

CON LA IDEA DE DIFUNDIR EL MODELO, MONDRAGON LANZA UNA PLATAFORMA DE CONTENIDOS QUE EXPLICA LOS PRINCIPALES RASGOS DE LAS COOPERATIVAS DE FORMA AMENA, VISUAL Y PEDAGÓGICA.

620

**EROSKI** activa una campaña de ayuda a la población de Ucrania. **GOIMEK** participa en el proyecto aeroespacial METOP. **DIKAR** 2023an zehar mugituko da Garagartzara. **ONDOAN** celebra en 2022 su 40 aniversario. **FAGOR ARRASATE** 20 años del fatal accidente aéreo. **AUSOLAN FUNDAZIOA** elikadura osasuntsuan eta emakumearen gaitasunean, murgilduta.



## SHAKING HUB NUEVA PLATAFORMA DE TALENTO DE MONDRAGON

38

RECIÉN ESTRENADA CON UNA COMUNIDAD EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL, PONDRÁ EL FOCO EN TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN.



## HEDAPENA 4.0

14

Aro berri baterako plataforma eratuko da laster kooperatiben inguruko informazioa zabaltzeko asmoz. Proiektu berriaren protagonistekin egon gara.



### Iraia Vivanco

MONDRAGÓN UNIVERSIDAD MÉXICO  
"Llegué para tres años  
y ya han pasado diez"

44



### Ane Odriozola

IDAZLEA  
"Modu errazean irakurtzeko  
istorioak idazten ditut"

45



### Leire Mugerza

KONGRESUKO LEHENDAKARI  
"Munduko egoerak baldintzatuta  
lehiatu beharko dugu, proiektu  
sendoak eta kooperatiboagoak  
garatuz, eta lankidetzan arituz"

48



### Juan Mari Palencia

DIRECTOR DE FAGOR EDERLAN GROUP  
"Hoy el 50% de nuestras ofertas  
ya son para vehículo eléctrico"

52

- 26 LANKI IKERTEGIA**  
Kooperatibismoaren sorreraz.
- 28 COOPERATIVAS Y ODS**  
Tendencias ESG 2022.
- 30 OPINIÓN**  
Remedios.
- 32 SEGURIDAD Y SALUD LABORAL**  
Doble premio a las buenas prácticas para prevenir trastornos musculoesqueléticos.
- 34 LAGUNARO**  
Asamblea General de LagunAro, EPSV de Empleo 2022.
- 36 REPORTAJE**  
10 preguntas clave sobre microchips.
- 38 MONDRAGON PEOPLE**  
Shaking Hub, la Comunidad de Talento de MONDRAGON.
- 39 VASCOS UNIVERSALES**  
Olivia Martínez Alonso de Liaño, *La Greca*.
- 40 REPORTAJE**  
Fundación Ausolan.
- 42 MUNDUKIDE**  
Iker Cabrejas, kooperantea Brasilen.
- 43 INTERCOOPERACIÓN**  
Elkarren arteko lankidetzaren jauzi teknologikoak.
- 44 TRABAJAR EN EL EXTRANJERO**  
Iraia Vivanco, co-directora de la facultad de Ingeniería y Arquitectura en la Universidad Mondragón México.
- 45 EUSKAL KULTURA**  
Ane Odriozola Cia, Idazlea.
- 46 ENTREVISTA**  
Jorge Álvarez, director general de Ondoan.
- 48 ELKARRIZKETA**  
Leire Mugerza, MONDRAGONeko Kongresuko eta Batzorde Iraunkorreko presidentea.
- 50 EUSKARALAN**  
Oihana Irusta, Errekako euskara koordinatzailea.
- 52 ENTREVISTA**  
Juan Mari Palencia, director general de Fagor Ederlan Group.
- 54 MONDRAGON EN LA PRENSA**
- 55 RECETA SALUDABLE**  
Read.

**ARGITARATZAILEA**

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

**ZUZENDARIA**

Javier Marcos (jmarcos@mondragoncorporation.com)

**ERREDAKZIO KONTSEILUA**

José Antonio Ajuria.  
Olalla Alonso.  
Joxean Alustiza.  
Goio Arana.  
Susana Azpilikueta.  
Idoia Bustinduy.  
Iñigo Iñurrategi.  
Leire Mugerza  
Ander Toña.

**DISEINUA ETA MAKETAZIOA**

Josan Martínez.

**ERREDAKZIOA**

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

**INPRIMATZAILEA**

Mccgraphics S. Coop.

**ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK**

**LABORAL**   
kutxa

**EUSKO JAURLARITZA**  **GOBIERNO VASCO**  
OSANTZE 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 Arizmendiarrizak 1960ko irailean sortutako aldizkaria.

## Explorar nuevos formatos

La digitalización está cambiando el mundo y la forma que tenemos de acercarnos a la información. Internet ha transformado el negocio de los medios de comunicación tradicionales, ha propiciado el auge de nuevas plataformas (Twitter, Instagram, LinkedIn, TikTok...) y también ha acelerado el impulso de nuevas tecnologías como el streaming, que permite acceder a contenidos (TV, películas, música, pódcast...) en cualquier momento desde un ordenador o un móvil, sin someterse a los horarios del proveedor. En fin, una transformación radical que, entre otras cosas, ha cambiado la forma que tenemos de consumir la información y el entretenimiento.

De forma paralela, la digitalización también ha experimentado un impulso durante la pandemia, y ha permitido hacer reuniones virtuales –incluso presentaciones de tesis y asambleas generales de cooperativas, con votación validada jurídicamente incluida– y en determinados casos optar a la solución del teletrabajo. En este contexto de transformación digital acelerada y pandemia se sitúa el proyecto EM (Explora MONDRAGON), una plataforma de contenidos sobre la Experiencia Cooperativa para explicar las claves de nuestro modelo.

Se trata, en definitiva, de la exploración de nuevos formatos audiovisuales más acordes a nuestros tiempos, que se apalancan en internet, y que de una forma amena, visual y pedagógica inciden en los rasgos característicos de las cooperativas. Ha sido, una vez más, un trabajo colaborativo, en el que han intervenido varias cooperativas, y cuyo resultado es un soporte extraordinario, tanto para la difusión interna –a nivel de cooperativas– como externa, con la idea de que la cooperación es un modelo de futuro que tiene mucho que aportar al mundo. **TU**

*Ezagutu MONDRAGON egitasmoak ikus-entzunezko 25 kapitulutuan biltzen ditu kooperatiben ezaugarri bereizgarriak, modu atsegin, bisual eta pedagogikoan.*

## MONDRAGON UNIBERTSITATEAK BOST GRADU- ETA GRADUONDO-TITULU BERRI ESKAINIKO DITU 2022/2023 IKASTURTEAN

- UNIBERTSITATEAK BERE ESKAINTZA AKADEMIKOA ZABALDUKO DU DATORREN IKASTURTEAN, ETA INGENIARITZA FISIKO ETA MATEMATIKOKO GRADUA ETA BESTE LAU GRADUONDO BERRI ESKAINIKO DITU.

**M**ondragon Unibertsitateak hazten eta bere eskaintza sendotzen jarraituko du datorren 2022-2023 ikasturtean gradu- eta graduondoko tituluetan; izan ere, titulu berriak eskaini eta lehendik daudenak berrituko ditu.

### 2023-2023 ikasturteko berriak

Irailetik aurrera, unibertsitateak beste gradu bat eskainiko du Ingeniaritzan, Ingeniaritza Fisiko eta Matematikoko Gradua, eta lau unibertsitate-

master: Energia Sistema Adimendunak, Operazio Logistiko Produktiboen Zuzendaritza, Negozio Adimenerako Datuen Analisia/Business Analytics eta Gastronomiako Irakasleen Prestakuntza. Eskaintza berria Unibertsitateak dagoeneko ematen duenari batuko zaio.

Hala, 2022-2023 ikasturteari begira, bere eskaintza osatuko du eta guztira eskainiko du: 18 gradu-titulu eta 19 unibertsitate-master, lau doktorego-programa, eta zenbait graduondoko-titulu -propioak eta aditu-



Mikel Mesonero, Enpresagintza Fakultateko koordinatzaile akademikoa; Aitziber Arregi, Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultateko koordinatzaile akademikoa; Vicente Atxa, Mondragon Unibertsitateko errektorea; eta Ivan Gallego, Ingeniaritza Fisiko eta Matematikoko graduaren arduraduna.

ikastaroak- bere zortzi ezagutza-alarretan: ingeniari-tza, ekintzailetza, enpresen kudeaketa,

hezkuntza, humanitateak, komunikazioa, kooperatibismoa eta gastronomia. ▶

## GOIMEK PARTICIPA EN EL PROYECTO AEROESPACIAL METOP

- LA MISIÓN METOP CUENTA CON DOS SATÉLITES QUE OFRECEN INFORMACIÓN DETALLADA DE LA ATMÓSFERA, OCEANO Y TIERRA FIRME, CON LA QUE ES POSIBLE REALIZAR PREVISIONES METEOROLÓGICAS FIABLES CON HASTA 10 DÍAS DE ANTELACIÓN, TODO UN HITO EN ESTE CAMPO.



**G**oimek atesora más de 30 años de experiencia en el sector aeroespacial. Un largo bagaje en el que ha sumado infinidad de proyectos complejos para el mecanizado de piezas destinadas a misiones espaciales. Este

caso de éxito, en el que ha trabajado para el cliente OHB Italia S.p.A., es tan solo un ejemplo de la capacidad de la compañía para dar respuesta a los retos más exigentes.

La misión MetOP, con dos satélites, ofrece información detallada de la atmósfera,

océano y tierra firme, con la que es posible realizar previsiones meteorológicas fiables con hasta 10 días de antelación, todo un hito

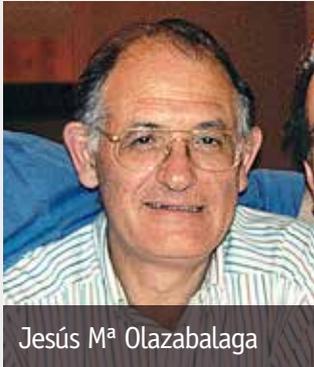
en este campo. En los próximos años se prevé ampliar la misión, añadiendo otros seis satélites más a la órbita. ▶

### MECANIZADOS DE PRECISIÓN

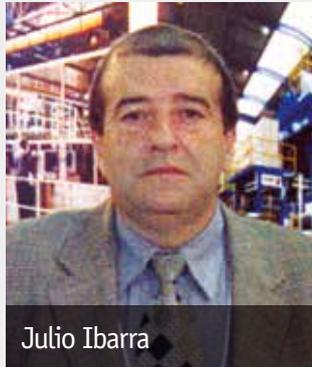
El proyecto fue encargado por OHB Italia S.p.A, una de las tres compañías aeroespaciales líderes en Europa. Goimek se encargó del mecanizado de precisión de las piezas de bloqueo del espejo de un radiómetro de microondas, un sistema que, actualmente, forma parte del Instrumento MWI para la misión MetOP. Este mecanismo permite mantener sujeto el espejo durante el lanzamiento del satélite hasta que es desplegado en su órbita. En ese momento, ese mismo elemento se encarga de liberar el espejo para que pueda girar sobre sí mismo y, así, transmitir la señal correspondiente durante toda la vida útil del satélite.

## JESÚS M<sup>a</sup>, JULIO, JUAN CARLOS ETA JOSEBA, BETI GOGOAN!

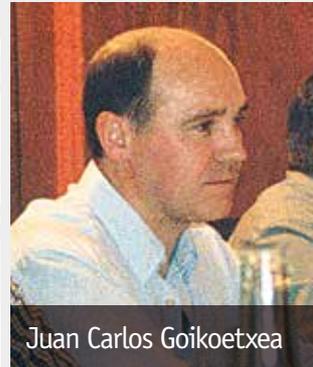
SE CUMPLE EL VIGÉSIMO ANIVERSARIO DEL TRÁGICO ACCIDENTE AÉREO EN IRÁN EN EL QUE FALLECIERON CUATRO TRABAJADORES DE FAGOR ARRASATE.



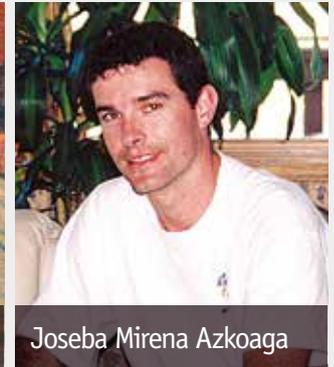
Jesús M<sup>a</sup> Olazabalaga



Julio Ibarra



Juan Carlos Goikoetxea



Joseba Mirena Azkoaga

Fue un 12 de febrero de 2002. Cuatro directivos de la cooperativa volaban en un viaje comercial para cerrar una operación en Irán. En la preparación para el aterrizaje la aeronave se estrelló en una zona montañosa próxima al aeropuerto de Jorramabad y en el accidente fallecieron 117 personas. Entre ellas, Jesús M<sup>a</sup> Olazabalaga,

director de Calidad e I+D, de 59 años; Julio Ibarra, director comercial del Área Asiática, de 49 años; Juan Carlos Goikoetxea, director de Compras, de 48 años; y Joseba Mirena Azkoaga, gestor del proyecto, de 31 años.

Por tanto, han transcurrido ya 20 años desde aquel suceso fatal del que dimos cuenta en el número de la revista TU

Lankide correspondiente al mes de febrero de 2002 con el afán de rendir un homenaje a estos cuatro hombres "que se habían convertido en el símbolo de las personas anónimas que día a día se baten el cobre en los lugares más recónditos del planeta". Con motivo del vigésimo aniversario queremos tener un nuevo y emotivo recuerdo de este suceso reconociendo

que la historia de nuestros proyectos empresariales esta jalonada de muchos sentimientos y emociones positivas y a veces de hitos fatales como aquel que ocurrió un 12 de febrero de 2002 y que ha quedado para siempre en la memoria de Fagor Arrasate y de la Experiencia Cooperativa.

