baitira enpresaren bi gakoak. Horregatik, bi arlo horiek garatzen laguntzen diegu enpresei, beti ere beraien beharrei egokituta.

Zerbitzu horiek, nahiz eta hasiera batean Euskal Herriko bezeroei eskaintzea den helburua, gerora beste herrialdeetako bezeroetara zabaltzeko asmoa dugu, zerbitzu globala eskainiz: Euskal Herrian, Mexikon eta Txinan.

guztietako jendea ezagutzeko aukera ematen dizu eta hori oso aberasgarria da. Funtzionamendu aldetik, mugikorren bitartez gauza asko egiteko aukera dugu: ordainketak egin, taxiak eskatu, bizikletak alokatu, zinema edo kontzertutako sarrerak erosi... Ez dugu cash beharrik! Txinan bizitzeko beste abantaila bat segurtasuna da, oso segurua da kaletik ibiltzea. Baina hori gobernuaren gehiegizko kontrolaren ondorioa da.

Shanghai bezalako hiri handi batean bizitzea oso eroso da. Dena daukazu eskura eta beti dago zerbait egiteko. Gainera, era guztietako jendea ezagutzeko aukera ematen dizu eta hori oso aberasgarria da.

Zer moduz moldatzen zara Txinan? kultura, bizimodua, hizkuntza...

Egia esan hasieratik oso erraz moldatu naiz hemen. Iritsi nintzenez, 2011n ez nekien ez txinera ez ingelera, baina poliki-poliki hemengo jendearekin elkartzen saiatu nintzen eta ondo hartu naute, txinatarrak oso abegikorrek dira!

Shanghai bezalako hiri handi batean bizitzea oso eroso da. Dena daukazu eskura eta beti dago zerbait egiteko. Gainera, era

Etorkizunera begira, zeintzuk dira zure asmoak? Bueltatzeko asmorik?

Hasi berria naiz LKSn eta berez 4 urterako gelditzea da asmoa. Behin epe hori bukatuta ez dakit zer egingo dudan, oraingoz ez dut itzultzeko asmorik, txiki geratzen zait hangoa, baina etorkizunean nork daki.

Normalean urtean behin joaten naiz etxera. Oporretan nahiago izaten dut toki berriak ezagutu eta bidaiatzeko aprobeztatzen dut. **TU**

Zein da LKSren egoera Txinan? proiektuak, bezeroak, etorkizunerako erronkak...

Txinan 3 arlotan eskaintzen ditugu zerbitzuak: enpresen sorkuntzan, pertsonek kudeaketan eta operazioen bikaintasunean. Enpresa (produktibo) baten bikaintasuna lortzeko bidean,



Modificaciones en la prestación de Ayuda al Empleo

Carlos Maza SECRETARIO GENERAL DE LAGUNARO, EPSV

A PESAR DE QUE EN LA HISTORIA HEMOS SUFRIDO VARIAS CRISIS, LO QUE SÍ QUE PARECE CLARO ES QUE ESTA ÚLTIMA PODEMOS CONSIDERARLA LA MÁS DURA QUE NOS HA TOCADO AFRONTAR POR EL VOLUMEN DE PERSONAS AFECTADAS, LA DURACIÓN DE LA MISMA Y LAS CONSECUENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES TAN ELEVADAS QUE ESTÁ TENIENDO. EN ESTE SENTIDO, LAGUNARO HA MODIFICADO ALGUNOS ASPECTOS DE LA REGULACIÓN PARA ADECUARLOS A LA REALIDAD SOCIO-EMPRESARIAL DE NUESTRAS COOPERATIVAS Y AL PAPEL QUE LAGUNARO DEBE DESEMPEÑAR EN EL ÁMBITO DE LA PRESTACIÓN DE AYUDA AL EMPLEO.

La financiación de esta prestación

De lo acontecido durante estos últimos años hemos aprendido que es fundamental contar con una estructura financiera robusta que nos permita afrontar las necesidades de la mejor manera posible.

Es cierto que a lo largo de la crisis hemos tenido que ir modulando la cuota. Hasta 2008 era del 1% y nos vimos obligados a incrementarla hasta niveles del 6,5% a partir del 1 de enero de 2014. Pero si no hubiéramos contado con un Fondo de casi 70 millones, el incremento hubiera tenido que ser todavía mayor.

Por todo ello, el Consejo Rector entendió oportuno reforzar el papel de este

Fondo, para lo que se ha establecido una cuota mínima (en función del volumen que acumula dicho Fondo) y, se ha reforzado el criterio de variabilidad de la cuota que financia esta prestación (en función del gasto estimado y el Fondo acumulado), estableciendo, en todo caso, una cuota máxima del 8%.

En el Plan Estratégico 2017-2020 se ha recogido que si el Fondo sigue reforzándose, la cuota se irá también reduciendo hasta niveles del entorno del 4,5%. A cierre del pasado ejercicio este Fondo era de 77 millones, importe que nos permitirá afrontar futuras crisis de empleo con mayores garantías, sin tener que tensionar en exceso las cuotas.

Derechos y obligaciones las partes

Hemos visto que la regulación resultaba un tanto confusa en determinadas cuestiones relacionadas con su gestión, como puede ser el alcance de los compromisos que deben asumir las cooperativas y, en consecuencia, de los derechos de los socios en desempleo, así como la función a desempeñar por LagunAro.

Con las modificaciones incorporadas se pretende adecuar la regulación a la realidad socio-empresarial actual y poder gestionar de una manera más eficaz esta prestación. Con ello se ha adaptado la regulación, sobre todo en lo relativo a las reubicaciones, estableciendo una redacción que entendemos más realista y equilibrada. **TU**

GESTIÓN DE LAS REUBICACIONES

Nuestro modelo, a pesar de que cuenta con otros mecanismos dentro de la prestación de Ayuda al Empleo, está basado en la gestión de las reubicaciones. Esa es la clave para que resulte eficaz y podamos otorgarle soluciones, coyunturales o estructurales, a las personas declaradas en desempleo estructural. En este sentido, se han planteado una serie de medidas más ajustadas a la realidad actual en relación con las reubicaciones, que parten de diferenciar entre las reubicaciones provisionales y definitivas. Así, se establece la obligación de que las cooperativas colaboren activamente con LagunAro en la gestión de las reubicaciones provisionales, en función de las posibilidades que cada una de las cooperativas tenga. Y en el caso de las reubicaciones definitivas se ha entendido más procedente actuar a través de incentivos económicos, en línea a la dinámica de los últimos años. Por su parte, en relación con los socios declarados en desempleo estructural, además de mantener en la regulación la obligación de la reubicación, se ha recogido el necesario compromiso que han de mantener con respecto a su empleabilidad.



EL *MINDFULNESS* (CONSCIENCIA PLENA), TIENE MILLONES DE PRACTICANTES EN EL MUNDO. DECENAS DE UNIVERSIDADES CUENTAN CON DEPARTAMENTOS O PROGRAMAS DE *MINDFULNESS*, COMO OXFORD, HARVARD, MIT O STANFORD. TAMBIÉN HA LLEGADO A CENTROS ESCOLARES Y A LAS EMPRESAS.

Javier Valls

DIRECTOR DE TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL DE MONDRAGON

“El *mindfulness* es budista como la gravedad es newtoniana”

Javier lleva ya más de 5 años practicando *mindfulness* y 3 impartiendo cursos y conferencias. Ahora podrá dedicarle más tiempo porque se prejubila este mismo mes de junio.

Javier, esto del *mindfulness* no será una nueva moda, ¿no?

Ni mucho menos. Es la integración en la vida occidental de una habilidad desarrollada en oriente que puede cambiar la calidad de tu vida y la de las personas a tu alrededor. Y es fácil. Si puedes respirar, puedes

Existen muchas evidencias científicas que avalan el hecho de que importa mucho más qué pensamos sobre lo que nos ocurre que lo que nos ocurre en sí mismo, dejando aparte algunas situaciones extremas.

meditar. Solo necesitas constancia en la práctica.

Y básicamente, el *mindfulness* ¿en qué se sustancia?

El 97% de nuestra actividad cerebral es inconsciente; hacemos y pensamos de forma automática. Lo que nos hace humanos es nuestra capacidad para elegir las respuestas. El *mindfulness* aumenta de forma determinante esa capacidad de elegir las respuestas.

¿Puede mejorar nuestra calidad de vida?

Sin duda. Existen muchas evidencias científicas que avalan el hecho de que importa mucho más qué pensamos sobre lo que nos ocurre que lo que nos ocurre en sí mismo, dejando aparte algunas situaciones extremas. Por eso, ver nuestros automatismos mentales y poder elegir qué pensar, cómo interpretar, cómo vivir nuestra vida, es determinante.

¿Se trata de una práctica aconfesional?

Totalmente. Que los budistas y otras confesiones orientales sean el origen de la meditación y el *mindfulness* no significa que su práctica requiera la confesionalidad. El *mindfulness* es budista como

la gravedad es newtoniana.

Ya que estamos, rompamos posibles tabúes sobre el *mindfulness*.

Un par de ellos. Uno, esto no es un ansiolítico. Está muy vinculado a la inteligencia emocional y va de conocerse para autorregularse, y desarrollar la empatía con los demás. Y dos: No hace falta ser hippie para ser happy. El enfoque tiene que ser muy práctico y para un mayor bienestar y eficiencia en el mundo real y cotidiano, no para vivir en una nube o evitando los conflictos de la vida.

Y tú ¿cómo llegas aquí?

Hace más de 15 años tuve problemas serios de estrés y ansiedad, que conseguí superar. Pero años más tarde vi claro que necesitaba encontrar una forma distinta de vivir y de afrontar los retos de la vida y de la exigente actividad profesional. Y el *mindfulness* fue la respuesta.