Jesús M<sup>a</sup>, Julio, Juan Carlos eta Joseba Mirena, beti gure gogoan! ▶

## LAS COOPERATIVAS INCREMENTAN SU INVERSIÓN EN CIBERSEGURIDAD ESTE 2022

LAS COOPERATIVAS DE MONDRAGON, CONSCIENTES DE LA SITUACIÓN ACTUAL, INCREMENTAN SU APUESTA POR LA CIBERSEGURIDAD. EN ESTE SENTIDO, SECURE&IT-LKS NEXT, SE HA HOMOLOGADO COMO PROVEEDOR DE SEGURIDAD GESTIONADA PARA LAS EMPRESAS DE MONDRAGON.

El número de ataques ha crecido de manera exponencial en los últimos dos años. Salir de un ciberataque puede costar, de media, entre 60 mil y dos millones de euros. Pero, además de lo económico, tiene un impacto reputacional, operativo, sobre las personas, sobre el cumplimiento y sobre la estrategia. Por todo ello, la ciberseguridad es una de las principales preocupaciones

de las empresas.

Como aseguran desde Secure&IT, integrada en el grupo LKS Next, la seguridad de la información depende de tres factores fundamentales: la capacidad preventiva, que se obtiene mediante la adecuada parametrización de los sistemas de TI y seguridad; la monitorización eficaz y permanente, y la capacidad de respuesta rápida ante eventos de seguridad. ▶





**Joseba Sagastigordia**

MONDRAGON SUSTAPEN ZENTROKO ZUZENDARIA

MONDRAGON SUSTAPEN ZENTROA, KORPORAZIOAREN PARTE DEN PLATAFORMA DA. HELBURUEN ARTEAN, EKINTZAILITZA BULTZATZEA ETA DINAMIZATZEA, ETA ENPRESA-JARDUERA BERRIAK SORTZEA LEHENETSI DU.

“ Talde lana eta anbizioa izan behar du proiektu batek arrakasta izateko ”

**Zein egoeratan dago ekintzailetasuna?**

Ekonomiak gorantzko joera izan du eta inbertsioek ere gorakada historikoa izan dute. Horrek ondorio positiboak izan ditu ekintzailertzan eta hainbat proiektu berri bideratzea ahalbidetu du.

**Zer behar du enpresa-proiektu batek arrakasta izateko?**

Batik bat taldean lana egitea, profil desberdinetako pertsonak parte hartzea talde horretan eta anbizioa

ere funtsezkoa da. Horrez gain, ekintzailerak izan dituen aholkulari seniorrak ere garrantzitsuak dira, bideari ekiten eta norabidean hazten laguntzaile izan direnak.

Horrez gain, merkatura salto egiten dutenean, diskurtsoa profesionalizatzea ezinbestekoa da. Hau da, momentu horretan zehatzak izan behar dira, merkatuak exijitzen dituen baldintzetara egokituta.

**Sustapen Zentroak non jartzen du fokoa**

**proiektuak aukeratzeko momentuan?**

MONDRAGONeko Sustapen Zentrotik arlo esanguratsu eta estrategiko hauetan jartzen dugu fokoa, batik bat: industria digitala, gure kooperatiben artean oso interesgarria delako; jasangarritasuna, beharrezkoa izateaz gain, berarekin lotuta proiektu interesgarriak aterako direlako; eta baita osasunaren arloa ere.

**Non dago etorkizuna? Non daude aukera berriak?**

Historikoki ez da inoiz ezagutu gaur egun dugun teknologia disruptiboak eta modelo eredu desberdinak agertzea holako abiadura azkarrean. Ondorioz, industriak berak baliabideak ezarri beharko ditu prozesuak profesionalizatzeko eta sofistikatzeko. Hor daude etorkizunera begira izugarriko aukerak. Nik esango nuke ekintzailer batentzat berrikuntza irekiaren olatua hartzea interesgarria bezain derrigorrezkoa dela. ▶

**MONDRAGONLINGUA Y LA FEDERACIÓN GUIPUZCOANA DE FÚTBOL FIRMAN UN ACUERDO DE COLABORACIÓN**

El objetivo es impulsar el proyecto del fútbol adaptado para niños, niñas y jóvenes con discapacidad, con el fin de que tengan la oportunidad de disfrutar del mismo.

Mondragon Lingua se suma a este ambicioso proyecto, impulsado por la Federación Guipuzcoana de Deporte Adaptado y con

el apoyo de la Diputación Foral de Gipuzkoa. El programa ya ha comenzado a desarrollarse, y para esta primera temporada 2021-22 están previstos un total de ocho encuentros lúdico-formativos en diferentes localidades de Gipuzkoa, además de la actividad de formación de monitores de fútbol adaptado. ▶



## UCÍN REPASA LA ACTUALIDAD EN EL FÓRUM EUROPA/TRIBUNA EUSKADI

EL PRESIDENTE DE MONDRAGON HIZO UN REPASO DE LA ACTUALIDAD COOPERATIVA Y DE ALGUNOS DE LOS ACONTECIMIENTOS QUE AFECTAN A LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

El presidente del Consejo General participó en un encuentro del *Fórum Europa/Tribuna Euskadi* al que concurren representantes de instituciones empresariales, políticas y económicas. Ucin hizo un repaso de la actualidad cooperativa poniendo el acento en los valores y principios de MONDRAGON, y refiriéndose al futuro, para el que "ya tenemos definida nuestra hoja de ruta, con la que pretendemos mejorar la capacidad competitiva de nuestras empresas, impulsar la intercooperación entre ellas y adaptarnos a los cambios disruptivos".

Además, Ucin manifestó que una de las lecciones de esta crisis es que "tenemos



### FONDOS NEXT GENERATION

Sobre los fondos *Next Generation*, apuntó el retraso en el reparto de los mismos y "aun asumiendo que no es tarea fácil", consideró que "es necesario que lleguen cuanto antes a las empresas porque de otro modo los fondos van a perder el efecto que persiguen". También se pronunció sobre los centros de decisión de las empresas, apuntando que en el caso de las cooperativas "siempre van a estar en sus territorios de origen" añadiendo que "nuestros proyectos internacionales normalmente suelen ser para acompañar a nuestros clientes".

un gran equipo humano que ha tenido una actitud ejemplar en esta pandemia, con toma de decisiones difíciles y a tiempo" y ha añadido que "es necesario tener balances saneados y cooperativas fuertes para poder hacer frente con más garantías a coyunturas adversas. ▶

## LEHEN MAILAKO TALDEAK LEHIATU DIRA FLL EUSKADI-MONDRAGON TORNEOAN

MARTXOAREN 4AN JOKATU DEN TXAPELKETAN, ARIZMENDI IKASTOLAKO ARIZMENDI-IKERLAN 4 ETA SAN FIDELEKO SANFITEK LAND TALDEAK IZAN DIRA ESTATU MAILAKO FINALERAKO SAILKATU DIRENAK.

Euskal Autonomi Erkidegoko ikastetxe ezberdinetatik etorritako 40 talde elkartu dira FLL Euskadi-MONDRAGON torneoaren finalean.

Aurtengo edizioan partaideek Cargo Connect erronkari aurre egin behar izan diete, garraiobideen konexioa berrasmaturik. Bestek beste, telekomunikazioek garraio-sistemetan duten garrantzia, nola egiten da COVID txertoen elikagaien banaketa konfinamendu

garaian edo matematikak eta algoritmoek ibilbideen plangintzan eta edukiontzien optimizazioan duten eragina aztertu dituzte.

FLL Euskadi-MONDRAGON, Firts Lego League Euskadiko finalaren egoitzetako bat izan da. Beste biak, Bilbo (Deusto Unibertsitatea) eta Donostia (Tecnun). Orotara, First Lego Leaguen 13garren edizio honetan, Euskadiko finalean 44 ikastetxetako 118 taldek hartu dute parte, 970 ikasle elkartzuz. ▶



## BASQUE CULINARY CENTER, ENTRE LOS CENTROS EDUCATIVOS MÁS INNOVADORES DEL MUNDO

LA FACULTAD DE CIENCIAS GASTRONÓMICAS DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA HA SIDO RECONOCIDA EN LA COMPETICIÓN INTERNACIONAL QUALITY INNOVATION AWARD-QIA 2021.

**B**asque Culinary Center ha recibido el galardón Prize en la categoría de innovación en el sector educativo por la integración de la formación gastronómica en el entorno universitario, que ha llevado la gastronomía al ámbito académico y de la investigación, y por consolidar la primera Facultad de Ciencias Gastronómicas de España y el primer centro tecnológico en gastronomía.

Además, la facultad también ha sido reconocida este año en los Premios Sabino Arana 2021 que, en su XXXIII edición, ha querido poner en valor la solidaridad y el compromiso con la sociedad de las personas y entidades reconocidas. Ha sido reconocida como un proyecto "referente a nivel internacional en formación, innovación, investigación y promoción gastronómica". Su director, Joxe M<sup>a</sup> Aizega, ha afirmado que BCC ha



desarrollado una identidad propia que poco tiene que ver

con una entidad académica clásica. ▶

## DIRECTIVOS DE SPRI VISITAN LAS INSTALACIONES DE LORTEK, MIEMBRO DE LA ALIANZA BRTA

LORTEK HA RECIBIDO, EN SUS INSTALACIONES DE ORDIZIA, LA VISITA DE LOS MIEMBROS DE SPRI (AGENCIA VASCA DE DESARROLLO EMPRESARIAL) AITOR URZELAI -DIRECTOR GENERAL- Y CRISTINA OYÓN -DIRECTORA DE INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD-.

**C**oordinada por la directora general de Lortek, Jaione Ganzarain, y su equipo directivo, la reunión abordó distintos temas de la actualidad de la cooperativa: los ámbitos tecnológicos de especialización de Lortek, el Plan Estratégico 2022-2025, las herramientas de apoyo de SPRI a los centros tecnológicos y el papel de Lortek en el Basque Digital Hub Innovation. Además, realizaron una visita a los laboratorios y a la planta piloto.

La delegación de SPRI se mostró muy interesada en conocer cómo se materializan sus herramientas de apoyo a



los centros tecnológicos. Por ello debatieron acerca de los proyectos estratégicos presentados a la convocatoria de ELKARTEK 2022 (Programa de Ayudas a la Investigación Colaborativa

en Áreas Estratégicas), que este año cuenta con un presupuesto de 42 millones de euros.

En esta convocatoria destaca el proyecto EDISON liderado por LORTEK, orientado al Desarrollo de

Tecnologías de Fabricación Aditiva Metálica más sostenible y centrado en el desarrollo y optimización de los procesos a lo largo de la cadena de valor, para una implementación futura en la industria. ▶

## EIKAK SMART COMFORT NAFARROAKO ENPRESAN PARTAIDETZA HARTU DU

● HORRENBESTEZ, EIKA TALDEAK BERE POSIZIOA INDARTU DU SMART HEATINGEAN.

**E**ika kooperatiba bizkaitarrak berogailu elektrikoek aplikazioen merkatuan duen posizioa indartu du, Nafarroako konpainiaren kapitalaren %20 erosi ondoren. Ingeniaritza elektriko-elektronikoa da, urrutiko infragorri bidezko aplikazio adimendunen garapenean espezializatua.

2016an eratu zen, eta bi sektoretan banatzen ditu bere jarduerak: alde batetik, AVIR markarekin, animalien erosotasunean abeltzaintzako instalazio intentsiboetan, animalien eta ingurumenaren ongizatean. Bestetik, Nawattia markarekin, esparru publiko/pribatu, industrial edo akademiko handietan, gizakien erosotasun



termikoan. Konpainiaren egoitza nagusia Tajonarren dago (Nafarroan).

### Aliantza irabazlea

Smart Comfort-ekin duen harremana tarteko,

Bizkaiko kooperatiba munduko liderra da etxeko egoketa-zutabeko osagai elektrikoek merkatuan. Halaber, maila globalean etxetresna elektrikoek sektoreko osagaien sektorean erreferentea da. Orain,

berriaz, bete-betea sartu da berotze negozioan, aplikazio berrietarako beste teknologia batzuen bidez. Enpresa nafarrak berokuntza-soluzio berritzaileak diseinatu, fabrikatu eta instalatzen ditu urrutiko infragorri bidez. ▶

## ACUERDO DE COLABORACIÓN PARA SUMAR SINERGIAS ENTRE EL MUNDO DE LA AUTOMOCIÓN Y EL DE LA BICICLETA

AIC-AUTOMOTIVE INTELLIGENCE CENTER Y ORBEA HAN FORMALIZADO UN ACUERDO DE COLABORACIÓN PARA SUMAR SINERGIAS ENTRE EL MUNDO DE LA AUTOMOCIÓN Y EL DE LA BICICLETA. EL OBJETIVO ES PROPICIAR UN MARCO DE COLABORACIÓN PARA EL DESARROLLO DE ACCIONES Y ACTIVIDADES CONJUNTAS QUE OFREZCAN VALOR PARA AMBAS ORGANIZACIONES.

**D**entro de este convenio se realizarán, entre otras actuaciones generales, el intercambio de información periódica sobre actividades de las organizaciones, análisis y coordinación de potenciales actividades conjuntas en distintas materias relacionadas con la finalidad del convenio, así como potenciación de la imagen y las capacidades conjuntas en distintos ámbitos de interés.