En base a tu experiencia, ¿recomendarías el *mindfulness* a la vecina del segundo?

Es recomendable para cualquier persona, pero requiere inicialmente un esfuerzo de entrenamiento,

igual que el entrenamiento físico. Por eso, si no se siente una cierta necesidad de mejorar la calidad de vida, el bienestar, o reducir el estrés, o mejorar la capacidad de concentración, etc., puede que no encontremos la motivación necesaria para realizar ese esfuerzo inicial.

Y lo puede practicar cualquiera, entiendo.

Por supuesto. La consciencia plena es una habilidad que puede aprenderse. No es una cuestión de fe, ni esotérica, ni depende de haber nacido con no sé qué predisposición. Se desarrolla entrenando el cerebro.

¿Qué le puede aportar al ámbito empresarial?

Tiene un fuerte impacto en el liderazgo, por la capacidad que proporciona para gestionarse a uno mismo, percibir con claridad a las personas y situaciones del entorno y liderar desde la empatía. En la empresa del siglo XXI, basada en el talento y con la persona como principal ventaja competitiva, ya no valen los modelos rígidos, verticales y llenos de automatismos. También la empresa debe impregnarse de flexibilidad, apertura, conciencia y escucha. **TU**



Juan Angel García

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE EQUIPAMIENTO

“La diversidad de nuestros negocios no es ningún obstáculo para la intercooperación y la generación de valor común”



Cuál es la situación actual de la División de Equipamiento?

Es una división integrada por cooperativas de diferentes actividades y mercados, como ocio y deporte, mueble, salud, hilo de cobre y aluminio esmaltados, maquinaria para envases y su transformación, depresores y accesorios para cisternas de vacío, impresión en papel y gestión de documentos digitales. Una diversidad que hace convivir realidades diferentes y en la que la gestión del concepto de marca, comunicación y contacto con usuario final se convierten en herramientas clave para el éxito de nuestros negocios.

Sin embargo, esa heterogeneidad no es ningún obstáculo para la intercooperación y la generación de valor común, mediante dinámicas de trabajo en formato de comités y desarrollando proyectos comunes en materia de innovación, rentabilidad, personas, nuevas tecnologías y apertura de mercados.

Además, se trata de una división con una clara orientación al mercado internacional, con varias filiales productivas y comerciales con una notable presencia en el mercado norteamericano, europeo y asiático.

¿Cuáles son los principales retos y estrategias de futuro de la División?

Asumimos como nuestro reto principal que se indicaba en la Política Socioempresarial 2017/2020 de nuestra corporación, “conseguir que los negocios se desarrollen desde posiciones competitivas sostenibles”. Entendemos que desarrollar negocios competitivos y sostenibles, se conseguirá estando e involucrándose en el conocimiento de los mismos. La cercanía a los negocios y el continuo impulso a la generación de intercooperación entre las personas que forman nuestros colectivos son clave para el desarrollo divisional. Creemos firmemente que la intercooperación interna y externa es una gran oportunidad para el desarrollo de nuestros negocios. Por eso, participamos proactivamente en los foros y órganos corporativos, lo que nos permite visualizar experiencias y dinámicas para el desarrollo de nuestros negocios.

Estamos inmersos en nuestras cooperativas en análisis y procesos de transformación digital, intentando al mismo tiempo vislumbrar nuevos modelos de negocio.

Asimismo, no nos olvidamos de las personas,

ALGUNOS PROYECTOS DE EQUIPAMIENTO

- Digitalización de las cooperativas.
- Proyecto Retribución Total.
- Implantación Divisional en Emiratos y Cuba.
- Compras en Equipamiento en colaboración con ATEGI.
- Dinámicas de gestión en comités divisionales y presencia en órganos corporativos.
- Instalación de Biorepositorio para la gestión de muestras (Oiarso).
- Desarrollo JV China (Osatu / Urola).
- Estudio de mercado retail y digital (Orbea / Dikar).
- Desarrollo de mercado Desfibriladores entorno público (OSATU).
- Apoyo Crecimiento Negocio (Orbea / Dikar / Ederfil Becker).

EKIPAMENDUEN DIBISIOA

- Kooperatibak: Dikar, Ederfil-Becker, Eredu, Gero dan, Hertell, Mccgraphics, Oiarso, Orbea, Osatu, Urola.
- Salmentak: 357,3 M€.
- Nazioartekoak: 269,8 M€ (%75,5) Atzerriari, 8 ekoizpen lantegi.
- Enplegua: 1.001 pertsona.

protagonistas de nuestros proyectos, con el fin de atraer y retener talento, intentando desarrollar políticas y procesos que aporten ambientes de trabajo cómodos para nuestras personas.

Somos una División con una alta proyección internacional. Y estamos impulsado proyectos novedosos de presencia en mercados exteriores donde la división pueda ser palanca inicial de apertura de infraestructuras comerciales para nuestras cooperativas.

Y todo esto lo hacemos potenciando nuestro modelo

cooperativo, acercando a la división el conocimiento de nuestra realidad cooperativa con mensajes y formaciones internas a nuestros colectivos de nuestra realidad de MONDRAGON, sus herramientas y funcionamiento. **TU**

EUSKARAREN ERABILERA SUSTATZEKO PLANEK ETA EUSKARAREN KUDEAKETAK SOKA LUZEA DAUKATE ULMA TALDEAN. 14 URTE DIRA EUSKARA PLANAK ABIAN JARRI ZIRENETIK; HARROTASUNEZ, ARDURAZ, GORABEHEREKIN, UNE GAZI-GOZOEKIN... BAINA BETI ERE AURRERA EGINEZ. ORAIN, HAMALAU URTEREN ONDOREN, ETA IA URTEBETEKO PROZESUARI AMAIERA EMANEZ, EUSKARA KUDEATZEKO POLITIKA OROKORRA ONARTU DU ULMA TALDEAK. POLITIKA OROKORRAK NORABIDE BAT FINKATU DU, MARKO OROKOR BAT HELBURU NAGUSI BATEKIN: ULMAN LAN HIZKUNTZA EUSKARA IZATEA.

Euskara Kudeatzeko politika orokorra onartu du ULMA Taldeak

“Erabaki dugu gizarteari begira eredu eta eragile izan nahi dugula, baita euskararen arloan ere”



Raúl García
ULMA TALDEKO
LEHENDAKARIA

Helburua

besteko garrantzitsua izan da, ordea, prozesua bera. Planteamendu irekia izan du, parte-hartzailea, Taldea osatzen duten kooperatiba guztien ekarpenekin eta alderdi exekutiboaren babes zuzenarekin. Izan ere, bai Taldeko lehendakari Raul Garciak eta baita zuzendari nagusi Iñaki Gabilondok zuzen zuzenean esku-hartu dute prozesu eraikitzailean. “Emaizarekin pozik bagaude ere, prozesuak berak eskaini dizkigu orain arteko berrikuntzarik handienak”.

Taldeko lehendakariarekin hitz egin dugu eta hark eman dizkigu ULMA Taldearen euskara kudeatzeko politika orokorraren markoa ulertzeko gako guztiak.

Onartu duzue Euskara Kudeatzeko politika orokorra.

Urte askotako emaitza da?

Hamalau urteko ibilbidearen ondoren, politika orokorreko irizpideak idazteko garaia iritsi dela erabaki dugu. ULMAren hizkuntza politika orokorra idaztea izan da helburua eta prozesu parte-hartzailean (100 lagun inguruk parte hartu dute) egin dugu. Hausnarketa ULMA Taldeko Euskara Batzordean aktibatu da, eta handik Taldeko kooperatibetako Euskara Batzordeetara egin dugu jauzia eta handik berriro ULMA Taldeko Euskara Batzordera Era berean, ULMA Taldeko Motibazio taldeak ere parte hartu du, baita IKTen taldeak ere eta Taldeko lehendakari guztiak. Azpimarratzekoa da zuzendari nagusiak ere parte-hartze aktiboa izan duela prozesuan eta alderdi exekutiboa inplikaturik ikustea oso garrantzitsua izan da.

Politika Orokorra galdera mamitsuei erantzuten saiatzen da, ezta?

Zein izan behar da euskararen misioa ULMAn? Zein hizkuntza politika jarraitu behar dugu? Eredu izan behar dugu? Eraikitzaile izan behar dugu? Galdera askori erantzuten saiatu gara prozesuak irauan duen bitartean. Orain, ni neu lehendakari moduan eta Iñaki Gabilondo, zuzendari nagusi lez, ULMAko Batzar Nagusi guztietan aurkezten ari gara.

Zeintzuk dira politika orokorra definitu dituzuenen ateratako konklusio nagusiak?

Gure araudian, Talde moduan, POGU izeneko txostena daukagu (ULMA Taldearen Antolakuntza Proiektua) eta bertan dago jasota gure ardura dela euskararen erabilera sustatzea eta bultzatzea. Hala, EMUNek animaturik egin dugu prozesua eta

sortu dugu dokumentua. Marko orokorrak baliok du ULMAko kooperatibok euskararen arloko erabakiak hartzerakoan irizpide berberak edukitzea. Zoru komuna da. Guztion onurarako eta hizkuntzaren erabileraren onurarako sortu da eta hori da konklusio nagusia.

Hitz egin dezagun prozesuaz. Nolako izan da?

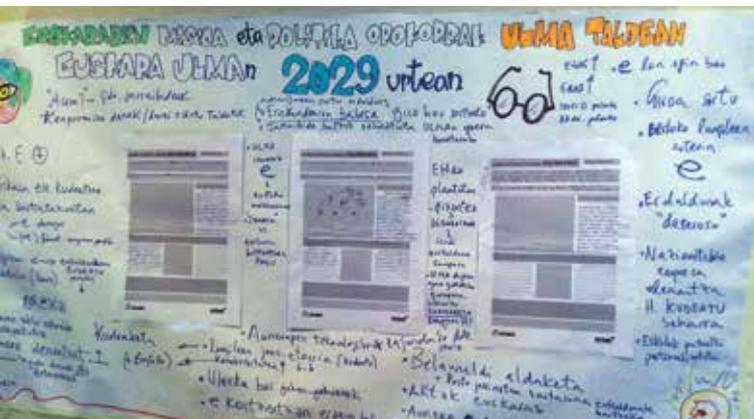
Ulertzen genuen prozesuaren emaitza oso garrantzitsua

errotuta dagoen arbola da eta gure hizkuntza ere ondo sustraituta dago ULMA n. Beraz, sinbolo ezin-hobea da erakusteko gure hizkuntza euskara dela. Ukitu modernoak ere baditu; komikietan erabiltzen diren bokadilo koloretsuek —haritzaren hostoek— kooperatibak ordezkatzeko dituzte, alegia, negozio bakoitza ordezkatzeko dute. Parte hartzera gonbidapena da, har ezazu hitza, har ezazu parte...

antzeko marko orokorrak ezarri beharko genituzke.

Arlo pertsonalean ere zuretzat inportantea da, ezta? Zure lanaren aitortza dela esango zenuke?

ULMA Eraikuntzan hasi nintzen euskararen sustapenarekin eta sekulako bultzada eman genion. Urteekin, Eraikuntzako eredu taldera ekarri dugu eta EMUNek marko orokorraren aldeko apustua egin zuenean,



izango zela, baina baita prozesua bera ere. Besteak beste, alderdi exekutiboak hasieratik prozesuarekin bat egiteak sekulako bultzada eman dio. Lehenengo mailako arlo moduan tratatu dugu, Taldeko presidenteak eta zuzendari nagusiak parte hartu dugu, era aktiboan gainera, eta zuzendariak eman digun babesa oso inportantea izan da ULMAko aktore guztien inplikaziorako. Guztira 100 bat lagun aritu gara, IKT taldekoak, Motibazio taldekoak, Euskara Batzordeetakoak, lehendakari eta zuzendari nagusia, eta horrek ere babes izugarria eskaintzen dio.

Irudi edo marka bat ere sortu duzue, etorkizunean hedapenean laguntzeko.

Halaxe da, bai. Haritz koloretsua da irudi printzipala eta esaldi borobila sortu dugu. Haritza, ULMA n har ezazu hitza. Haritza ondo

Aintzindari izaera baduzue ULMA n, eta orain eredu ere bilakatu zarete.

Talde handia gara, zortzi kooperatiba eta bederatzigarrena bidean. Talde-kultura, kohesioa, arlo sozialean aktibo... eraldaketa sozialaren parte da euskara eta halaxe izan da betidanik. Aspaldi ekin genion eta gaur egun eredu bilakatu nahi dugu gure esperientzia. Ez bakarrik beste kooperatiba batzuen aurrean, erabaki dugu gizarteari begira ere eredu izan nahi dugula, eredu eta eragile. Ez dugu geratu nahi gure eraikin dotoreen barruan, kanpora begira ere lan egin nahi dugu. Oñatiko Udalarekin, Debagoieneko beste eragile batzuekin... Eragile bat gehiago izan nahi dugu, eta euskara lehen mailara ekarri. Azken finean, euskararen marko orokorra eredu da, eta beste arlo sozial guztietan

argi ikusi nuen. Ez dugu soilik erabilera sustatu behar, erabilera egokia baizik. Eta horretan ari gara. Niretzat, ikuspegi pertsonaletik, presidente izateari utziko diot laster eta etapa baten amaierarako proiektu borobila da. Pozgarria.

Eta aurrera begira, zer?

Inplementatu behar dugu ULMA Taldean, organo eta batzordeetan. Taldean landu dugu eta berme guztia dugu kooperatibetan ezartzeko. Datozeneri eman behar diegu lekukoa. Lehendakari berri asko dago eta berri horien olatuari hondarrera iristen lagundu behar diegu. **TU**

Cooperativas innovando en la práctica de la transformación social



En las investigaciones de LANKI siempre está presente la mirada del cooperativismo como experiencia que se debe proyectar hacia la transformación social, aportando de manera práctica a la construcción de personas cada vez más cooperadoras y a una sociedad económicamente dinámica, socialmente más justa y respetuosa con el medio ambiente. ¿Por qué consideramos importante esta mirada? Porque nos conecta con la esencia del paradigma cooperativo de J.M. Arizmendiarieta (impulsor de esta experiencia cooperativa), y porque nos permite reflexionar sobre cómo abordar los retos actuales de las cooperativas y hacia dónde proyectarnos de cara al futuro.

Visualizar un proyecto transformador

Una aspiración importante del cooperativismo es ser motor económico e impulsar el bienestar social de nuestro entorno. En el escenario económico actual, globalizado y altamente competitivo, es necesario ser muy exigentes con el logro de rentabilidades y la generación de recursos propios, requisitos indispensables para garantizar la viabilidad de las empresas cooperativas. Pero también es importante proyectar ese reto empresarial en el marco de un proyecto socio-empresarial amplio, que proyecte

LANKI, EL INSTITUTO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA, ORGANIZA ANUALMENTE UNAS JORNADAS EN COOPERATIVISMO. DICHO ENCUENTRO TIENE COMO PRINCIPAL OBJETIVO ABRIR UN ESPACIO PARA LA REFLEXIÓN SOBRE LA REALIDAD ACTUAL (ECONÓMICA, SOCIAL, CULTURAL Y ECOLÓGICA) Y SOBRE LOS RETOS DE LAS COOPERATIVAS. LA VI EDICIÓN, QUE SE LLEVARÁ A CABO EL 15 DE JUNIO, LLEVA COMO TÍTULO *COOPERATIVAS INNOVANDO EN LA PRÁCTICA DE LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL / KOOPERATIBEN GIZARTE ERALDAKETA EKINBIDEA BERRITZEN*. EN ESTA OCASIÓN, PONDREMOS EL FOCO EN LA PRÁCTICA DE LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL COMO EJE ESTRATÉGICO DEL PROYECTO COOPERATIVO.

Aitzol Loyola LANKI Ikertegia-Mondragon Unibertsitatea

el sentido más social de las cooperativas y confiera un sentido transformador a la actividad empresarial.

De hecho, no se puede entender el desarrollo del cooperativismo de Mondragon sin tener en cuenta la vocación transformadora de esta experiencia. El objetivo de construir una sociedad más justa a través de la creación de empresas cooperativas (basadas en la propiedad de los trabajadores y comprometidas con el entorno) es la base sobre la que se ha desarrollado el cooperativismo en Mondragon.

Las cooperativas sólo son posibles sobre la base del compromiso y la responsabilidad de los/as socios/as. Y poner en el centro del proyecto cooperativo su dimensión transformadora (individual y colectiva) es un eje

fundamental para mantener la ilusión de los/as socios/as y cultivar una cultura cooperativa en la que el bienestar individual se entienda en el marco del cuidado del proyecto colectivo.

Necesidad de dar un salto cualitativo

Es una percepción generalizada, entre los miembros de las cooperativas, que hace falta innovar y dar un nuevo impulso al proyecto de transformación social de las cooperativas. En la ponencia *Mondragon de futuro* (2016) se recoge de manera explícita esta necesidad. Literalmente dice así: "Existe una percepción compartida de que el impulso de transformación social ha perdido fuerza en nuestras cooperativas. Se identifica un déficit de desarrollo de ese ámbito, y

que no es una cuestión suficientemente relevante en los objetivos y agendas tanto de los órganos corporativos como de los Consejos Rectores y Consejos de Dirección de nuestras cooperativas. A su vez, queda demasiado lejos la participación y la vivencia del socio”.

Por una parte, es importante poner en valor la aportación que hacen las cooperativas al priorizar la sostenibilidad del empleo por encima de otros criterios, al distribuir de manera solidaria la riqueza generada, y al practicar la intercooperación. Pero, por otra parte, es ineludible remarcar de manera nítida y contundente la necesidad de innovar y dar un salto cualitativo en el desarrollo de la dimensión más transformadora del cooperativismo, tanto a nivel del Grupo Mondragón como a nivel de cada cooperativa. Hay cuestiones que se deben abordar y plantear con mayor ambición. Por ejemplo, es preciso: 1) integrar este eje en los planes estratégicos y los planes de gestión de las cooperativas; 2) gestionar de manera más rigurosa los fondos sociales; 3) promover el compromiso más vivencial de los/as socios/as en estas cuestiones; 4) y construir un movimiento cooperativo más abierto y más en conexión con otros colectivos de la economía social, para caminar juntos, de manera más proactiva, en la transformación de la sociedad desde lógicas de autogestión, solidaridad y cooperación comunitaria.

Contenidos de la VI Jornada en Cooperativismo

En las jornadas *Cooperativas innovando en la práctica de la transformación social* se expondrán experiencias de otras partes del mundo y algunas prácticas innovadoras desarrolladas en nuestras cooperativas. Todos ellos casos concretos que nos pueden resultar inspiradores.