Además, se explorarán de forma continuada oportunidades de cooperación en áreas tales como la inteligencia competitiva, formación, fabricación y mercado. ▶



## KIDE PREVÉ ABRIR SU NUEVA PLANTA DE BERRIATUA PARA FINALES DE 2022

- KIDE CONCENTRARÁ TODA SU CAPACIDAD PRODUCTIVA EN BERRIATUA. PARA ELLO, INVERTIRÁ UN TOTAL DE CINCO MILLONES DE EUROS QUE LE LLEVARÁN A OCUPAR UN TOTAL DE 5.000 METROS CUADRADOS. LAS OBRAS ESTÁN EN MARCHA Y SU APERTURA ESTÁ PREVISTA PARA FINALES DE 2022.

**K**ide afronta el inicio de año con profundos cambios y el objetivo de reforzar y mejorar su servicio al cliente. La principal transformación será, por un lado, la implementación de un nuevo ERP y la digitalización de los procesos tanto de calidad como de servicio.

Con el objetivo de mejorar en eficiencia y eficacia, Kide concentrará todas sus plantas de producción (Berriatua, China y Arrona) en los terrenos del actual centro de producción matriz

de la localidad vizcaína de Berriatua. "En los parámetros de mercado actuales, con precios demasiado ajustados, en un sector maduro como el nuestro, con muchísimos competidores locales, no tiene sentido seguir en China", aseguran su directora financiera, Miren Larrañaga y su director general, Mario López.

Para el director general de la cooperativa, "el objetivo es ampliar nuestras instalaciones en Berriatua, con más de 2.000 metros cuadrados destinados a



unas nuevas instalaciones. El nuevo ERP nos dará la posibilidad de promover una transformación integral y sobre todo digitalizar todo el sistema". Para ello, invertirá un total de cinco millones de

euros que le llevarán a ocupar un total de 5.000 m<sup>2</sup> entre la actual instalación y la nueva planta de producción. Las obras están en marcha y su apertura está prevista para finales de 2022. ▶

## BAIC E INDESIA SE ALÍAN PARA IMPULSAR LA APLICACIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LA INDUSTRIA

- LA PRESIDENTA DE BASQUE ARTIFICIAL INTELLIGENCE CENTER-BAIC, ARANTXA TAPIA, Y EL PRESIDENTE DE INDESIA, VALERO MARÍN, HAN FIRMADO UN MEMORÁNDUM PARA PROMOVER LA MEJORA COMPETITIVA DE LAS EMPRESAS A PARTIR DEL DESARROLLO DE LA ECONOMÍA DEL DATO Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL.



**B**asque Artificial Intelligence Center (BAIC), el Centro Vasco de Inteligencia Artificial, y su homónimo de empresas de inteligencia artificial de ámbito estatal, IndesIA, se han comprometido a impulsar el intercambio de

experiencias e información "para poder enfrentar y superar los retos que presenta la aplicación de la inteligencia artificial en las empresas del sector industrial", tal y como se expresa en el memorándum que han firmado en Madrid la

### COLABORACIÓN ESTRATÉGICA

BAIC e IndesIA se crearon en julio y diciembre del pasado año, respectivamente, con el objetivo común de impulsar el uso de la inteligencia artificial en la industria, como vía para asegurar su competitividad, y, por efecto de este acuerdo, ambas asociaciones se otorgarán mutuamente el carácter de colaborador estratégico y trabajarán en el desarrollo de metodologías de aceleración que permitan identificar soluciones a problemas en el ámbito industrial, basadas en datos y en IA.

presidenta de BAIC, Arantxa Tapia, y el presidente de IndesIA, Valero Marín. En el evento intervinieron Josu Jon Imaz, consejero delegado de Repsol (uno de los socios

de IndesIA), que hizo la apertura del acto; y Nerea Aranguren, vicepresidenta del BAIC (en representación de MONDRAGON) que ofreció una ponencia sobre IA. ▶

## DIKAR KOOPERATIBAK INDUSTRIA NABEA EROSI DU GARAGARTZAN, ETA 2023AN BERE JARDUERA HARA ERAMANGO DU

- URTARRILAREN BUKAERAN SINATU ZEN 72.000 METRO KOADROKO NABEA SALEROSTEKO ERAGIKETA. EROSKETA MUGARRI BERRIA DA KOOPERATIBAREN HISTORIAN, ETA HAZTEN ETA ENPLEGUA SORTZEN JARRAITZEA ESPERO DU.



**H**orrela, 2019ko azarotik hutsik dauden instalazio horien erabilera industrialak suspertuko da, horrek dakarrenarekin eskualdeko enpleguaren eta ekoizpen jardueraren ikuspegitik.

72.000 metro koadroko industria nabe bat da Dikar kooperatibak – MONDRAGONen integratuta

dago– erosi duena, kooperatibaren proiektuak hazten eta ingurunean enplegua sortzen jarrai dezan.

Kooperatiba ehizaren, kirol tiraketaren eta aire zabaleko kirolaren sektoreko hainbat markaren jabe da, eta bere asmoa da instalazioak egokitzea eta datorren urtean zehar

Garagartzara eramatea bere jardueraren zatirik handiena.

Dikar 1969an sortu zen, Eibarren, Bergaran kokatu da 1980tik, eta ehizaren, kirol tiraketaren eta aire zabaleko kirolaren sektoreetara bideratuta dago. Taldeak bi filial ditu Lawrencevillen (GA, USA) eta beste bat Aveiron (Portugal). Bulego zentralen eta filialen artean 250 pertsona baino gehiagoko taldea osatzen dute, bere marka desberdinen fabrikazioan, banaketan eta merkatuzatzean jarduteko. 2021ean, Dikarren salmenta bolumena 90 milioi eurotik gorakoa izan zen, nazioarteko salmenten ehunekoa %97koa izanik. ▶

### ETA EKIDE, SAN ANDRESERA

Arrasateko Ekide enpresak Fagor Etxetresna Elektrikoen industria-nabearen zati bat erosi du San Andres auzoan. Ingeniaritzako eta fabrikazioko soluzioen, eta kontrol eta ikusmen artifizialeko tresnen garapenean eta fabrikazioan aditua den Ekidek 57.000 metro karratu eskuratu ditu, eta egokitzapen-fase bati ekin dio, bere jardueraren hurrengo ekitaldian bertara eramateko.

## VARIAS COOPERATIVAS SE SUMAN A LA MESA DE EMPRESAS DE MONDRAGON ZTIM HUB

- MONDRAGON ZTIM HUB ES UNA INICIATIVA CENTRADA EN LA CONSTRUCCIÓN DE UNA RED EDUCATIVA ESTABLE FORMADA POR CENTROS EDUCATIVOS, EMPRESAS, ORGANIZACIONES SOCIALES Y AYUNTAMIENTOS. EL OBJETIVO ES IMPULSAR LOS ÁMBITOS DE LA CIENCIA, INGENIERÍA, TECNOLOGÍA Y MATEMÁTICA ENTRE JÓVENES.

**M**ONDRAGON ZTIM HUB es una iniciativa para crear una red estable en busca de un objetivo común: fomentar la ciencia, la ingeniería, la tecnología y las matemáticas. La red se basará en la colaboración entre Mondragon Unibertsitatea y MONDRAGON, se define como un proyecto a largo plazo y fomentará la creación de una red de HUBs por todo el País Vasco.

La iniciativa pretende impulsar la vocación STEM



entre jóvenes –especialmente, entre mujeres– y, para ello, pretende visibilizar trabajos relacionados con dicho ámbito, ofrecer orientación

sin prejuicios de género, participar en actividades STEM e influir en proyectos educativos.

Hoy por hoy, ya existen

varios puntos de partida para ello, como pueden ser las iniciativas ZTIMULab y Kolaborategia de Mondragon Unibertsitatea. ▶

## LABORAL KUTXAK, MONDRAGON UNIBERTSITATEAK, EROSKIK ETA KORPORAZIOAK BAT EGIN DUTE BAT PROIEKTUAREKIN

BATEK (*B ACCELERATOR TOWER*) BIZKAIA NAZIOARTEKO EKINTZAIETZA- ETA BERRIKUNTZA-NODO GISA DUEN POSIZIONAMENDUA INDARTU NAHI DU. HOGEITA HAMAR BAT EUSKAL ENPRESAK PROIEKTUAREN ALDEKO APUSTUA EGIN DUTE.

**B**izkaia Dorreko Nazioarteko Ekintzaitza Zentroa irailean jarriko da martxan, BAT izenarekin eta lau solairu erabilgarriekin, nahiz eta helburua "10.000 m<sup>2</sup>-raino haztea" izango den. Hogeita hamar enpresa handik baieztatu dute proiektuan parte hartuko dutela. Bizkaiko Foru Aldundiak eta Bilboko Udalak sustatu dute, eta Eusko Jaurlaritzaren laguntza du.

Hainbat enpresek osatzen dute ekosistema hau, eta tartean dira: Laboral Kutxa, Fintech sektorean; MONDRAGON Korporazioa, Azpiegiturak eta Mugikortasuna alorrean; eta Eroski Foodtech alorrean. ▶



## LA DIPUTACIÓN DE GIPUZKOA VISITA ONNERA GROUP

UNA VISITA INSTITUCIONAL CUYO FOCO PRINCIPAL GIRÓ EN TORNO AL FUTURO DEL GRUPO.

**L**a delegación de la Diputación de Gipuzkoa estuvo integrada por el diputado de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural, Jabier Larrañaga; el director de Promoción Económica, Iker Estensoro; y el director de Innovación e Internacionalización, Jon Gurrutxaga Mongelos.

Iker Alberdi, vicepresidente de la División de Construcción –en la que se integra Onnera Group–, Jone Urzelai y Eduardo Calvo, presidenta y gerente respectivamente, y Ramón Gómez Ugalde, director corporativo, hicieron de anfitriones durante la visita.

Además de presentar los planes de crecimiento del grupo, también hicieron un recorrido por la fábrica

de Oñati y se acercaron al showroom de Fagor Professional Foodservice, donde el chef Oier

Biritxinaga les presentó una de las nuevas joyas de la marca, el recién estrenado horno profesional iKORE. ▶



## LABORAL KUTXAK % 24,4 HANDITU DU IRABAZI BATERATUA 2021EAN, 108,8 MILIOIRAINO IRITSIZ

- HORRELA, LABORAL KUTXAK KAUDIMEN HANDIENeko ENTITATEA IZATEN JARRAITZEN DU BERE MERKATUAN, % 21,81EKO CET1 RATIOAREKIN.



**I**nteres-tasa negatiboek eragindako diru-sarreraren ekarpen txikiagoa honako hauek konpentsatu dute: kreditu-inbertsioaren atalean izandako jarduera indartsuak, % 4,8ko hazkunde garbi metatuarekin, balantzetik kanpoko figuren bidez inbertsio-arloan bezeroei emandako aholkularitzak izandako bultzadak, oro har, % 14,4 hazi direnak, eta zerbitzu-emateen diru-

sarreraren igoerak, % 15,5 hazi direnak. Adierazle nagusiek kreditu-kooperatibaren sendotasuna erakusten dute. Laboral Kutxak bakarrik jarraitzen du bere merkatu naturaleko kaudimenterankingaren buruan, % 21,81eko CET1 ratioarekin urte-amaieran. Halaber, entitatearen kreditu-zorroak osasun ona duela erakusten jarraitzen du. Hori adierazten du berankortasuna

% 2,80raino jaitsi izanak eta kaudimengabezei aurre egiteko zuzkiduren behar txikiagoa izateak.

### Emitza-kontua

Interes-marjina jaitsi egin da tasa negatiboaren ondorioz, eta 239,7 milioi eurotan gelditu da, 2020an baino % 5,8 txikiagoa. Komisioen atala, bestalde, ekitaldian portaera onena izan duen partidetakoa bat da, % 16,45eko igoerarekin, eta entitateak interes-tasekiko mendekotasun txikiagoa duen eredurantz eboluzionatu duela berresten du. Hala, zerbitzu-emateen diru-sarrerak 121 milioi gehitu dizkiote kontuari. Horretan lagundu dute inbertsio-funtsen eta aurreikuspen-planen bolumen bitartekotu handiagoak (+% 14,4), eta ordainbideetatik, efektuen negoziatuetatik, aginduetatik eta beste kobrantza- eta ordainketa-zerbitzu batzuetatik etorritako diru-sarrerak (+% 15,5). ▶

## EROSKI PAGA 11,5 MILLONES DE EUROS EN INTERESES A LOS INVERSORES EN APORTACIONES Y OBLIGACIONES SUBORDINADAS

EL ABONO A LOS TITULARES DE APORTACIONES FINANCIERAS SUBORDINADAS (AFS) SE REALIZÓ EL 31 DE ENERO Y A LOS TITULARES DE OBLIGACIONES SUBORDINADAS EL 1 DE FEBRERO.

**E**roski procedió a abonar el 31 de enero, los intereses anuales correspondientes a las Aportaciones Financieras Subordinadas (AFS) con una retribución a un tipo del 2,487% para las emisiones del 2002 y 2004, y del 1,987% para la emisión del 2007. Además, el 1 de febrero, se abonaron los intereses anuales correspondientes a las Obligaciones Subordinadas, retribuidas a un tipo del 2,487%.

Desde que Eroski lanzara su primera emisión de AFS en el 2002, la cooperativa ha cumplido puntualmente con su compromiso de retribución anual de intereses, abonando ya un total de 411 millones de euros a sus inversores. La retribución de AFS y Obligaciones Subordinadas, que no está condicionada a los resultados económicos de la cooperativa, está referenciada al Euribor



más un diferencial de 3 puntos para las emisiones de AFS entre el 2002 y el 2004 y para las Obligaciones

Subordinadas, y un diferencial de 2,5% para la emisión de AFS del 2007. ▶

EN  
PORTADA

# EZAGUTU | EXPLORE | EXPLORA MONDRAGON EM

**U**rtebete baino gehixeago filmatzen eta milaka plano grabatzen aritu ondoren, ia bukatuta dago kooperatiba-gakoak modu atseginean kontatu nahi dituen proiektu hau. *Serie* hau laster estreinatuko dena, 25 kapitulak osatzen dute eta EM inzialekin bataiatu dute.

**A**fter just over a year of filming and thousands of recorded shots, this project, which aims to tell the cooperative keys in an entertaining way, is practically finished. 25 chapters make up this *serie* that will be released shortly and that have been baptized with the initials EM.

**D**espués de algo más de un año de rodaje y de miles de planos grabados, prácticamente ya está ultimado este proyecto que pretende contar de forma amena las claves cooperativas. 25 capítulos componen esta *serie* que se estrenará en breve y que han bautizado con las iniciales EM.

# EXPLORA MONDRAGON EM

<b>Título original</b>	Ezagutu / Explore / Explora MONDRAGON
<b>Año</b>	2022
<b>Duración</b>	10 minutos/capítulo
<b>País</b>	Euskal Herria
<b>Dirección</b>	Arteman
<b>Guión</b>	Ander Etxeberria
<b>Música</b>	Audio Network
<b>Fotografía</b>	Arteman taldea
<b>Género</b>	Serie / documental
<b>Reparto</b>	Ander Etxeberria, Iñigo Iñurrategi, Ion Etxeberria, Leire Mugerza, Mireia Muruamendiaraz, Mari Carmen Urrutia, Kontxi Benitez, Joseba Sagastigordia, Nuria Agirre, Iker Usabiaga, Jone Urzelai, Laura Rodríguez, Jon Altuna, Ibon Antero, Gorka Berrio, Judit Ruiz de Munain, Beñat Madariaga, Amets Ugalde.
<b>Producción</b>	MONDRAGON
<b>Síntesis</b>	Docu serie. Primera temporada, 25 episodios. Ander Etxeberria se encarga de atender las visitas que llegan a MONDRAGON para conocer la Experiencia Cooperativa. Es un magnífico anfitrión que, además, ha recorrido medio mundo diseminando la semilla cooperativa. Pero la pandemia le corta las alas y ahora se propone un nuevo reto:

*llegar al planeta a través de las cámaras.*

EL PROYECTO AUDIOVISUAL PRETENDE SER UNA HERRAMIENTA MÁS PARA DIFUNDIR EL MODELO COOPERATIVO DE MONDRAGON, TRATANDO DE HACER DE ÉSTE UN MODELO ATRACTIVO PARA CUALQUIER EMPRESA, ADMINISTRACIÓN, UNIVERSIDAD, CENTRO DE INVESTIGACIÓN O CUALQUIER ASOCIACIÓN COOPERATIVA DEL MUNDO, ASÍ COMO A CUALQUIER PERSONA INTERESADA EN EL ÁMBITO COOPERATIVO.

# Zer da EZAGUTU MONDRAGON EM?



NOLA AZALDU IKUS-ENTZUNEZKO PROIEKTU HONEN EZAUGARRIAK EZER EZ DAKIENARI? NOLA BILAKATUKO DUGU ERAKARGARRI LASTER ESTREINATUKO DEN PLATAFORMA? KANPORA ZEIN BARRURA BEGIRAKO KOMUNIKAZIO AKZIO ETA ERREMINTA IZUGARRIA SORTU DELA NOLA TRANSMITTITU? LABUR BADA ERE, HONA [WWW.EXPLOREMONDRAGON.COM](http://WWW.EXPLOREMONDRAGON.COM) PLATAFORMAREN GAKO NAGUSIAK.

**F**untsean, *Ezagutu MONDRAGON* (*Explore MONDRAGON* ingelesez eta *Explora MONDRAGON* gazteleraz) proiektua streaming plataforma bat da, ikus-entzunezkoen bilduma izugarria jasoko duena. Dokumental eta elkarrizketa formatuetan MONDRAGONen berri emango duten 25 kapitulak osatzen duten bilduma paregabea.

Kanpora begira, mundutik gure eredia ezagutu nahi dutenentzat oso baliagarria izango dena, eta haienentzat aukera ezberdinak izango dira bideoak ikusteko. Orain proiektuan ibili den lantaldea aztertzen ari da hedapenerako formula desberdinak. Ez da aukerarik baztertu, baina aukeratutako

formulak proiektuaren zabalkunde handia lortzeko helburuari erantzun behar dio.

Baina bereziki, *Ezagutu Mondragon* izugarriko erakusleihoa izango da. Gure eredia ezagutzera emango duena. Batez beste 12 minutu irauten duten kalitate handiko 25 bideo izango dira eskuragai.

**EZAGUTU MONDRAGON IZUGARRIZKO ERAKUSLEIHOA IZANGO DA. GURE EREDUA EZAGUTZERA EMANGO DUENA. BATAZ BESTE, 12 MINUTU IRAUTEN DUTEN KALITATE HANDIKO 25 BIDEO IZANGO DIRA ESKURAGAI.**

**PLATAFORMA DE VÍDEO ACCESIBLE DESDE CUALQUIER LUGAR DEL MUNDO**

**E**n Explore MONDRAGON será una plataforma de vídeo accesible desde cualquier lugar del mundo (excepto en las que existe un control férreo por parte de sus gobiernos, como China o Corea del Norte), en el que las personas que accedan podrán consumir contenido audiovisual bajo demanda en tres idiomas: euskera, castellano e inglés. Algunos de estos vídeos contarán además con material descargable. La plataforma se lanzará en breve ([www.exploremondragon.com](http://www.exploremondragon.com)) y su contenido será accesible a través de la misma.

## MENÚ DE CONTENIDOS

**L**a oferta incluye 25 capítulos (ver cuadro adjunto) de una duración media de 12 minutos y guiados por Ander Etxeberria, director de Difusión Cooperativa de MONDRAGON. Combina diferentes formatos, desde el abordaje de forma monográfica de temas como los órganos de la cooperativa o las características principales de las cooperativas de MONDRAGON, hasta entrevistas a expertos en aspectos como fondos intercooperativos,

promoción de empresas o sostenibilidad. Asimismo, el reparto lo completan varias personas de las diferentes cooperativas que han participado en esta primera *temporada*: Ikerlan, Eroski, Arizmendi Ikastola, LagunAro, Laboral Kutxa, Danobatgroup, Ausolan, Mondragon Unibertsitatea, Behi Alde y Alecop.

El proyecto audiovisual pretende ser una herramienta más para difundir el modelo cooperativo de MONDRAGON, tratando

de hacer de éste un modelo atractivo para cualquier empresa, administración, universidad, centro de investigación o cualquier asociación cooperativa del mundo, así como a cualquier persona interesada en el ámbito cooperativo. No pretende sustituir las visitas que anualmente –en torno a 2.000 personas– se acercan a conocer nuestro modelo, más bien todo lo contrario, pretende hacer aún más atractivo MONDRAGON. **TU**

## LOS 25 CAPÍTULOS DE *EXPLORA MONDRAGON*

1	<b>Características principales de las cooperativas de MONDRAGON.</b>	Ander Etxeberria
2	<b>Órganos de la cooperativa.</b>	Ander Etxeberria
3	<b>Educación cooperativa.</b>	Iñigo Iñurrategi
4	<b>Ikerlan. Cooperativa centro tecnológico.</b>	Ion Etxeberria
5	<b>Eroski. Cooperativa de consumo.</b>	Leire Mugerza
6	<b>Estructura de MONDRAGON. Desarrollo.</b>	Ander Etxeberria
7	<b>Estructura de MONDRAGON. Órganos.</b>	Ander Etxeberria
8	<b>Arizmendi Ikastola. Cooperativa educativa.</b>	Mireia Muruamendiaraz
9	<b>Fondos Intercooperativos.</b>	Mari Carmen Urrutia
10	<b>Intercooperación en tiempos de bonanza y de crisis.</b>	Ander Etxeberria
11	<b>Lagun Aro. Protección social.</b>	Kontxi Benitez
12	<b>Una necesidad, una solución.</b>	Ander Etxeberria
13	<b>Promoción de empresas.</b>	Joseba Sagastigordia
14	<b>Laboral Kutxa. Cooperativa de crédito.</b>	Nuria Agirre
15	<b>Grupo Danobat. Cooperativa industrial.</b>	Iker Usabiaga
16	<b>Consejo Rector (Fagor Industrial).</b>	Jone Urzelai
17	<b>Auzo Lagun. Cooperativa promovida por mujeres.</b>	Laura Rodríguez
18	<b>Mondragon Unibertsitatea. Universidad cooperativa.</b>	Jon Altuna
19	<b>Impacto en la sociedad.</b>	Ander Etxeberria
20	<b>Sostenibilidad.</b>	Ibon Antero
21	<b>Behi Alde. Cooperativa agrícola.</b>	Gorka Berrio
22	<b>Alecop. Proyectos formativos.</b>	Judit Ruiz de Munain
23	<b>Consejo Social (Cikautxo).</b>	Beñat Madariaga
24	<b>Estructura legal</b>	Amets Ugalde
25	<b>Respuestas sobre cooperativismo de las personas entrevistadas.</b>	Ander Etxeberria



**Ander Etxeberria**

DIRECTOR DE DIFUSIÓN  
COOPERATIVA DE MONDRAGON

**P**oco después de conceder esta entrevista a TU Lankide, y previa PCR negativa, Ander partía hacia Albania para hablar de MONDRAGON, con cierto recelo por la situación internacional tras la invasión de Ucrania. Ya después, tenía agendada otra cita en Cataluña. Recientemente ha estado en Brasil, en Corea, en Italia... Y es que, Ander lo sabe bien, MONDRAGON despierta interés en el mundo. Y él es un gran embajador de la Experiencia y ha explicado miles de veces las claves de nuestro modelo. Ahora lo ha hecho para las cámaras, en un proyecto bautizado como "EM" (Ezagutu, Explore, Explora MONDRAGON) que pretende contar en formato audiovisual las claves de nuestro cooperativismo.

**EM** (EZAGUTU MONDRAGON) PROIEKTUAN BURU BELARRI ARITU DA AZKEN BI URTEOTAN. HONEZ GERO, MONDRAGONEK BADU BERE SERIE PROPIOA. 25 KAPITULUTAN AZALTZEN DIRA ESPERIENZIAREN GAKOAK, IKUS-ENTZUNEZKO EUSKARRIAN. PROIEKTU BERRITZAILE HONI BURUZ HITZ EGIN DUGU ANDERREKIN.

“ Este proyecto audiovisual ayuda a entender mejor lo que somos ”

**¿Cuál fue el germen de este proyecto EM?**

La pandemia y el confinamiento hicieron que las visitas que llegan para conocer la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON se redujeran de forma drástica. Desde Gestión Social pensamos que, si el mundo no podía venir a la Corporación, la Corporación iría al mundo. Lo haría a través de una serie de vídeos, en lenguaje audiovisual actual, que explicaran lo que somos. Iniciamos la grabación en enero de 2021 tras varios meses de preparación. Es increíble, para quienes no conocemos el medio, el esfuerzo que supone la elaboración de cada capítulo.

**¿Cuál era el objetivo principal del proyecto?**

Aunque está pensado para responder a aquellas cuestiones que más interés suscitan entre las personas de fuera, el objetivo es que nos sea también de utilidad a las personas que somos parte de las cooperativas: se puede utilizar, entre otros, como recurso formativo en las cooperativas y en Otalora.

**¿Cuántos capítulos tiene EM?**

El proyecto consta de 25 capítulos. Tienen una duración media de diez minutos más o menos y son básicamente de dos tipos: capítulos en los que se expone un tema, con entrevista o no, y capítulos en los que

se presenta una cooperativa a través de una entrevista. Las cooperativas que presentamos son aquellas sobre las que más preguntan las visitas (en sectores con varias cooperativas del mismo tipo se ha elegido una de ellas). Las entrevistas tienen un formato en el que primero se hace una introducción del tema atendiendo a la historia, al por qué, mientras que la persona entrevistada expone la actualidad y la mirada a futuro sobre el tema o cooperativa. Asimismo, complementamos algunos de los capítulos con infografías.

**¿Qué valoración haces de la experiencia?**

Ha sido una experiencia nueva, la de contar la Experiencia Cooperativa en formato audiovisual a través de algunos/as de sus protagonistas. Es MONDRAGON explicado por MONDRAGON. Creo que la naturalidad y el rigor que caracterizan la serie harán

“SON 25 CAPÍTULOS DE UNOS 10 MINUTOS DE DURACIÓN Y ESTARÁ DISPONIBLE EN TRES IDIOMAS: EUSKERA, INGLÉS Y CASTELLANO. CADA CAPÍTULO SE HA GRABADO EN UN IDIOMA Y SE INCLUYEN LOS SUBTÍTULOS”.



de ella un elemento valioso para darnos a conocer en el mundo y para, a nivel interno, entender mejor *lo que tenemos entre manos*.

**El proyecto se ha realizado en plena pandemia. No habrá sido fácil...**

En efecto, ha sido una dificultad adicional y no ha sido fácil conciliar las agendas de las diversas personas que toman parte en la serie ni de seguir el cronograma marcado.

**¿Quién es el público objetivo del proyecto?**

En el ámbito internacional está dirigido a aquellas personas que tienen interés por la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON y que suelen venir a conocerla in situ: cooperativistas, políticos que quieren mejorar la región que administran, investigadores, periodistas... También está orientado al público en general, porque el modelo MONDRAGON puede servir como referente en este mundo tan desigual. Y, como hemos señalado, también está dirigido a todo el colectivo que formamos parte de las cooperativas, para entender mejor lo que somos: entenderlo para apreciarlo, apreciarlo para mejorarlo.