Las jornadas darán comienzo con dos ponentes externos. En primer lugar, Patrick Duguay, responsable de la *Chantier de la économie sociale de Québec*. Duguay reflexionará sobre las cooperativas como agentes de desarrollo territorial y

compartirá los aprendizajes que se pueden extraer de la experiencia de Québec (un territorio con más de 7.000 cooperativas y organizaciones de la economía social, articuladas en una red para el desarrollo del territorio). La segunda ponente es Ana Moreno, coordinadora del grupo GIOS, que reflexionará sobre el compromiso social como factor importante en la motivación de las personas y como elemento clave para avanzar hacia nuevos modelos de organización.

Las reflexiones de estos dos expertos

se completarán con la exposición de prácticas innovadoras existentes en nuestras cooperativas y en el entorno. Un puzzle de propuestas que abordan diferentes focos: la sistematización y operativización de la transformación social en las cooperativas (Fagor Ederlan y Eroski); las motivaciones personales y la dimensión más vivencial como elemento que refuerza el sentimiento de pertenencia de los/as socios/as (Maier); propuestas innovadoras para articular las cooperativas en el desarrollo comarcal (Fagor Taldea y Azaro Fundazioa); la experimentación de nuevas metodologías para trabajar el compromiso con la sociedad dentro de las cooperativas (Fagor Automation); y nuevas herramientas para medir el impacto social (ES Impact). **TU**

HAY QUE HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN

Dar un nuevo impulso a la transformación social con prácticas concretas contribuye a responder a diferentes retos que tienen las cooperativas en el momento actual. Posibilita, por ejemplo: abrir nuevos espacios para la (auto) realización de los/as socios/as; reforzar el sentimiento de pertenencia y cultivar un perfil de socio/a más consciente; impulsar una cultura de la participación y la cooperación desde vivencias prácticas; avanzar en la humanización de la empresa, al crear dinámicas en las que los/as socios/as sienten que la cooperativa es algo más que un mero puesto de trabajo; ser conscientes de la importancia de la eficacia empresarial

(del logro de rentabilidades y la autofinanciación), al dotar de un significado de responsabilidad social a la actividad empresarial. Además, cultivar la transformación social en nuestras organizaciones puede aportar nuevas dosis de ilusión y contribuir a que las cooperativas sean proyectos más atractivos para los jóvenes mejor cualificados del entorno (por percibirse como proyectos enraizados a nuestro territorio y que, además, permiten conectar el trabajo con otras motivaciones sociales).

Pero hay que hacer que las cosas sucedan, con apuestas y prácticas reales, de lo contrario nada cambiará. Decía Arizmendiarieta que las reflexiones buenas

son las que se concretan en acciones. Por eso, desde Mondragón Unibertsitatea organizamos estas jornadas sobre *Cooperativas innovando en la práctica de la transformación social*, con el propósito de crear un espacio de encuentro para los/as socios/as más motivados en estas cuestiones y para socializar algunas experiencias innovadoras en esta dirección. Creemos que el futuro depende, en una buena parte, de lo que seamos capaces de hacer. Por eso es importante caminar desde ya en esta dirección. Como escribió Galeano, porque “al fin y al cabo somos lo que somos, y lo que hacemos por transformar lo que somos”.

No se puede entender el desarrollo del cooperativismo de Mondragón sin tener en cuenta la vocación transformadora de esta experiencia.

DIARADESIGN

DIARA S.COOP. NACE EN EL AÑO 1986 EN EL SENO DE SAIOLAN, SEMILLERO DE EMPRESAS DE LA ESKOLA POLITEKNIKOA DE MONDRAGÓN, CON EL PROPÓSITO DE INTEGRAR EL DISEÑO INDUSTRIAL EN LA REALIDAD DE LAS EMPRESAS.

UBICACIÓN

Parque Tecnológico
Garaia-Arrasate

ACTIVIDAD

Soluciones de diseño
para las empresas

EQUIPO

15 personas

Desde 1986, DIARADESIGN ha sido pionero en la implantación del diseño en nuestro entorno industrial, entendiendo el diseño como elemento clave en la gestión empresarial.

En 2001 se integra en LKS Ingeniería S.Coop. con el objetivo de reforzar su oferta de servicios profesionales. En estos años, DIARADESIGN ha mantenido su marca e identidad en el mercado, con más de 2.000 proyectos materializados y un posicionamiento internacional reconocido en el diseño de transporte, colaborando tanto con fabricantes como con operadores de nivel mundial.

En palabras de Olaia Irulegi, directora de DIARADESIGN, en la actualidad DIARADESIGN sigue transformando estrategias en realidades, definiendo productos y servicios que mejoran la experiencia de usuario en diversos ámbitos. A la especialización en diseño de transporte se suma ahora la apuesta en salud, con proyectos consolidados para Osakidetza, Kiro-Grifols, Osatu...

Internacionalización

En 2007 inicia un ambicioso proceso de internacionalización, abriendo nuevos mercados de la mano de clientes extranjeros. Una década más tarde, en



2017, el 60% de las ventas fueron de exportación, sobre todo destinadas al sector de transporte, principalmente para fabricantes de ferrocarril asiáticos. De cara a los próximos años, se prevé mantener esa tendencia acompañada de un aumento importarte de la captación en el mercado nacional.

Trabajo en red

DIARADESIGN está formada por un equipo de 15 personas que trabajan con una amplia red de colaboradores a nivel nacional e internacional, lo que permite

dar respuestas adaptadas a las necesidades y exigencias de un mercado cada vez más cambiante y competitivo.

La creatividad como valor de futuro

Aunque los avances tecnológicos como la impresión 3D o la realidad aumentada han permitido a DIARADESIGN posicionarse y vender mejor sus servicios, su principal valor es, y seguirá siendo, la creatividad, la capacidad de innovar y presentar soluciones diferenciadoras y competitivas en el mercado. **TU**

EL DISEÑO COMO HERRAMIENTA ESTRATÉGICA DE LA MARCA

DIARADESIGN ha sido protagonista del cambio que ha vivido el diseño dentro de las empresas de nuestro entorno. Las empresas referentes a nivel internacional ya lo están incorporando en sus estrategias empresariales, poniendo el acento

en aspectos que tienen que ver con la marca, sus valores y la relación con el usuario final, para identificar lo que el mercado puede demandar y responder con nuevos productos y servicios adaptados a las necesidades de los usuarios. **TU**



Pablo Laskurain

RESPONSABLE DE PROYECTOS

**SOMOS UN EQUIPO
POLIVALIENTE,
SABREMOS ADAPTARNOS
A LO QUE VENGA**

Me integré en DIARADESIGN el mismo año de su nacimiento. Desde entonces he participado en la creación de un equipo que ha sido pionero y protagonista en el posicionamiento del diseño como valor estratégico en las empresas de nuestro entorno. He tenido la suerte de colaborar con grandes clientes como Orona, Fagor o Kiro.

Con muchos de estos clientes y colaboradores mantenemos una relación estable en el tiempo, donde además de diseñadores de producto tomamos el papel de consultor de diseño proponiendo soluciones creativas a futuro.

Destacaría la importancia de encontrar buenos interlocutores y buenos equipos en las empresas, siendo clave para el buen desarrollo del proyecto. Trascendiendo las empresas, hablamos de personas.

Como equipo *polivalente*, sabremos adaptarnos a lo que venga, tal y como lo hemos demostrado en toda nuestra trayectoria.



Aitor Etxebarriarteun

PRODUKTU ETA GARRAIO
DISEINATZAILEA

**MUNDU MAILAKO
ERREFERENTEekin
ARI GARA LANEAN**

2 001ean sartu nintzen DIARADESIGN-en bekadun bezala, oraindik ikasten ari nintzela. Gero proiektua egin nuen eta bertan geratu nintzen lanean. Hasieratik, produktu eta garraioaren sektorean murgildu nintzen, besteak beste trenak eta autobusak diseinatzen, CAF eta Irizar bezalako enpresentzat. Gaur egun mundu mailako erreferenteekin ari gara lanean eta nahiz eta kultura desberdinak izan, gure seriotasuna, malgutasuna eta innoberatzeko gaitasuna baloratzen dute gehienbat.

Eboluzio teknologikoaren lekuko izan naiz urte hauetan eta erronka politak bizi izan ditugu. Esate baterako kotxe elektrikoa egin genuenean, izan ere ez genuen horrelakoetan esperientziarik baina LOTUSein batera gauzatu genuen eta primeran ateratu zen. Horretarako, oso garrantzitsua izan da taldean aritzea, perfil desberdina dugun pertsonak osatzen dugu lan taldea eta hori oso aberasgarria da edozein proiektuari erantzun egokia eta onena emateko.



Nora Inoriza

ZERBITZU ETA ESPERIENTZIA
DISEINATZAILEA

**GERO ETA ZERBITZU
GEHIAGO DISEINATUKO
DITUGU**

2 014ean sartu nintzen hemen lanean. Diseinu Industrialeko Ingeniaritza ikasi nuen eta ondoren masterra egin nuen, Produktu eta Zerbitzu estrategikoak sortzera bideratuta, erabiltzailearen esperientzia hobetzeko asmoz. Zerbitzu diseinua da nire espezialitatea, ikuspegi hau gehigarria da produktuen diseinu arloan eta DIARADESIGN barruan izan den garapenarekin guztiz bat dator. Nire lana, oinarri bezala sistema osoa bere konplexutasunetik aztertzean datza, erabiltzailearen behar errealak eta esperientziak kontutan izanik, elementuen arteko interakzioak hasi eta bukatzen diren arte. Horren emaitza produktu fisikoa, digitala, espazioa, edo horren atzetik dagoen sistema bera berreraikitzea izan liteke besteak beste.

Etorkizunera begira, gero eta zerbitzu gehiago diseinatuko ditugu, eta DIARADESIGN osatzen dugun perfil desberdinen ikuspuntu guztiak beharrezkoak izango dira erlazio emozionalak sortzen jarraitzeko.