**¿Cuál es el atractivo que puede tener EM?**

**¿Por qué recomendarías su visualización?**

**“LA NATURALIDAD Y EL RIGOR QUE CARACTERIZAN LA SERIE HARÁN DE ELLA UN ELEMENTO VALIOSO PARA DARNOS A CONOCER EN EL MUNDO Y PARA, A NIVEL INTERNO, ENTENDER MEJOR “LO QUE TENEMOS ENTRE MANOS”.**

Se presentan los porqués y cómo de la Experiencia Cooperativa en un formato actual. Son relativamente pocos minutos por capítulo, pero concentran mucha experiencia. Se ha consultado bibliografía y archivos, se ha preguntado a protagonistas de la Experiencia y también han colaborado expertos de dentro y de fuera. El resultado creo que merece la pena.

**Tú mismo has sido uno de los protagonistas del proyecto. ¿Cómo te has sentido? ¿Ha habido actores/ actrices de reparto?**

Me costó varios días ver las primeras imágenes: “ai ama...!”. Avanzado el proyecto, no cabe otra que asumirlo (je, je). Creo que lo mismo está ocurriendo con las personas que protagonizan las entrevistas, todas ellas trabajadoras de las cooperativas.

**¿Has descubierto algo en términos de comunicación?**

**“Ulertu, estimatu eta hobetu”**

**Kooperatibismoaren *Calleja* bihurtuko zara...**

(Kar kar) Hurrengo denboraldian MONDRAGON helikopteroz eta ekaitz egunetan ere arakatuko dugu. Nolanahi ere, Esperientzia Kooperatiboa epikoa izan zen eta izaten jarraitzen du.

**Oscar edota Goyaren bat jasoko dugu?**

Publikoaren Oscarretarako hautagai gara, kanpokoarena eta barnekoarena.

**Gustura geratu zara egindako lanaz?**

Bai, 25 kapituluak hartuta, esango nuke lortu dugula azaltzea gaur eguneko ikus-entzunezko formatuan funtsean zergatik eta zer diren gure kooperatibak.

**Besterik?**

Esandakoa errepikatuko dut: beharra dugu, gizarteak orokorrean eta bereziki kooperatibetan diharduginok, esku artean duguna hobeto ulertzea: ulertu estimatzeko, estimatu hobetzeko.

He conocido más de cerca el medio audiovisual y he visto que detrás de cada plano hay mucho trabajo. También he aprendido a *hablar con la cámara*, a intentar ser natural y a estructurar bien los mensajes para ser eficiente en la comunicación. Ha sido un reto y toda una aventura.

**Quien quiera verlo, ¿cómo puede hacerlo?**

La serie va a tener su propia página web. Estará disponible en tres idiomas: euskera, inglés, castellano. Cada capítulo se ha grabado en un idioma y se incluyen los subtítulos. Podríamos organizar también sesiones formativas, on line y en directo, relacionadas con los capítulos. **TU**

# Aktoreen begirada

MONDRAGON DA ERDIGUNEAN JARRI DENA TELEBISTA SERIE BERRIAREN JOMUGAN, ETA ESPERIENTZIA KOOPERATIBOAREN EREDUA, ZEIN KOOPERATIBA EZBERDINAK DIRA TITULARRETATIK HARAGO SAKONTASUNEZ AZTERTZEN DIRENAK. BAINA, MONDRAGONEKIN BATERA, BADIRA BESTE PROTAGONISTA BATZUK: KOOPERATIBETAN LANEAN DIHARDUTEN GIZON ETA EMAKUMEAK. AKTORE BILAKATUTA, INFORMATZAILE ADITUAREN PAPEREAZ AZALDUKO DIRA.



Kontxi Benitez  
LAGUNARO EPSV

“Va a ser una herramienta muy útil para nuestras propias cooperativas”

### ¿Qué valoración haces del proyecto?

Antes de que irrumpiera la COVID-19 en nuestras vidas, para mí era un honor atender las visitas que llegaban de distintos rincones del mundo; me sorprendía que entidades provenientes de Argentina, California o Corea del Sur recorrieran tantos kilómetros para conocernos. La pandemia ha provocado un cambio drástico y considero que este proyecto de difusión es una buena solución y un complemento muy

apropiado para el proceso de dar a conocer al mundo qué hacemos en MONDRAGON.

Además, opino que va a ser una herramienta muy útil para nuestras propias cooperativas, un formato muy interesante para el ámbito de la comunicación interna.

### ¿Cuál es la principal aportación de este proyecto?

El alcance. Creo que la difusión del proyecto va a ser clave y que, sin duda,

el modelo cooperativista de MONDRAGON va a generar muchísimo interés y no pocas conversaciones por todo el mundo.

### ¿Qué destacarías del proyecto? ¿Y de tu participación?

Creo que es un proyecto muy completo. En sus 25 capítulos se recogen los ámbitos más demandados por todas aquellas personas e instituciones que nos quieren conocer. Vamos a ser capaces de dar toda la información que necesitan de manera muy bien estructurada, organizada y sintetizada. Cuando Ander Etxeberria me

llamó para pedirme participar en el proyecto, pensé: cómo le digo que no, si a Ander nunca se le puede decir que no... ¡Qué vértigo! La verdad es que ser partícipe de este proyecto, por un lado, ha sido un honor, pero, por otro lado, es una gran responsabilidad. Me pregunto si habré sido capaz de transmitir la esencia de lo que es LagunAro y lo que representa para tantas personas, los socios y las socias de nuestras cooperativas, nuestras personas jubiladas y para la sociedad en general. Me tranquiliza pensar que siempre habrá la posibilidad de una segunda temporada.

**EL MODELO COOPERATIVISTA DE MONDRAGON VA A GENERAR MUCHÍSIMO INTERÉS Y NO POCAS CONVERSACIONES POR TODO EL MUNDO.**



Judit Ruiz de Munain  
ALECOP GROUP

“ Me gusta que los protagonistas de los vídeos seamos trabajadores reales explicando nuestra visión”

**¿Era necesario un proyecto de este tipo?**

Sí, creo que debería convertirse en algo continuo, no puntual. Tenemos que aprender a vender nuestro modelo empresarial como la propuesta de negocio moderna y rompedora que siempre fue.

**¿Cuál es para ti la principal aportación del proyecto?**

Nos proporciona herramientas en un formato actual al que todos, y sobre todo la gente más joven, estamos cada vez más acostumbrados. Espero que se convierta en una plataforma multimedia a la que acudir cuando

necesitemos transmitir nuestra visión fuera y dentro de las cooperativas. Me gustaría animar a todas las personas de nuestras cooperativas a ver los vídeos y a utilizarlos con clientes y visitas. Creo que representan bien la actualidad del grupo MONDRAGON y de su gente.

**PARTICIPAR ME HA OBLIGADO A HACER UN PEQUEÑO EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN COOPERATIVISTA.**

explicando nuestra visión y hablando de temas que conocemos de primera mano. Participar me ha obligado a hacer un pequeño ejercicio de autoevaluación cooperativista. Lo mejor es que me ha dado la oportunidad de conocer a los demás participantes y sentir que hacíamos equipo.

**¿Qué destacarías del proyecto? ¿Y de tu participación?**

Me gusta que los protagonistas de los vídeos seamos trabajadores reales



Gorka Berrio  
BEHI ALDE

“ Bazkide berriei MONDRAGON kontzeptua transmititzeko ere oso erabilgarria da”

**Beharrezkoa zen horrelako egitasmo bat?**

Bai. Kapitalismo eredu ekitatiboa eta soziala dagoela demostratzeko.

**Zein da proiektu honen ekarpen nagusia?**

Hausnarketa. Zein da gure helburua, ze garen,

nondik gatozen. Bazkide berriei MONDRAGON kontzeptua transmititzeko ere oso erabilgarria da.

**Zer azpimarratuko zenuke bereziki?**

Lanaren bitartez gizartea hobetu daitekeela erakusten dugu eta

bideoek jasotzen dute ideia hori.

**Zergatik animatuko zenituzke bertakoak eta kanpokoak kanal**

**LANAREN BITARTEZ GIZARTEA HOBETU DAITEKEELA ERAKUSTEN DUGU ETA BIDEOAK JASOTZEN DUTE IDEIA HORI.**

**berria kontsultatzera eta ikustera?**

Bizi eredu bat erakusten dugu, eta gure eredu ezagutzera emateko modu berritzailea delako.



Iñigo Iñurrategi  
MONDRAGON KORPORAZIOA

“*Kalitatezkoa izateaz gain, interkooperazio ariketa baten ondorioa ere bada*”

**Beharrezkoa zen horrelako egitasmo bat MONDRAGONen eredua hedatzeko?**

Proiektu hau beharrezkoa zen hedapen kooperatiborako, munduan gure esperientzia modu argi eta atseginean azaltzeko. Baina gainera esango nuke kanpora begira

beste erabilgarria izango dela barrura begira gure bazkideekin erabiltzeko.

**Zein da proiektu honen ekarpen nagusia?**

Modu atsegina eta oso didaktikoan gure esperientzia kooperatiboaren hainbat arlo jorratzen dira. Eta interkooperazioa

**NIK ANIMATUKO NITUZKE GURE KOOPERATIBAK BALIA DEZATEN IKUS-ENTZUNEZKO MATERIAL HAU BAZKIDEEN ARTEAN EZAGUTZA KOOPERATIBOIA HEDATU ETA TRANSMISIO KOOPERATIBOIA INDARTZEKO.**

ariketa garrantzitsua izan da, partehartzaile ugariaren ekarpenarekin osatu baita proiektua.

kooperatiboa nola antolatzen dugun azaldu dugu.

**Zer azpimarratuko zenuke bereziki?**

Batetik sortutako materialaren kalitatea, eta bestetik erabat kooperatiba eta kooperatibiston artean egina dagoela. Nik parte hartu dudatan atalean MONDRAGONen heziketa

**Zergatik animatuko zenituzke bertakoak eta kanpokoak kanal berria kontsultatzerara eta ikustera?**

Nik animatuko nituzke gure kooperatibak balia dezaten ikus-entzunezko material hau bazkideen artean ezagutza kooperatiboa hedatu eta transmisio kooperatiboa indartzeko.



Ion Etxeberria  
IKERLAN

“*Esperientzia hau hobeto ezagutzeko tresna bikaina da*”

**Beharrezkoa zen horrelako egitasmo bat MONDRAGONen eredua hedatzeko?**

Zabalkundea esperientziaren funtsezko gai bat da, gure misioarekin bat dator eta gure kooperatibak erakargarriagoak egiten ditu, eta gaur egun horretarako eskuragarri ditugun teknologia eta baliabideak aprobetxatu behar ditugu.

**Zein da proiektu honen ekarpen nagusia? Kanpora eta barrura begirako dela uste duzu?**

Bietara, baina bereziki barrura. Kooperatibetako kide askorendako bilduma hau oso interesgarria izango dela uste dut, MONDRAGONeko kooperatiba mugimenduaren berezitasunez eta aniztasunaz jabetzeko.

**GAUR EGUN HORRETARAKO ESKURAGARRI DITUGUN TEKNOLOGIA ETA BALIABIDEAK APROBETXATU BEHAR DITUGU.**

**Zer azpimarratuko zenuke bereziki?**

Ba esandakoa, MONDRAGONeko kooperatiba mugimenduaren berezitasun eta aniztasunaz jabetzeko

tresna interesgarri bat izan daitekeela guztiontzat.

**Zergatik animatuko zenituzke bertakoak eta kanpokoak kanal berria kontsultatzerara eta ikustera?**

Mundu mailan askok miresmenez ikusten duten eta guk bertako protagonista izateko aukera dugun esperientzia hau hobeto ezagutzeko aukera bikaina delako.



Mireia Muruamendaraz  
ARIZMENDI IKASTOLA

“*Ikasleekin kooperatiba izaera lantzeko oso erabilgarria suertatuko zaigu*”

**Beharrezkoa tresna zen?**

Zalantzarik gabe bai, beharrezkoa zen. Askotan gertatzen zaigu, gauza asko eta asko egiten ditugula baina ez ditugula jakinera ematen. Oraingoan pandemiak aukera eman digu, denbora eman digu, hau guztia dokumentatzeko, eta ezinbestekoa da MONDRAGON eredu dokumentatuta izatea edozein momentutan eta edonork erabilgarri izan dezan.

**Zein da proiektu honen ekarpen nagusia?**

Ekarpenak bai kanpora eta baita korporazio barrurakoak direla uste dut. Alde batetik jasotzen ditugun eskaerei erantzuna emateko baliogarria den materiala da, hau da, egiten dugun eta garen hori besteekin partekatzeko. Bestetik, guk geuk gure kooperatibetan erabiltzeko produktu bat dela ere uste dut. Bazkide eta bazkidegaiekin kooperatiba izaera lantzeko produktuak dira, guran kooperatiba izaera indartzeko lagunduko dutenak.

**Zer azpimarratuko zenuke bereziki?**

Atal teorikoaz gain, adibide errealak ere erakusten dituela serialak. Kooperatiba mota desberdinak aipatzen dira, bakoitza bere ezaugarri propioekin. Formatoa ere oso erakargarria da, bideoetan zatikatuta egonik, erabiltzeko erraza bihurtzen da.

**Zergatik animatuko zenituzke bertakoak eta kanpokoak kanal berria kontsultatzera eta ikustera?**

Aurretik aipatu dudan bezala, garen hori eta egiten dugun hori ulertzeko

**FORMATOA ERE OSO ERAKARGARRIA DA, BIDEOETAN ZATIKATUTA EGONIK, ERABILTZEKO ERRAZA BIHURTZEN DA**

oso material baliogarria delako. Bai ezagutzen ez gaituztenentzat eta baita MONDRAGONeko partaide garenontzat ere. Arizmendi ikastolaren kasuan adibidez, ikasleekin kooperatiba izaera lantzeko oso erabilgarria suertatuko zaigu, jadanik egiten dugun lanketa osatzeko aukera izango dugu material honi esker. **TU**



# Las capturas de EM

## Ander productions

**g**ustuko lekuan, aldaparik ez! Eta horrela aritu da proiektuan Ander Etxeberria. Pozik eta ilusioz. Orain bizikletan (Orbean, noski) Elgoibarren, gero etzanda Arizmendin; orain Bilboaldean buelta bat egiten Mondragon Unibertsitate parean, gero planoan ondo emateko zentimetro batzuk haziz... "Asko disfrutatu dut" aitortu digu Anderrek.



TELÉFONO EN MANO, HA HABIDO MILES DE FOTOS. UNAS PARA COMPARTIR POR WATSAPP, OTRAS PARA SUBIR A INSTAGRAM, ALGUNAS HAN TERMINADO EN LINKEDIN O FLICKR, Y MUCHAS EN LA GALERÍA DE FOTOS DEL PROYECTO.



## Aulki laranja

**k**olore korporatiboa. Aulki honek makina bat azalpen eta hizketaldi entzun ditu. Zer esango luke hitz egingo balu? Zalantzarik gabe proiektu honetako ikono bat bilakatu da.



## Los prolegómenos

**m**uy importantes para lograr un plano o una secuencia apropiada. Detrás de cada toma hay mucho trabajo oculto, pero la inversión en tiempo de preparación se nota en el producto final. El equipo de Arteman ha hecho un trabajo excelente, mimando cada detalle y buscando planos diferentes. Zorionak!



# Arizmendiarrieta

y Oteiza bendicen el proyecto

**d** on José María observa al técnico de iluminación como queriendo decirle que ponga el foco sobre los verdaderos protagonistas, huyendo una vez más de protagonismos individuales y retirándose a un segundo plano.

Oteiza, desde su atalaya en Olandixo, a las puertas de Laboral Kutxa, con su obra *Arri ernai zaintzailea*, también posa junto a la silla naranja para este otro proyecto artístico que pretende incidir en la esencia, las formas y volúmenes de nuestra Experiencia Cooperativa.



# Interkooperazioan

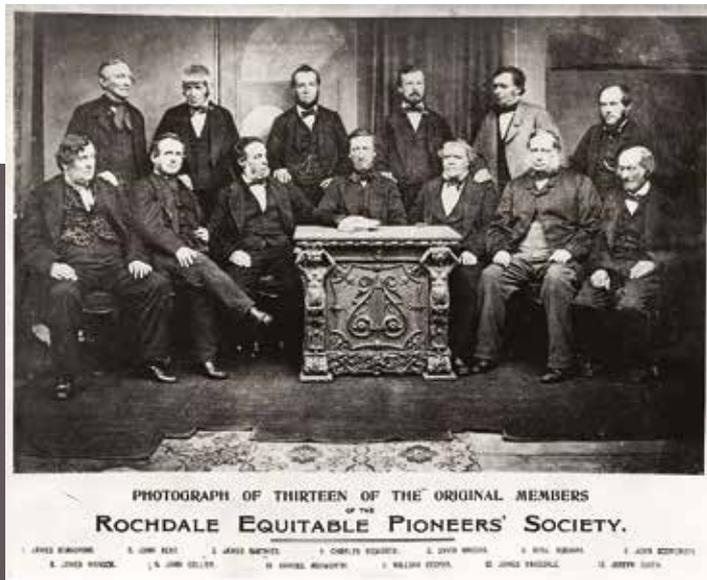
**a** rizmendi, Eroski, Auzolan, Danobatgroup, Laboral Kutxa, Mondragon Unibertsitatea... Elkarren arteko lankidetzan egindako proiektua. **TU**



# Kooperatibismoaren sorreraz

KOOPERATIBISMOAREN SORRERAK BADU HALAKO MISTERIO PUNTU BAT. KOOPERATIBISMOA NOIZ ETA NON HASI ZEN ZEHAZTEA EZ DA ERRAZA. IZAN ERE, SOZIALISMOA, ANARKISMOA EDO LIBERALISMOA GISAKO IDEOLOGIA NAGUSTIEN ALDEAN, KOOPERATIBISMOAREN SORRERA EZ DA PENTSALARI ZEHATZ BATI LOTU DAKIOKEEN PROPOSAMEN TEORIKOA. LOTURA HORI EGITEKO SAIAKERAN EDO, TENTAGARRIA IZAN OHI DA KOOPERATIBISMOAREN SORRERA UNEA 1844AN ABIATU ZEN ROCHDALEKO ESPERIENTZIA KOOPERATIBOAN KOKATZEA. EGUN ZABALDURIK DAGOEN USTE HORREN ARABERA, KOOPERATIBAK EHUNGINTZA INDUSTRIAKO LANGILE TALDE BATEK OSATUTAKO FORMULAZIOAREN OINORDEKOAK DIRA. INDUSTRIA IRAULTZAREN AROAN, LANGABE ZEUDEN 28 EHULEK PRINTZIOPIO KOOPERATIBOEN ERNAMUINA IZANGO DIREN ESTATUTUAK IDATZI ETA KONTSUMO KOOPERATIBA ARRAKASTAZ ABIATZEAN KOKATUKO LITZATEKE KOOPERATIBISMOAREN ABIAPUNTUAREN UNEA.

**Igor Ortega Sunsundegi**  
Mondragon Unibertsitateko  
Lanki Ikertegia



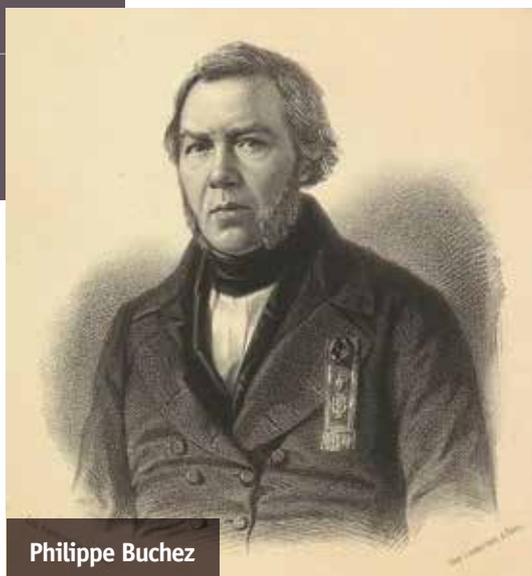
## Rochdale?

Kooperatibismoaren bilakaeran, Rochdaleko aitzindarien esperientzia kooperatiboa mugari garrantzitsua da ezbairik gabe. Baina sorrera unea esperientzia hartan jartzerakoan zalantzak urgaineratzen dira garaiko literatura aztertuz gero.

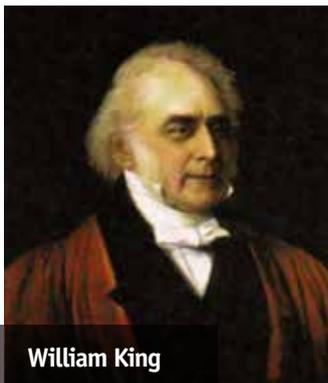
1833. urtean, -Rochdaleko esperientziaren hamaika urte aurretik beraz-, Philippe Buchez frantsesak langileen kooperatiben irizpideak argitaratu zituen eta, ezaugarri

horien oinarrian, l'Association chretienne de bijoutiers en dorè langileen kooperatiba sustatu zuen. Lan elkartuko kooperatiben aitzindaria da ezbairik gabe Philippe Buchez. 1827. urtean William King medikuak The Cooperative Trading Association kontsumo kooperatiba sortu zuen Ingalaterrako Brightonen. The Co-operator hilabetekariaren bidez, gainera, kooperazioaren ideien zabalkundean aritu zen eta, aipatzen denez, 300 gora kooperatiba eratu ziren haren eraginpean. XIX. mendeko lehen hamarkadetakoa Britania Handiko langileen lehen oldarraldian, langileek grebak eta kooperatiben eratzeak erabili zituztela diosku G.D.H. Colek garaiko industria kapitalismoari aurre egiteko. Kooperatiben hainbat kongresu ospatu zituzten ere kooperazioan oinarrituriko gizarte antolamendu berria ezartzeko helburuan.

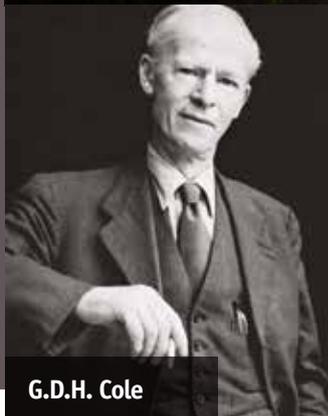
Kooperatiben aztarnak, halaber, XVIII. mendean aurkitzen dira. Adibidez, E.P. Thompson historialariak 1796an Birminghamen sortu



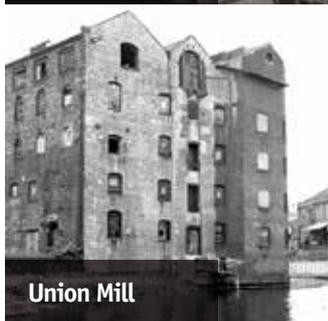
Philippe Buchez



William King



G.D.H. Cole



Union Mill

garapenaren testuinguruan marrazten hasi ziren mugimenduetan eta ideietan arreta jartzea.

Zehatz esateko, kooperatibismoaren iturria langile eta herri sektoreen inguruneetan ernalduko diren antolaketa-praktika eta ideia sistemetan aurkitzen da. Praktika eta ideia hauek, industria kapitalismoaren aurrean, babes egiturak ez ezik, gizarte berri baten idealaren ernamuina izango dira. Bi bulkadez elikaturik agertuko da langileen eta herri sektoreen mugimendu hasiberri hori. Batetik, langile auzoetan elkar sostengatzeko, lantokietan borrokak garatzeko edota lana eta kontsumoa era kolektiboan antolatzeko eraten joan ziren elkartegintza praktikez. Eta, bestetik, sozialista asoziazionista gisa ezagutuko diren erreformisten hedapenaren bidez. Hauek, industria kapitalismoak eta lehia librearen doktrinak eragiten zuten sarraski sozialaz ikaraturik, asoziazionismoaren bidetik, ordena liberal eta kapitalista gainditzeko hainbat alternatiba garatu zituzten.

Bi horiek dira, ondorioz, kooperatibismoaren sorrera iturriak. Kaplan eta Drimmerrek haien idazlan bikainean adierazi bezala:

“Kooperatibak, askotan, modu espontaneoan sortu ziren, kontsumitzaile, langile edo ekoizle txiki eta ertainen nukleo batzuen ahaleginari esker; kasu horietan, asoziazio eta elkarri laguntzeko tradizioetan inspiratu ziren, eta elkarren laguntza erakundeak, *erresistentzia* elkarreak edo herri izaerako beste erakunde batzuk ere sortu ziren.

Baina, ekintza espontaneo horrekin batera, eta horrekin nahasturik edo nola halako loturan, ekimen horietako zenbait inspiratu edo gidatu zituzten erreformista eta doktrinario sozialen

## EKONOMIA MORALAREN KATEBEGIA

Thompsonen XVIII eta XIX mende hasierako kooperatiba saiakerak industria aurreko gizartearen *ekonomia moralaren* katebegi gisa aurkeztuko ditu. Usadioek, ohiturek, gizarte balioek eta komunitatearen espektatibek merkatuaren logika mugatu eta arautu egiten zutela adierazi nahi zuen kontzeptu horren bidez. Gure ustetan, zalantzarik ez dago kooperatibak komunitate logikatik eratorritako lankidetzak, elkartasun eta elkarlaguntza ikuspegiak bereganatu eta instituzionalizatu garatu direla. Baina kontuan hartzekoa da, halaber, kooperatibismoak berezko ezaugarri bereizgarriak dituela eta, hauetako asko, industria kapitalismoaren gizarte baldintza berrietan aurkitzen dutela oinarria. Gizarte tradizionalaren usadioek zedarritzen zituzten arauen eraispenetik jaiotzen da kooperatiben ereduak. Atxikimendu librea eta demokraziaren printzipioak esaterako, liberalismoak ekarritako aro berriaren oinarrietan errotzen dira. Kooperatibismoaren eraldaketa egitasmoak, urruneko komunitate idealizatuak berreraiki barik, kapitalismoa gaindituko duen etorkizuneko gizarte kooperatiboa du amets. Gizarte tradizionalaren errautsetan, eta industria kapitalismoak onduriko gizarte baldintzetan, halaber, topatuko du bidea kooperatibismoak langile eta herri sektore zabaletan sustraiak zabaltzeko.

zen Union Mill elkartearen berri ematen du. 1.360 bazkideek, langile girokoak gehienak, ogia ekoizpen salneurrian eskuratzen zuten kooperatiba eran kudeaturiko errota horren bidez. Rochdale aurretiko esperientzia hauek guztiak kooperatibismoaren sorreran zer arakatua badagoela adierazten dute.

### Langileen lehen antolaketa praktikak

Sozialismoa eta liberalismoa bezala, modernitatearen alaba da kooperatibismoa. Hortaz, XVIII eta XIX mendeetan zabalduko aroan aurkitzen dira haren sorrera-iturriak. Kooperatibismoaren jatorria eta izate-arrazoia arakatzeko, beraz, zentzuzkoa dirudi industria kapitalismoaren

pentsamendua ere garatu zen; eta, halaber, hainbat pertsona praktiko, filantropo edo estatistaren jarduerak ageri da, zeintzuek, gizarte maila sozial desberdinetakoak izanik ere, jendartearen zatirik handiena kolpatzen duten arazo larrietarako irtenbideak sustatzen baitituzte”.