Teresa del Valle

Antropóloga, profesora e investigadora

“Aprendo mucho de los alumnos”



ES DONOSTIARRA DE NACIMIENTO Y SENTIMIENTO, AUNQUE SUS ORÍGENES ESTÁN EN BILBAO. DE JOVEN VIAJÓ A ESTADOS UNIDOS Y VIVIÓ VARIOS AÑOS EN MICRONESIA Y EN HAWÁI. LA ANTROPOLOGÍA SOCIAL ES SU MODO DE VIDA.

RECIENTEMENTE HA RECIBIDO EL PREMIO EUSKOIKASKUNTZA-LABORAL KUTXA POR SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO CULTURAL CON PERSPECTIVA DE GÉNERO.

PROBLEMAS SOCIALES ACTUALES VISTOS DESDE LA ANTROPOLOGÍA

La antropología te proporciona una manera de ver la realidad donde articulas lo global y lo específico. Te hace reflexionar mucho y situarte en el lugar de la otra persona. Por ejemplo, si analizas el tema de los refugiados, la antropología te ayuda a comprender lo que ello representa desde la búsqueda de la identidad, la sobrevivencia, el choque de valores, de lo que representan las costumbres que les han anclado en su propia historia... es decir, ubicas lo específico en un contexto más global. O si analizamos la violencia contra las mujeres o contra la infancia, debemos saber de dónde proviene, cuál ha sido la situación que les lleva a eso, por qué se da... hay que analizar todos esos aspectos.

¿Conoces el cooperativismo?

Recientemente he estado en Orona donde un miembro de Jakiunde nos explicó la historia, la trayectoria, los valores y la realidad del Grupo MONDRAGON. Ya tenía referencias por personas del entorno que conozco. Además, tenía otras referencias provenientes de la antropología social y la sociología de estudiosas y estudiosos norteamericanos.

¿Cómo llegas a estudiar a Estados Unidos?

Éramos 4 hermanos. Mi hermana y yo estudiamos en el colegio de la Vera Cruz que pertenecía a una congregación de misioneras repartidas por el mundo. Recibíamos cartas que nos describían otras culturas, ritos, modos de vida... Aquello me conquistó y con 21 años entré en la Congregación de Mercedarias Misioneras de Berriz. Quería trabajar en Micronesia y era necesario tener estudios y titulaciones norteamericanas, ya que estas islas estaban bajo el protectorado de Estados Unidos. Así que me enviaron allí. Cursé estudios de Historia y Arte y un Máster en Historia con una tesina sobre las Islas Marianas. Se trataba de una visión crítica de los efectos de la colonización española.

Después, trabajé en la isla de Guam, en el Pacífico, durante 3 años, en una universidad recién creada donde pude desarrollar una historia de Micronesia desde una visión cultural y no colonial.

Siempre te ha gustado el trabajo de campo.

Así es, logré una beca prestigiosa durante 5 años. Viví una experiencia multicultural en el Departamento de Antropología de la Universidad de Hawái y en el East West Center donde convivíamos personas de 27 países. Allí conocí a Ann Dunham, madre de Obama que se especializaba en antropología económica. Tuve el apoyo de mi director de tesis, Douglas Oliver, gran especialista sobre el Pacífico que fue quien me animó a realizar trabajo de campo en el Pacífico. Lo llevé a cabo en el pueblo de Umatac, en el sur de la isla de Guam. Conviví con una familia de la localidad durante un año, con quien viví la experiencia del tifón Karen, que devastó la isla en 2012. Estudié la importancia de la tierra en una población insular y las estrategias desarrolladas a lo largo del tiempo. Esa experiencia ha sido un hito en mi vida.

Volviste a casa y te involucraste en otro proyecto muy diferente.

Volví por una visita familiar y pronto decidí quedarme. Tras la muerte de Franco, se vivía un momento histórico especial; era una época llena de energía. Entonces me plantearon el desarrollo de la antropología social en la Facultad de Zorroaga, un nuevo proyecto en el que entré como profesora y en el que diferentes personas trabajamos codo a codo para construir esa Facultad donde

todo estaba por hacer. Fue un momento de decisiones personales... entre otras, dejé la congregación misionera.

¿Te haces feminista en ese momento?

Creo que ya lo era, ahora lo soy más. Empecé a contactar con personas e instituciones académicas como los seminarios de estudios de la mujer que se estaban conformando entonces en universidades como la Autónoma de Madrid o la Universidad de Granada, con quien sigo manteniendo contacto. Había leído mucho sobre feminismo que fui incorporando en la docencia y en la investigación.

¿Qué planes tienes en breve?

Colaborar con universidades en temas relacionados con la metodología, la memoria individual y social. En Granada, en los próximos días, impartiré un seminario sobre feminismo en el marco del proyecto internacional GEMMA. En Valencia, un taller sobre memoria feminista y, en agosto, viajaré a Chiapas, México, donde impartiré un seminario en el marco de una red de antropólogas feministas y de género. Y seguiré colaborando con la Universidad del País Vasco, UPV/EHU, en diferentes proyectos de docencia. ¡aprendo mucho de los alumnos! **TU**

Vascos universales



Josefa Enbil Etxaniz, nacida en Getaria un 28 de febrero de 1918, merece por méritos propios, y no sólo por ser la madre de Plácido Domingo, figurar en el panel de vascas ilustres.

Pepita Enbil

La reina de la zarzuela

Desde su más tierna infancia mostró su clara predisposición para la música y el canto, así que sus padres la enviaron a Donostia, donde un tío suyo, Agustin Enbil, sacerdote, organista y maestro de capilla, la acogió en su casa mientras estudiaba música y canto en el conservatorio donostiarra.

Trabajar para vivir

Pronto su voz destacó y como no nadaba en la abundancia y quería trabajar para vivir, se presentó a una prueba para entrar en el Orfeón Donostiarra donde consiguió el puesto de soprano primera bajo la dirección de Juan Gorostidi, a la sazón director del Orfeón. Y así transcurrió unos años en los cuales fue mejorando su voz y su estilo.

Su etapa en Eresoinka

En setiembre de 1936 los requetés del Tercio Lacar entraban en San Sebastián por el Alto de Miracruz. Justo un día antes Pepita emprendió viaje a Bilbao para estar lejos del frente de las tropas franquistas. En Bilbao se entera de que el Lehendakari Aguirre había encargado a Gabriel Olaizola, gran bajo y antiguo profesor de Pepita, la formación de un coro y grupo de danzas en París con objeto de difundir la cultura vasca por Europa y apoyar a los exiliados de la guerra. Solicita una plaza y se la dan sin dudar. "Me hicieron una foto, me dieron un pase de viaje, lo

que ahora sería el pasaporte, me dieron también el carnet del PNV, y en barco fuimos de Bilbao a Bayona". Con Eresoinka tuvo una febril actividad artística lejos de su tierra y de la contienda.

En la senda del éxito

Finalizada la incivil guerra civil española, conocedora de sus cualidades artísticas y decidida a hacer carrera en el mundo de la lírica como soprano ligera, gustándole especialmente la zarzuela, se dirige con una carta de recomendación del maestro Gorostidi a Madrid a entrevistarse con el compositor Federico Moreno Torroba. Este le hace una prueba y sin dudar lo incorpora en la compañía para representar *Sor Navarra*. Un éxito en lo musical y en lo sentimental pues aquí conoció a Plácido Domingo Ferrer, barítono. Los dos tenían los papeles estelares, se enamoraron, se casaron y a los nueve meses tuvieron a Plácido Domingo Enbil, *Placidín* de niño.

De gira por España y América Latina

Con las Compañías del Teatro Calderón y Ases Líricos representaron numerosas zarzuelas por la geografía española, y puede decirse que en esta época Pepita estrenó las últimas grandes zarzuelas. Pero los gustos cambian y la gente perdió interés por la zarzuela, así que Moreno Torroba forma una compañía lírica y propone al matrimonio Domingo-Enbil emprender una gira por América Latina. Dejan a su hijo Placidín en Getaria con su tía Agustina Enbil y cruzan el Atlántico. Más de dos años duró su más que exitosa gira americana.

La reina de la Zarzuela

A la vista del éxito obtenido y de la gran afición por la zarzuela que existía en tierras americanas, Plácido y Pepita deciden establecerse definitivamente en México, forman su compañía, se llevan allí a su familia, y durante más de 25 años recorren las tierras de habla hispana, de éxito en éxito. A ella se le apodó *La Reina de la Zarzuela*. De vez en cuando la nostalgia les hacía volver a España realizando giras por Canarias, Euskadi, Madrid... en 1974 en el Liceo de Barcelona y dirigidos por su hijo Plácido Domingo representaron Doña Francisquita, y con ello Pepita se despidió de su carrera artística.

Los últimos años de una gran señora

El terremoto de México de 1985 en el que fallecieron parientes cercanos y la muerte de su esposo en 1987 fueron episodios dolorosos en su vida. En 1988 volvió a España donde se le tributaron homenajes. El primero en Madrid con una especial representación de *La Chulapona* de Moreno Torroba, y el segundo en Donostia, un inolvidable recital-homenaje de su hijo Plácido Domingo acompañado del Coro Easo y del organista José Manuel Azkue en la Basílica Nuestra Señora del Coro. Como inolvidable fue la sesión que junto a su hijo Plácido y el Orfeón Donostiarra ofreció en el Polideportivo de Anoeta, aprovechando una de sus visitas a su tierra. Murió a los 76 años, un 28 de agosto de 1994 en Ciudad de México, y allí reposan sus restos al lado de los de su familia. **TU**

ISO 45001: una oportunidad para seguir avanzando en seguridad, salud y bienestar

EL PASADO MES DE MARZO SE PUBLICÓ LA PRIMERA NORMA INTERNACIONAL EN MATERIA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO: LA NORMA ISO 45001:2018. HASTA EL MOMENTO, EL REFERENTE MÁS UTILIZADO EN NUESTRAS COOPERATIVAS HA SIDO OHSAS 18001:2007. EL PLAZO PARA MIGRAR NUESTROS SISTEMAS DE GESTIÓN HACIA ESTA NUEVA NORMA FINALIZA EN MARZO DE 2021.

Ana Isabel Vega Castro DirectoSIGrupo



Aunque

inicialmente la norma incorpora muchas modificaciones con respecto a OHSAS, una parte de estos nuevos requisitos ya existe en la legislación vigente. Además, la ISO 45001 incorpora la misma estructura de alto nivel que las normas ISO 9001:2015 e ISO 14001:2015, por lo que la adaptación del sistema va a ser más sencilla para aquellos que hayan adaptado sus sistemas de gestión a estas referencias.

Este proceso que parece tan

obvio, requiere interiorizar la importancia de la responsabilidad y el compromiso que se tiene consigo mismo, para poder llevar a cabo las acciones deseadas.

De entre todas las novedades, me gustaría destacar aquellas que considero una oportunidad para mejorar la gestión que realizamos hoy en día en el ámbito de la Seguridad, la Salud y el Bienestar.

Por una parte, ISO 45001 incorpora la necesidad de analizar el contexto,

identificando aquellos factores internos y externos que pueden afectar a los resultados de nuestra gestión preventiva. Este análisis permite poner atención sobre aspectos que antes se abordaban de forma reactiva, cuando ya teníamos el problema encima.

Con la identificación de debilidades y amenazas externas, y fortalezas y oportunidades internas podremos determinar los riesgos y oportunidades tanto para la Seguridad y Salud de

Para desarrollar una cultura preventiva, entre otras actuaciones, es necesario que la alta dirección facilite y promueva lugares de trabajo que favorezcan comportamientos preventivos.



los trabajadores, como para la gestión preventiva que realizamos.

ISO 45001 incorpora la necesidad de evaluar estos riesgos y oportunidades. De este modo, podremos evaluar su impacto en nuestra organización y establecer prioridades en la implantación de acciones, definición de objetivos y planificar la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Promover la cultura preventiva de la organización

Sin duda alguna, la mayor aportación de valor que veo en la norma es la mención a la necesidad de promover una cultura preventiva de la organización. Para ello, ISO 45001 indica como factores clave del éxito el liderazgo de la alta dirección y la participación de los trabajadores.

ISO 45001 incluye la necesidad de que la alta dirección demuestre su liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la SST: asumiendo la total responsabilidad y rendición de cuentas, asegurando políticas y objetivos compatibles con la dirección estratégica, integrando la SST en los procesos de negocio, asegurando recursos, comunicando la necesidad de una gestión eficaz de forma que se alcancen los logros esperados,

apoyando a otros directivos para que a su vez demuestren su liderazgo en SST, promoviendo una cultura preventiva en la organización, etc.

Para desarrollar una cultura preventiva, entre otras actuaciones, es necesario que la alta dirección facilite y promueva lugares de trabajo que favorezcan comportamientos preventivos. Con cierta frecuencia, al analizar los accidentes e incidentes se identifican como causas de los mismos algunos comportamientos inseguros. En consecuencia, se suelen plantear actuaciones orientadas a que los trabajadores cambien sus comportamientos inseguros hacia hábitos más preventivos. Este tipo de acciones, realizadas de forma aislada, a menudo no logran el objetivo perseguido de generar un cambio de comportamientos. Al indagar en la falta de éxito, entre otras razones, aflora que los trabajadores siguen percibiendo que la dirección y línea de mando, a través de su ejemplo, priorizan, en el día a día, la producción frente a la prevención.

ISO 45001 entiende que la alta dirección determina en gran medida la cultura de una organización, y esta se caracteriza por sus valores, actitudes, prácticas de gestión, percepciones, competencias y modelos de actividades, individuales y grupales, que determinan el compromiso con su sistema de gestión de la SST.

En cuanto a la participación de los trabajadores, ISO 45001 indica la necesidad de disponer de canales que permitan a todos los trabajadores contribuir con aportaciones para solucionar los problemas de SST. Estos canales de participación serán eficaces en la medida que sean percibidos como una herramienta de escucha y puesta en marcha de soluciones relacionadas con las necesidades y expectativas de los trabajadores.

Sin duda alguna la implantación de sistemas de gestión en base a ISO 45001 es una oportunidad que no debemos dejar pasar si realmente queremos trabajar en mejorar la gestión preventiva con orientación hacia las personas. **TU**

ISO 45001 indica la necesidad de disponer de canales que permitan a todos los trabajadores contribuir con aportaciones para solucionar los problemas de Seguridad y Salud en el Trabajo.

EGIN BERRI DUTEN LIBURUAN AHINITZE ERRASTI ETA ALEX GONZALEZ ARKITEKTOEK ZERA DIOTE: PEDAGOGIATIK ARKITEKTURARA ETA ARKITEKTURATIK PEDAGOGIARA, ELKARRI ERAGIN NAHIAN EDOTA ELKARREN MENPE JARRIZ, NORABIDE BAKARREKO BEGIRADAREN ONDORIO IZAN DIRA HEZKUNTZA-ESPASIO GEHIENTSUENETAN.

Iñaki Etxezarreta Arizmendi Ikastolako zuzendaria

Arkitektura batxilergoan

Beren aldarria, ordea, Arkitektura eta Pedagogia elkarlanean aritzea da. Eta hori buruan zutela, LKS, EREDU eta Arizmendiko Batxilergoaren ikasle eta irakasleekin batera, proiektu kooperatibo bat abiatu zen: Batxilergoko espazioak diseinatzea, Konfiantzaren Pedagogiaren paradigma beregain hartuta.

Arizmendik eginak zituen Haur Hezkuntzaren eta Lehen Hezkuntzaren diseinu arkitektonikoak (espazioak eta altzariak), eta hurrengo erronka Batxilergoa diseinatzea zen. Hartara, bere begirada, gogoeta eta proposamen zehatza zentratu behar zituen etapa honetako ikasleen beharrezanetan. Hain zuzen, etapa horretako ikasle gazteek beren ibilbidean egingo dituzten urrats propioetan.

Arizmendiarrietaren hitzak pedagogiara ekarrita

Norabide horretan lekutu ostean, Arizmendiarrietaren hitzak pedagogiara ekarrita, esan dezakegu adin honetako gazteak bere lanaren jabea izan behar duela, ez du lana eskatu behar, berak lana eta lantokia eraiki behar ditu.

Alegia, gazteok beren ikaskuntza-prozesuaren subjektu aktiboak izan daitezten Konfiantzaren Pedagogiaren planteamendu metodologiko koherentea diseinatzea eta hori ahalbideratuko duen espazio arkitektonikoa gazteekin batera lankidetzan eraikitzea.

Errasti eta Gonzalez arkitektoek diotenez, Batxilergoko giroak izan behar ditu:

Ikastolaren giroak komunikazioaren giroa, lanaren giroa, kooperazioaren giroa eta gustura egoteko giroa bildu behar ditu.



- **Arkitektura esperientziala.** Alegia, arkitekturak agertoki izan behar du, esperientzia ezberdinak bizitzeko gonbitea eginez, eta erabiltzaileari egoera pedagogikoak gertatzeko bidea erakutsiz.
- **Barne zirkulazioa.** Alegia, elkarrekintza ezberdinak sortu behar dira, espazioan zehar mugitzeko askatasuna izateko.
- **Ingurune anitzak.** Alegia, hezkuntza-espazioa inklusiboa

izan dadin, eremu txiki eta anitzez osatutako ingurune konplexua izan behar da.

- **Eraikinaren bizitza.** Alegia, obrak amaitu ostean, erabiltzaileek inguru berri hori konkistatu behar dute egunerokotasunaren bidez, lekuarekiko erlazio identitarioak sortuz eta egoera berriak eraikiz.

Ikastolaren giroak komunikazioaren giroa, lanaren giroa, kooperazioaren giroa eta gustura egoteko giroa bildu behar ditu. Alegia, pedagogia honen oinarri eta ardatz pertsonak bere buruan, besteengan eta inguruan konfiantza izatea bada, pertsonak berak berez dituen gaitasunak gara ditzan, Konfiantzaren Giroa behar du, ezinbestez. Konfiantzaren Gazte Giroa. **TU**

Intercooperación con mayúsculas

DOS NUEVOS EJEMPLOS DE ACTIVIDAD COLABORATIVA EN LA PRÁCTICA: UNO ORIENTADO AL EMPRENDIMIENTO Y OTRO AL ÁMBITO DE LA FORMACIÓN, LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO DE PRODUCTOS.

1.

CÓMO EMPRENDER DE FORMA COLABORATIVA

UNA TREINTENA DE PERSONAS DE DIFERENTES COOPERATIVAS Y DIVISIONES PARTICIPARON EN LA JORNADA "EMPRENDER EN COLABORACIÓN, FOMENTANDO LA CULTURA EMPRENDEDORA Y EXPLORACIÓN DE OPORTUNIDADES FUTURAS DE NEGOCIO".

La jornada estuvo organizada por MONDRAGON Centro de Promoción el pasado 11 de mayo en colaboración con BIC Gipuzkoa y en el marco del Programa de Intra emprendimiento del Gobierno Vasco.