Kooperatibismoaren sorreraz, hortaz, bada oraindik zer ikertu. Horretan ahaleginduko gara laster argitaratuko dugun Lanki koaderno berrian. Ale honetan, kooperatibismoaren sustraiak arakatzeko asmoan, iraultza industrialaren lehen aroan langile eta herri sektoreek garatu zituzten antolaketa eta elkartegintza moduetan jarriko dugu arreta. Ea gozagarria zaizuen. **TU**

## COOPERATIVAS Y ODS

DIVERSOS INFORMES HAN SIDO PRESENTADOS EN ESTE INICIO DE AÑO EN TORNO A LAS TENDENCIAS ESG 2022, EL SEGUNDO AÑO DE ESTA DÉCADA CRÍTICA PARA LA SOSTENIBILIDAD, O TAMBIÉN LLAMADA LA #DÉCADADELAACCIÓN. REPASAMOS LOS ASPECTOS MÁS RELEVANTES.

# Tendencias ESG 2022



**EL** Objetivo de Desarrollo Sostenible 17 constituye la pieza central de la gobernanza del desarrollo sostenible. Se ve necesario articular mecanismos efectivos de participación política, y no solo de consulta, a nivel multiactor, como el Foro Multiagente para la Transición

Social y la Agenda 2030 creado por el Gobierno Vasco y donde MONDRAGON participa en sus diferentes grupos de trabajo. En línea también con el lema elegido este año por el World Economic Forum: *Trabajar juntos, restaurar la confianza*. Trabajar la confianza del compromiso

por la sostenibilidad será uno de los asuntos centrales junto a la creación de capacidades en torno a la práctica y lenguaje ESG, como el esfuerzo de la taxonomía europea o la unificación de estándares de reporte.

Destaca el incremento de la importancia estratégica de la S Social, donde las divisiones sociales, las crisis de medios de subsistencia y el deterioro de la salud mental son algunas de las principales inquietudes mundiales (WEF, 2022). Las empresas son interpeladas a contribuir a una transición justa, para asegurar que la

**LAS EMPRESAS SON INTERPELADAS A CONTRIBUIR A UNA TRANSICIÓN JUSTA, PARA ASEGURAR QUE LA LUCHA CLIMÁTICA NO DEJE A NADIE ATRÁS, REFORZANDO LOS PROGRAMAS SOCIALES Y DE EMPLEABILIDAD EN UN ENTORNO CADA VEZ MÁS DIGITAL E INTERCONECTADO.**

lucha climática no deje a nadie atrás, reforzando los programas sociales y de empleabilidad en un entorno cada vez más digital e interconectado.

Finalmente, la relevancia central se coloca en la temática de la transición energética y cambio climático, en sus distintas facetas (medición, descarbonización, innovación, financiación, compra sostenible, etc.) la cual será una apuesta ineludible para desviarnos de la trayectoria actual que nos sitúa en un calentamiento de 2,4 °C (el más optimista de los escenarios nos situaría en 1,8°C), lejos todavía del 1,5°C de los Acuerdos de París.

Los compromisos *Net Zero* (de descarbonización), incorporando la cadena de valor (alcance 3); la aceleración de la transformación de las operaciones industriales hacia la economía circular con una medición inicial, monitorización y transparencia del impacto empresarial en la naturaleza con iniciativas como *Taskforce on Nature-related Financial Disclosures* (TNFD) encabezarán la agenda corporativa. **TU**

**SE VE NECESARIO ARTICULAR MECANISMOS EFECTIVOS DE PARTICIPACIÓN POLÍTICA, Y NO SOLO DE CONSULTA, A NIVEL MULTIACTOR, COMO EL FORO MULTIAGENTE PARA LA TRANSICIÓN SOCIAL Y LA AGENDA 2030 CREADO POR EL GOBIERNO VASCO Y DONDE MONDRAGON PARTICIPA EN SUS DIFERENTES GRUPOS DE TRABAJO.**

Se puede descargar el informe de Foretica sobre tendencias 2022 aquí: <https://lnkd.in/eWfrvWlf>



## MONDRAGON y el cambio climático



**P**recisamente este último aspecto se reforzará este año en las cooperativas de MONDRAGON para avanzar en materia de transición energética y cambio climático mediante la definición de estrategias climáticas que guíen los procesos de medición, reducción y compensación dentro de una Política Climática Corporativa.

Para ello se están desarrollando herramientas propias que ayuden a mejorar la gestión del carbono en la organización:

- Mediciones del inventario de emisiones de GEI de la Organización en los alcances 1, 2 y 3 en todo el perímetro de la organización.
- Mediciones del impacto ambiental de productos analizando su ciclo de vida y definiendo pautas para la declaración ambiental y el ecodiseño.
- Definiciones de objetivos de reducción de las emisiones estableciendo metas intermedias (2030) y a largo plazo con los respectivos itinerarios de reducción.
- Finalmente, la compensación y neutralización mediante un catálogo de proyectos de créditos de carbono para neutralizar aquellas emisiones que no puedan ser reducidas.

**2030 Agenda geratzeko etorri da. Eragina izaten ari da, eta are handiagoa izango du datozen urteetan, politika publikoek, merkatu-eskakizunek eta finantzatresnek definituko dituzten gizarte- eta ingurumen-eskakizunei dagokienez. Ez bakarrik exijentziagatik, baita gure ereduarekiko koherentziagatik ere, alde batera utzi behar ez dugun aukera baten aurrean gaude.**

Rafa Pol UNIDAD DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MONDRAGON

# Remedios

AUNQUE NO SE PUEDE PRETENDER QUE LA CIENCIA ECONÓMICA PUEDA TENER UN GRADO DE ACIERTO TOTAL, NI TAN SIQUIERA MEDIO, SE CONOCEN UNAS REGLAS BÁSICAS QUE ESTABLECEN UNA RELACIÓN EVIDENTE ENTRE LA POLÍTICA ECONÓMICA Y EL TIPO DE RESULTADO QUE SE OBTENDRÁ.

**Hace** poco encontré en un artículo de periódico una reseña a una frase atribuida a Churchill: "La política es la capacidad para predecir lo que va a ocurrir mañana, la semana que viene, el próximo mes y el próximo año, y es la capacidad de explicar, después, por qué no ha ocurrido lo que se predijo".  
Pues bien, hablando de

economía podríamos aplicar el mismo axioma. Quizás porque en la vida pública la macroeconomía y la política van de la mano y los pronósticos económicos, que parten en general de soportes empíricos, terminan por desvirtuarse al quedar contaminados por otros intereses políticos.

Aunque no se puede pretender que la ciencia económica pueda tener

un grado de acierto total, ni tan siquiera medio, se conocen unas reglas básicas que establecen una relación evidente entre la política económica y el tipo de resultado que se obtendrá.

Pero los presupuestos económicos se nos comunican con brochazos propagandísticos, inflando lo que haya de bueno y dejando en la sombra el esfuerzo que tendremos que hacer para

conseguirlo, así como las amenazas que cuestionan la factibilidad de los objetivos propuestos.

A pesar de que son tantas las previsiones incumplidas, me atrevería a decir que mancilladas, por lo alejado del devenir real respecto a lo que se había pronosticado, nos hemos acostumbrado a vivir con una realidad que es casi la negación total de lo que se nos cuenta sobre la evolución económica por parte de los dirigentes.

Por ejemplo, en este momento los indicadores



“A pesar de tantas previsiones incumplidas por lo alejado del devenir real respecto a lo que se había pronosticado, nos hemos acostumbrado a vivir con una realidad que es casi la negación total de lo que se nos cuenta sobre la evolución económica por parte de los dirigentes”.

económicos españoles son decepcionantes y, sin haber recuperado los niveles de actividad pre-Covid (prácticamente el único país europeo que no lo ha hecho), todo apunta a que nos internaremos en una etapa de estanflación, con tasas de

crecimiento paupérrimas que convivirán con una inflación elevada. Aun así, se nos traslada la idea de que todo evoluciona satisfactoriamente y de que no hay razón para tomar otras medidas diferentes a las que ya se aplican.

A la hora de escribir estas líneas, acaba de comenzar la guerra de Ucrania. Si hasta ahora, el pronóstico de estanflación era un chascarrillo entre analistas financieros, con este nuevo escenario, puede terminar por confirmarse.

## ÍNDICES PREOCUPANTES

Aunque queda la excusa de que el escaso crecimiento y la inflación son males que afectan también a otros países de nuestro entorno, tenemos el hándicap de ser los campeones por la cola en Europa en casi todo: El mayor déficit (7,5%), la cuarta deuda más alta de la UE (121,8%), la tasa de paro más elevada de la OCDE (14%) y la tercera prima de riesgo más elevada de la Eurozona (ya por encima de 100, con referencia al bono alemán).

Respecto a este último indicador, la preocupación es cada vez mayor, por su rápida evolución al alza. (Véase la serie de color rojo en la imagen de Infobolsa. <https://www.infobolsa.es/prima-riesgo/espaa%3%B1a>).

Sabemos que los valores de la prima de riesgo hasta ahora han estado amortiguados por los apoyos

del BCE, que ha captado la deuda española de forma masiva. Pero esta institución ya no estará en condiciones de seguir haciéndolo una vez comience a retirar estímulos, en su intento de someter el estallido inflacionista. Será difícil que el gobierno encuentre otros inversores que estén interesados en adquirir su deuda a un bajo tipo de interés, a causa de la desconfianza que ofrecen nuestros indicadores macroeconómicos y a las políticas económicas que se han desplegado.

Todo ello puede poner en dificultades su capacidad de autofinanciación y tenderá a subir aún más los impuestos.

Volviendo al principio, si queremos que algo cambie, el remedio debe comenzar por exigir una comunicación más realista sobre nuestra verdadera situación económica, pidiendo a

los gobernantes menos triunfalismos y más medidas que faciliten la actividad económica y en general más afines a las que aplican nuestros socios europeos.

Y sin que esto último pueda considerarse el gran remedio que necesitamos, más bien es solo una recomendación para empezar a transitar por una vía constructiva, me acuerdo de Remedios Amaya, nuestra representante en Eurovisión

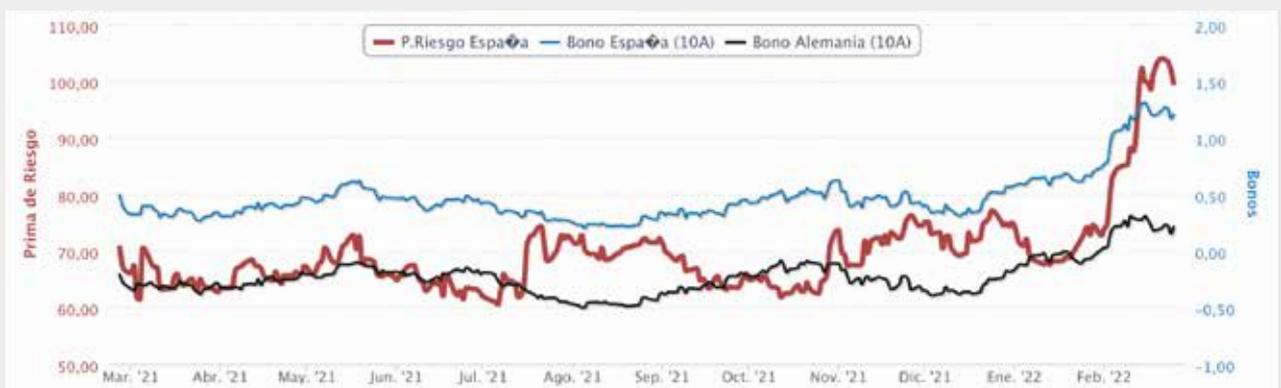
allá por 1983, que acudió con una canción cuyo título me resulta evocador: “¿Quién maneja mi barca?”, y aún más su estribillo:

*“Ay, ¿quién maneja mi barca, quién?*

*Que a la deriva me lleva, ¿quién?*

Por supuesto, y salvando las distancias respecto al asunto que nos ocupa, también en aquella ocasión fuimos campeones por la cola en Europa y cosechamos **zero points**. **TU**

**“Si queremos que algo cambie, el remedio debe comenzar por exigir una comunicación más realista sobre nuestra verdadera situación económica, pidiendo a los gobernantes menos triunfalismos y más medidas que faciliten la actividad económica y en general más afines a las que aplican nuestros socios europeos”.**



# Doble premio a las buenas prácticas para prevenir trastornos musculoesqueléticos



“ La inversión en prevención de riesgos ergonómicos no solo es rentable, económica y socialmente, sino que, además, es reconocido mediante un premio institucional”

Narciso Mazas Técnico superior de prevención de riesgos laborales de Osarten

David Martín (técnico de prevención de Orkli, S. Coop.), Zigor Artamendi (director general de Osarten, Koop. E.), Lourdes Iscar (directora general de OSALAN), Elena Pérez (viceconsejera de Trabajo y Seguridad Social), Narciso Mazas (técnico de prevención de Osarten, Koop. E.) e Ignacio Ranz (técnico de prevención de Osarten, Koop. E.).



El mes de agosto del año pasado, Osalan realizó la convocatoria del Premio a las Buenas Prácticas para la Prevención de los Trastornos Musculoesqueléticos en el ámbito laboral, dándose a conocer la resolución dentro de las actividades de la Semana Europea de Seguridad y Salud Laborales, del 18 al 22 de octubre de 2021. En esta convocatoria, el primer premio recayó en el trabajo presentado conjuntamente por Osarten, Koop. E. y Orkli, S. Coop., noticia ya publicada en la anterior revista TUlankide.

Lo que motiva este artículo es el querer dar a conocer los pilares sobre los que se consolida este reconocimiento y porque entendemos que se trata de un doble premio. Por una parte, Osarten, Koop. E., por medio de sus técnicos ergónomos, realiza la labor de apoyo encaminada a efectuar la evaluación de riesgos ergonómicos de los puestos de trabajo.

Para este fin se utilizan tanto herramientas de medición (dinamómetros, flexómetros, cámara de video...) como metodologías normalizadas que permiten detectar y dimensionar el nivel de riesgo ergonómico llegando a detallar el segmento corporal expuesto.