Esta jornada se enmarcaba en la estrategia corporativa de innovación y promoción

empresarial, a través de la cual MONDRAGON Centro de Promoción pretende impulsar y dinamizar un ecosistema emprendedor e intercooperador, y potenciar la capacitación y habilidades emprendedoras, integrando esta actividad en la gestión de las cooperativas, divisiones y entidades de conocimiento.

En definitiva, un



encuentro colaborativo para fomentar la cultura emprendedora, identificar

ideas, tendencias y oportunidades y poner en marcha nuevos negocios.

2.

ACUERDO DE COLABORACIÓN EDERTEK – MONDRAGON UNIBERTSITATEA EPS

CUBRE LOS ÁMBITOS DE FORMACIÓN, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS RELACIONADOS CON TECNOLOGÍAS DE MECANIZADO, FUNDICIÓN, ESTAMPACIÓN, COMPOSITES E INDUSTRIA 4.0.

Siguiendo el modelo de investigación, transferencia y formación colaborativa de Mondragon Unibertsitatea, se ha formado un equipo de investigación con investigadores y técnicos de ambas organizaciones con el fin de desarrollar una investigación excelente que después sea transferida a los socios-usuarios de Edertek. En definitiva, este proyecto mejorará la posición competitiva de Edertek y de las empresas usuarias de sus servicios.

La colaboración se desarrollará en el edificio que MU-EPS (Escuela

Politécnica Superior) dispone en el campus de Arrasate, y contará con dos zonas diferenciadas. En la primera de ellas se constituirá un espacio compartido en el que desarrollarán proyectos de investigación y actividades de desarrollo experimental e innovación en tecnologías de mecanizado, fundición de hierro, inyección de alta y baja presión, comportamiento mecánico-dinámico de componentes y sistemas de automoción y técnicas de industria 4.0, para la mejora de la eficiencia de las plantas productivas. El segundo, dedicado en exclusiva a Edertek, se destinará al uso



como laboratorio de ensayos de comportamiento mecánico de componentes y sistemas de automoción.

Este acuerdo es de gran importancia para Edertek como mecanismo

de captación y atracción de joven talento y como promoción de Fagor Ederlan, Mapsa y Ecnarro entre los alumnos Escuela Politécnica Superior de Mondragon Unibertsitatea.



ASOCIAMOS CON FACILIDAD EL COMPROMISO DE LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL CON NUESTRO ENTORNO CERCANO. IDENTIFICAMOS ÁMBITOS QUE NOS GUSTARÍA MEJORAR DRÁSTICAMENTE (DESIGUALDAD, POBREZA, GÉNERO, RACISMO, EMIGRACIÓN, SOSTENIBILIDAD, MEDIOAMBIENTE, INJUSTICIA...). ASIMISMO, IDENTIFICAMOS OPORTUNIDADES PARA APORTAR, CADA CUAL DESDE SU REALIDAD. Y ASÍ ES. ES POSIBLE HACERLO.

Joxemi Arregi **VOLUNTARIO DE MUNDUKIDE**



Invitación a la reflexión



Cabe preguntarse si el movimiento cooperativo y sus personas son (somos) y deben (debemos) ser también conscientes de su dimensión universal. Tomando prestadas las palabras de un veterano cooperante de Mundukide, “debemos ser conscientes de lo afortunados que somos de nacer y vivir donde vivimos”. “Vivimos en países ricos”. Mundukide aspira a ser, aún en mayor medida, el aliado principal de las cooperativas y de las personas conscientes, en el terreno de la solidaridad internacional.

Un instrumento al servicio de quienes le apoyan y le dan vida, para ayudar a la transformación social también en los países del sur. Porque, en gran medida, los

países del norte estamos en el origen de esa desigualdad que todos y todas conocemos. ¿Por qué aquellas cuestiones que aquí nos preocupan e impulsan a actuar, se manifiestan de manera mucho más intensa, descarnada e inhumana en los países del sur?

¿Por qué muchos problemas que todas/os deseamos resolver, no son de *aquí* ni son de *allá*. Nos afectan a todas/os, son difícilmente dissociables?

¿Por qué la labor del equipo de Mundukide está ayudando a que más y más personas, más y más mujeres, más y más familias sean sus propios/as dueños/as de sus vidas y vivan mejor. Y todo ello impulsando el trabajo y la intercooperación? **TU**

LÍNEAS DE TRABAJO FUTURO DE MUNDUKIDE

Estas serán, resumiendo, las líneas de contribución que desde Mundukide se pretende impulsar en los próximos años:

- Replicar la experiencia ya adquirida y desarrollar nuevas experiencias.
- Colaborar en los proyectos de transformación social que impulsen las cooperativas.
- Impulsar iniciativas de educación para la transformación social.
- Ser un aliado y un instrumento en el ámbito de la solidaridad internacional.

Se inicia todo un periodo estratégico, cuatro años por delante. Hay mucha ilusión en el equipo, también una cada vez más valiosa experiencia y un importante apoyo de nuestro entorno y sus personas. Queda mucho por hacer, y una de las cuestiones a las que prestar especial atención es hacer llegar el proyecto Mundukide a las personas. Para que lo conozcan y ayuden a su desarrollo. Pero también para que lo sientan como una referencia de cooperación internacional. Nuestra, cercana y basada en los valores en los que creemos.

La Economía Social creó 3.100 nuevas empresas en los dos últimos años

DATOS PRESENTADOS EN LA XXVI ASAMBLEA GENERAL DE CEPES, CELEBRADA EL PASADO 22 DE MAYO EN MADRID.

El sector de la Economía Social en España creó un total de 3.100 nuevas empresas entre 2016 y el tercer trimestre de 2017, según los datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social presentados recientemente por Cepes (Confederación Empresarial Española de la Economía Social) en el marco de su XXVI Asamblea General anual.

En este período fueron 12.767 los nuevos empleos generados. En total, ya son más de 43.400 las empresas de Economía Social que dan trabajo a 2.231.607 personas en toda España entre empleos directos e indirectos dentro del sector.



Un instante de la Asamblea de Cepes que tuvo lugar el pasado 22 de mayo en Madrid.

DONOSTIAKO KURSAALEAN IZANGO DA ETA BERTAN BANATUKO DA LEHENENGO ALDIZ *DENON ARTEAN* EUSKAL KOOPERATIBISMOAREN SARIA.

Kooperatibismoaren munduko eguna, uztailaren 5ean

Hitzordua egina dago. Uztailaren 5ean egingo da Donostiako Kursaal jauregian eguerdiko 12:30tan Kooperatibismoaren Munduko Egunaren ekitaldia, Euskadiko

Kooperatiben Goren-Kontseiluak eta Konfekoopek antolatuta. Ekitaldi honen testuinguruan berrikuntza bat izango da, izan ere, estreinako aldiz, *Denon artean* izeneko

euskal kooperatibismoaren saria emango baita. Bestalde, aurtengo kooperatibismoaren munduko egun honetarako aukeratu den mezu "produktu eta

zerbitzuen kontsumo eta ekoizpen jasangarriaren" aldekoa izango da, kooperatibek pobrezia aurka jokatzen duten rola azpimarratu nahian.

EL PARTIDO LABORISTA INGLÉS APUESTA POR LA COOPERACIÓN

Pone el foco en la propiedad compartida, el control, la democracia y la participación, y menciona a MONDRAGON y a Legacoop como ejemplos prácticos que funcionan.

Interessante artículo en la revista digital Renewall (www.renewall.org.uk) sobre la propuesta del Partido Laborista inglés para una nueva política económica, situando en el centro al cooperativismo, la propiedad compartida y la democratización de los

factores económicos. Se citan como ejemplos de aplicación real, entre otras, las experiencias cooperativas de MONDRAGON y Legacoop, en la región de Emilia Romagna.

"Se han llevado a cabo muchos experimentos en el extranjero, cada uno de los cuales proporciona

importantes lecciones operativas y de diseño para el futuro. En Italia y España, ambos en la vanguardia de las recientes luchas de austeridad, hay ejemplos destacados, Legacoop en Emilia Romagna, Mondragón en el País Vasco, que muestran el poder de las

instituciones de democracia económica cuando se las escala en ubicaciones geográficas particulares".

<http://renewall.org.uk/articles/the-institutional-turn-labours-new-political-economy>





TUITERÍAS

IK4-IDEKO

@IDEKO_IK4

Stiglitz conoce la experiencia del cooperativismo vasco. El nobel de economía visitó @DANOBATGROUP @esmondragon @DANOBAT @SORALUCE @IDEKO_IK4 entre otras cooperativas <http://ow.ly/kS8c30k6QBi> vía @NotGip

Twitter espaziotik txioen aukeraketa bat, sare sozial honetan dauzkagun kontuetatik hartutakoak.

Una selección de algunos textos del universo twitter rescatados desde nuestras cuentas en esta red social.

La vida es mucho más que su expediente académico. ¿cómo llevan nuestros #hijos eso de las #habilidades sociales y emocionales? ¿y nosotros? #educación

Habilidad 1: Escuchar

Habilidad 2: Hablar amablemente

Habilidad 3: Hablar con firmeza

Habilidad 4: Dar las gracias

Habilidad 5: Recompensarse uno mismo

Habilidad 6: Pedir ayuda

Habilidad 7: Pedir un favor

Habilidad 8: Ignorar a alguien

Habilidad 9: Hacer una pregunta

Habilidad 10: Seguir instrucciones

FÁBRICA
DE VALIENTES

@fabrica dev

El consumidor medio de la UE compra un móvil nuevo cada dos años. Los dispositivos viejos acaban en su mayoría en la basura. El Parlamento Europeo quiere impulsar el diseño ecológico para limitar el impacto en el medio ambiente.

#EESC_SocEntDay confirma que la #economíasocial es una prioridad de la agenda europea. @EU_Commission y Gobiernos de Luxemburgo & Francia presentan sus medidas y políticas a favor de estas empresas. Y @EESC_SocEnt recuerda su demanda de Plan de Acción Europeo para #economíasocial

PARLAMENTO EUROPEO

@europarl_es

CEPES

@cepes2

Brasilerako koordinatzailea behar dute @MundukideF-n, erosketa teknikaria @DANOBATGROUP-en eta mantenimendu teknikaria @Orbea-n. Begiratu eskaintzak eta eman izena #MondragonPeople gunean gehiago jasotzeko

MONDRAGON

@eumondragon

Gaurkoan @euskaraldia aurkezteko ekitaldian gaude. Ilusioaz eta gogoaz euskaren erabilpenari beste bultzada bat emateko.

TU LANKIDE

@euTUlankide

NUESTRAS CUENTAS

@euTUlankide

@esTUlankide

@enTUlankide



Cocina sana

Gazpacho en tres colores

El agua es el principal componente del cuerpo humano (constituye aproximadamente el 60% de nuestro cuerpo) y juega un papel muy importante en nuestras funciones tanto fisiológicas como bioquímicas. A lo largo del día perdemos de forma constante una cantidad de agua variable que es necesario reponer a través de bebidas y alimentos. Las frutas y verduras son un ejemplo de alimentos que nos pueden ayudar a hidratar nuestro organismo. Aunque la necesidad de hidratación no es únicamente cuestión de la época de verano, las siguientes recetas muestran diferentes alternativas de elaboración de gazpachos, un plato

típico de la temporada de calor. Las recetas propuestas han sido elaboradas con pepino, sandía y tomate amarillo como ingredientes centrales. Se trata de aperitivos refrescantes que mantienen todas las propiedades de las frutas y verduras que los constituyen, sin sufrir la degradación de nutrientes por el efecto del calor de cocinado. Asimismo, estas opciones de gazpacho son un excelente aperitivo para consumir antes de las comidas principales, favoreciendo la sensación de saciedad. Presentan un bajo contenido calórico y presentan un alto contenido en vitaminas, minerales y compuestos antioxidantes. Estos últimos, son

INGREDIENTES (para 8 porciones)

Para el gazpacho verde

- » 1 kg pepino holandes.
- » 2 dientes de ajo machacados.
- » 40 g rucula, picada.
- » 10 g hojas de albahaca.
- » 10 g hojas de perejil.
- » 10 g hojas de menta.
- » 10 g hojas de cilantro.
- » 45 ml vinagre de jerez.
- » 180 ml aceite de oliva virgen extra.
- » Sal al gusto.

Para el gazpacho rojo

- » 800 g sandía.
- » 200 g tomates maduros.
- » 2 dientes de ajo machacados.
- » 45 ml vinagre de jerez.
- » 180 ml aceite de oliva virgen extra.
- » Sal al gusto.

Para el gazpacho amarillo

- » 500 g de tomates amarillos.
- » 500 g de nectarinas.
- » 300 g de pepino.
- » 2 dientes de ajo machacados.
- » 45 ml vinagre de arroz.
- » 180 ml aceite de oliva virgen extra.
- » Sal al gusto.

elementos que protegen frente al daño celular, los efectos del envejecimiento y pueden ser beneficiosos en la prevención de enfermedades crónicas. **TU**

PAUSOKA

1 Para el gazpacho verde Lave el pepino y corte en trozos. Lave las hierbas. Coloque todos los ingredientes, excepto el aceite en la licuadora y licue muy bien, durante 3-4 minutos. Pase por el colador y devuelva a la licuadora. Añada el aceite en un chorrito, para emulsionar. Sirva en vaso muy frío. **CONSEJO** Antes de cocinar, prepare los vasos donde va a

servir el gazpacho en la nevera o el congelador!

2 Para el gazpacho rojo Retire la corteza de la sandía y corte en trozos. Corte los tomates en trozos. Coloque todos los ingredientes, excepto el aceite en la licuadora y licue muy bien, durante 3-4 minutos. Pase por el colador y devuelva a la licuadora. Añada el aceite en un chorrito, para emulsionar. Sirva

en vaso muy frío.

CONSEJO Puede colocar los ingredientes del gazpacho en la nevera algunas horas antes de la preparación para que quede bien frío apenas este listo.

3 Para el gazpacho amarillo Lave todas las verduras. Corte el pepino en trozos. Retire la semilla de las nectarinas y corte en trozos. Coloque todos los ingredientes, excepto el



aceite en la licuadora y licue muy bien, durante 3-4 minutos. Pase por el colador y devuelva a la licuadora. Añada el aceite en un chorrito, para emulsionar. Sirva en vaso muy frío. **CONSEJO** Escoja un aceite de oliva de sabor suave para no opacar el sabor de las frutas y verduras.



Xabier Garate Seleta

KIDE KOOPERATIBAKO LANGILEA

“Ez zait protagonismoa gustatzen”

32 URTE DITU, BERRIATUAN (BIZKAIA) BIZI DA, KIDE KOOPERATIBAN EGITEN DU LAN ETA ETBKO EL CONQUIS SAIOAN PARTE HARTZEAGATIK EGIN DA EZAGUNA, SELETA EZIZENAREKIN.



Noiz hasi zinen lanean? 16 urte nituela hasi nintzen. Uda partean bertako zerrategi batean ibili nintzen eta gero Cikautxon ere ibili nintzen, bost urtetan.

Kirol sena, betidanik izan duzu?

Bai, nire izateko moduarekin doa. Umetan txirrindulari, futbolari... Denetarik egin nuen. Pilotan ere nahiko ondo ibili nintzen urte batzuetan, bereziki zesta-puntan. Eta tarte horretan Filipinetan joateko aukera eskaini zidaten eta bertan bizi izan nintzen bost urtez.

Eta etapa hori bukatuta, berriro bueltatu zinen.

Bai, horrela da. Orain dela laupabost urte bueltatu nintzen eta lana bilatzen hasi nintzen. Kiden eman zidaten aukera eta bertan jarraitzen dut. Gustura, gainera!

Zein da zure lana?

Kide kooperatiban hotz ganberak egiten ditugu eta ni isolamendu panelak egiteko sailean nago. Gainera, bazkide egiteko bidean nago eta benetan pozik hartu dudala notizia. Etxetik gertu dago lantegia eta gainera gustuko lana dut, beraz loteria tokatu zaidala sentitzen dut!

Pertsonaia publikoa ere bihurtu zara neurri batean, ezta?

Bai, egia esan bai! Neska lagunak deitu zuen ETBra eta berak eman zuen nire izena. Egun batzuetara dei bat jaso nuen In Victus saioan parte hartzeko eta gustuko aritu nintzen, froga irabaziz gainera. Eta horrek eman zidan txartela El Conquistador del Caribe saioan parte hartzeko.

Pentsatu gabe onartu zenuen erronka?

Ez, nire zalantzak izan nituen! Kiden ere aukera desberdinak aztertu ondoren, aukera eman zidaten opor egun batzuk hartzeko eta horrelaxe animatu nintzen.

Grabaturako saioa da, ezta?

Bai, urria eta azaroa bitartean grabatu zen Kolonbian.

Eta zergatik Seleta izena?

Jaio nintzen baserriaren izena da. Milloi auzoan dago, Berriatua eta Lekeitio artean.

Talde lana da lehiaketaren oinarri, ezta? Ondo moldatu zineten?

Bai, orokorrean ondo! Beti dago norbait ez dena hain ondo moldatzen baina orokorrean ondo! Batzuekin oraindik ere mantentzen dut kontaktua.

Eta lehiaketako emaitzarekin konforme?

Bai eta ez! Finalean sartzea lortu nuen baina bi saiheztuz apurto nituen aurretik eta ezin izan nituen azken frogak ondo bukatu! Uste dut banuela aukera irabazle izateko baina zorte txarra izan nuen!

Frogak gogorrak ziruditen behintzat!

Bai, egia da muturreko frogak zirela baina deseatzten egon nintzen egiteko. Baldintzak ere nahiko gogorrak ziren eta adibidez nik 10 kilo galdu nituen. Hala ere, nik baino beste batzuk okerrago pasatu zuten. Zentzu horretan ezin naiz kezatu!

Gustuko dituzu horrelako telebista programak? Jarraitzen dituzu?

Ez gehiegi! Lagun batek Basetxea programan parte hartu zuen eta saio batzuk ikusi nituen, baina bestela nahiko telebista gutxi ikusten dut.

Kirola zure bizitzeko moduarekin lotuta dagoela diozu!

Bai, ni ezin naiz geldirik egon! Izateko moduagatik denbora gutxi egiten dut etxeko sofan. Orain belaua dut apur bat ukitua eta ez dut hainbeste egiten baina bestela lanetik irten eta beti dut buruan zerbait: korrika egin, mendira joan...

Eta baduzu beste erronkarik? Beste telebista saiorik edo?

Ez dut uste! Ez zait protagonismoa gustatzen eta telebistan nire burua ikusita ere lotsatu egin naiz! Mendi frogetan bai jarraituko dut. Adibidez ekainean Otsagabia inguruko froga egiteko gogoia dut eta beste batzuk ere etorriko dira!

Ezin naiz geldirik egon! Izateko moduagatik denbora gutxi egiten dut etxeko sofan.



www.tulankide.com



GIZATASUNA
LANEAN

MONDRAGON

Finantza
Industria
Banaketa
Ezagutza