Código	Tipo riesgo	Zona corporal	Segmento corporal
905	Fisiológico	Fatiga	Carga física
910	Biomecánico	Miembros inferiores	Cadera, tobillo, pie
920			Rodillas
930		Tronco	Zona dorso lumbar
940			Zona cervical
950		Miembros superiores	Hombro
960			Codo
970			Mano, muñeca
13	Sobreesfuerzos	Ocasional	

Escalando el nivel de riesgo de la siguiente manera:

Nivel Riesgo	
1	Trivial
2	Tolerable
3	Moderado
4	Importante
5	Intolerable

Además, como valor añadido, desde Osarten llevamos tiempo valorando la importancia de tener en cuenta criterios tanto de edad como de género en el momento de dimensionar riesgos posturales, como de requerimientos de fuerza u otros factores de riesgo, donde estos criterios pueden tener una influencia en la valoración final del riesgo.

De esta manera es posible identificar el segmento corporal donde puede haber un mayor nivel de riesgo, qué elemento o característica del puesto o tarea puede favorecer dicho riesgo y, de

una manera más individualizada, a qué personas pueden afectar más o menos dichos riesgos.

El doble premio con este reconocimiento es, por una parte, la valoración positiva del enfoque, diseñado durante todos estos años de experiencia, para evaluar los riesgos ergonómicos de los puestos de trabajo y de los medios y herramientas utilizados y, por otra parte, el saber que este enfoque puede ayudar a las empresas a mejorar las condiciones de sus puestos de trabajo y, por ende, de sus trabajadores.

## CASO DE ÉXITO

Por otra parte, se encuentra Orkli. En esta empresa, el equipo formado por las personas del departamento de prevención (responsable, técnicos, médicos, enfermeros...), con el apoyo de la dirección de la empresa, lleva muchos años trabajando en el objetivo de mejorar las condiciones de los puestos de trabajo, reduciendo, identificando y priorizando los puntos de mejora, con el fin de adaptar sus puestos de trabajo a las capacidades de sus ocupantes, sean hombres, mujeres, jóvenes o mayores.

### Edad población diana



### Género población diana



En el proyecto presentado a concurso, Orkli expone las buenas prácticas aplicadas a la Línea de Dekoletaje, partiendo de los resultados de la evaluación de riesgos realizada hace dos años. Tras implantar una batería de medidas preventivas propuestas por los técnicos de Osarten dirigidas a la población general, amplía los criterios de actuación teniendo en cuenta la población presente en dichos puestos, así como los factores de edad y género.

La edad media de las personas presentes es de 43,12 años, oscilando entre los 20 años y los 58 años de la

persona de mayor edad. El 44% de la población tiene más de 45 años. Este último factor fue determinante para considerar el potencial aumento de riesgo de trastornos músculo esqueléticos. Por todo ello, se decide adoptar en estos puestos otra batería de medidas organizativas adicionales:

- Definición de contenidos y tareas del puesto: alternar tareas críticas para ciertos segmentos corporales (hombros, zona lumbar...) con tareas más ligeras. Se proyectan tareas de duración inferior a 30 minutos.
- Fisioterapia: se planifica, por parte del servicio sanitario, sesiones de fisioterapia para aquellos trabajadores con sobrecarga muscular siguiendo criterios de valoración en base a la penosidad ergonómica del puesto, el estado de salud de la persona que ocupa estos puestos, antigüedad, género y edad.
- Deporte: la empresa ayuda a aquellas personas que decidan practicar deporte financiando parte del coste de los bonos de polideportivo, gimnasio...
- Nutrición: en el marco de empresa saludable, la empresa organiza sesiones y cursos de nutrición saludable.
- El resultado final ha conseguido dos objetivos principalmente:
  - Las medidas de mejora implantadas en los puestos de trabajo han mejorado el mapa de riesgos ergonómicos de dichos puestos.

- Se observa una evolución de mejora en relación con el absentismo debido a trastornos osteomusculares desde el 2017 hasta mediados de 2021.

	Global	Osteomuscular
2017	3,98	1,35
2018	4,17	1,13
2019	3,51	1,3
Julio 2021	3,80	1,01

Con todo ello, para Orkli supone un doble premio. El primero el reconocimiento a un trabajo bien hecho en materia de prevención de riesgos ergonómicos, y el segundo, la mejora de la salud de las personas que trabajan en estos puestos.

El tercer pilar que sustenta este premio se centra en OSALAN con el reconocimiento institucional a un principio que debe ser una constante en cualquier empresa: Es mucho más rentable invertir en prevención que gastar en la reparación del daño causado por su ausencia, tanto económicamente como socialmente. Y los beneficios son evidentes. **TU**

**Es más rentable invertir en prevención que gastar en la reparación del daño causado por su ausencia.**

## Asamblea General de LagunAro

## EPSV DE EMPLEO 2022

LAGUNARO CELEBRARÁ SU ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA EN EL KURSAAL DE DONOSTIA, EL DÍA 22 DE MARZO, A PARTIR DE LAS 16:00 HORAS, EN SEGUNDA CONVOCATORIA.

La entidad espera poder reunir a sus 1.003 personas compromisarias, de manera presencial, en el auditorio principal, siempre garantizando la seguridad de las personas. No obstante, toda aquella persona que lo desee tendrá la opción de seguir la Asamblea vía streaming.

## ORDEN DEL DÍA

- 1 Información sobre la aprobación del Acta de la Asamblea General de 25 de marzo de 2021 y designación de mutualistas para la aprobación del Acta de esta Asamblea.
- 2 Examen y aprobación de la Memoria de Gestión y Cuentas Anuales del ejercicio 2021 y del Plan de Gestión 2022.
- 3 Aprobación de Prestaciones y Cuotas para el periodo 1.4.2022 - 31.3.2023.
- 4 Propuesta de modificaciones estatutarias y reglamentarias.
- 5 Comunicaciones del Consejo Rector.
- 6 Elección de las personas miembros del Consejo Rector y del Comité de Vigilancia.
- 7 Ruegos y preguntas.

Analizando lo acontecido en 2021, en lo que tiene que ver con el sistema de pensiones de la entidad y con la gestión de las inversiones realizada, cabe destacar la importante rentabilidad positiva obtenida, muy condicionada por el excelente comportamiento que han tenido los activos de riesgo en este ejercicio. Los ingresos por gestión de inversiones han ascendido a 576,68 millones de euros y la rentabilidad neta ha sido del +8,47%.

Rentabilidad del ejercicio

+8,47%



MUTUA  
LISTAS

**28.228**  
personas mutualistas  
en activo en las  
122 cooperativas

PENSIO  
NISTAS

**15.212** las personas  
que perciben mensualmente  
una pensión de LagunAro

CUO  
TAS

**340,2** M€

Recaudación total cuotas



**E**l Margen de Seguridad o Solvencia, que mide el nivel de Activos libres de compromiso, disponibles para absorber desviaciones sobre las Provisiones Técnicas, que asumen riesgos biométricos o de rentabilidad, alcanza a cierre de 2021 el 13,3% sobre las

citadas Provisiones Técnicas con riesgo.

La evolución de este ratio en 2021 ha estado claramente condicionada por las dotaciones extraordinarias a Provisiones Técnicas realizadas como consecuencia del elevado IPC registrado (6,5%) y de

la reducción de la hipótesis de interés técnico aplicada. Conviene apuntar que el 13,3% de Margen de Seguridad o Solvencia con el que finaliza 2021, sigue manteniendo un diferencial positivo significativo sobre el nivel mínimo legalmente exigido del 4%.

Margen de Solvencia

**+13,3%**

## PRESTACIONES

**301,4 M€** ▶ -2%

Total Prestaciones

**29,6%** Prestaciones de Reparto

**70,4%** Prestaciones de Capitalización

**19,21 M€** | **16,09 M€**  
en 2020

Consumo medio por persona beneficiaria al mes



**6,41%** ▶ -4,24%

Total de Absentismo



**649** | **610** en 2020

Personas en desempleo estructural



## MODIFICACIONES ESTATUTARIAS Y REGLAMENTARIAS

En cuanto al punto cuarto del orden del día, el Consejo Rector de LagunAro, EPSV ha estimado oportuno trasladar a la Asamblea General ordinaria una serie de modificaciones estatutarias y reglamentarias, relativas a ámbitos como Viudedad y Orfandad, Jubilación Anticipada, Ayuda al Empleo, Nacimiento y cuidado de hijos, Incapacidad Permanente, Calificación de EPSV Preferente, Lenguaje inclusivo o Cuidado de hijos menores con cáncer. Todas estas propuestas de modificaciones se pueden consultar escaneando el código QR adjunto o en la url: <https://www.tulankide.com/es/especiales/asamblea-general-lagunaro-2022-2022-modificaciones-estatutarias-y-reglamentarias>.



## COMUNICACIONES DEL CONSEJO RECTOR

Está previsto mencionar la actualización de la Política de Inversión Socialmente Responsable y desarrollo de una Política de Voto, la revisión de la Política de gestión de riesgos y elaboración de Mapa de Riesgos, las ayudas económicas existentes en el ámbito de la Ayuda al Empleo, a partir del 1 de enero de 2022, la nueva cobertura sanitaria de la rehabilitación, y, por último, informar sobre la puesta en marcha de un proceso de comunicación e impulso a Arogestión Ahorro-Jubilación, Entidad de Previsión Social Voluntaria promovida por LagunAro, de cara a que sea conocida tanto por parte de la totalidad de las cooperativas, como del colectivo de personas mutualistas.

# 10 PREGUNTAS CLAVE SOBRE MICROCHIPS

**Alberto Trancho** conoce bien el sector, es físico y licenciado en ADE, lleva 34 años en Fagor Electrónica, y en la actualidad se ocupa de la dirección de Recursos y Calidad de la cooperativa. Ha accedido amablemente a darnos algunas claves para conocer la situación del mercado.



LA ESCASEZ DE MICROCHIPS ESTÁ GENERANDO MOVIMIENTOS GEOESTRATÉGICOS PARA INTENTAR COMBATIR LA DEPENDENCIA DEL SUDESTE ASIÁTICO Y TANTO USA COMO EUROPA YA HAN ANUNCIADO INVERSIONES MULTIMILLONARIAS PARA LOGRAR UN MAYOR PROTAGONISMO EN LA TARTA DE PRODUCTORES MUNDIALES.

## 1 ¿QUÉ ES UN MICROCHIP?

En general se llama microchip o simplemente chip a un componente semiconductor construido habitualmente sobre material base silicio, que tiene un tamaño de algunos milímetros cuadrados y que en su interior es capaz de almacenar mucha información en el caso de una memoria, o procesar una gran cantidad de datos como sería un circuito integrado y más específicamente un microprocesador.

## 2 ¿CUÁNTOS TIPOS HAY?

Si hablamos de semiconductores la clasificación básica inicial es semiconductores discretos o Circuitos Integrados (IC), atendiendo a si realizan una única función o están integrados varios dispositivos en un mismo componente (IC).

A su vez cada uno de ellos puede dividirse en diferentes tipos atendiendo a la función que realizan:

- Semiconductores discretos: diodos, transistores, tiristores, triacs...
- Circuitos integrados: que a su vez pueden ser analógicos (amplificadores, osciladores...) o digitales (memorias, microprocesadores...). Una clasificación también utilizada en los IC es en función al nivel de integración de componentes que tienen dentro, desde SSI (*Small Scale Integration*) de 10 a 100 transistores, hasta GLSI (*Giga Large Scale Integration*) con más de un millón de transistores.

## 5 PRINCIPALMENTE, ¿DÓNDE SE PRODUCEN?

La mayor parte de la fabricación de semiconductores está en Asia y más concretamente en el Sudeste Asiático. Países con grandes producciones son Taiwán, Corea, China o Japón. Asimismo, se producen en Europa y USA, pero en cantidades significativamente menores comparadas con Asia. En 2020, el 81% de la fabricación por contrato de semiconductores se encontraba en Taiwán o Corea del Sur.

## 4 ¿POR QUÉ ESTÁN TAN DE MODA?

Quizás la palabra no sea *moda*. Ahora se habla mucho de ellos por los problemas de suministro que estamos sufriendo, especialmente a partir de la intensiva utilización de la electrónica después de la pandemia, lo que ha provocado paradas de fabricación en sectores muy relevantes en nuestro entorno como es el de la automoción. Pero los semiconductores hace ya mucho tiempo que son parte de nuestra vida y sin los cuales muchas cosas que nos rodean no podrían existir: ordenadores, telefonía, internet, etc. Por tanto, más que una moda diría que son un gran avance tecnológico con nuevas generaciones de microchips que doblan la capacidad de procesamiento de los anteriores cada pocos años y que gracias a ello se pueden desarrollar aplicaciones que cambian y mejoran nuestra forma de vivir.

## 3 ¿CUÁLES FABRICA FAGOR ELECTRÓNICA Y PARA QUÉ SECTORES/MERCADOS?

Fagor Electrónica fabrica semiconductores discretos, fundamentalmente diodos y tiristores. Los sectores más importantes para nosotros son automoción, equipos informáticos, aplicaciones industriales y línea blanca.



Artículo disponible  
en euskera:



LAS NUEVAS GENERACIONES DE MICROCHIPS DOBLAN LA CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO DE LOS ANTERIORES Y GRACIAS A ELLO SE PUEDEN DESARROLLAR APLICACIONES QUE CAMBIAN Y MEJORAN NUESTRA FORMA DE VIVIR.

6

### ¿CONSEGUIRÁ EUROPA ELIMINAR SU DEPENDENCIA DEL SUDESTE ASIÁTICO?

No será nada fácil. Asia lleva desde hace muchos años siendo el gran foco productor de semiconductores y eso no se cambia de la noche a la mañana. Las inversiones son gigantescas para poder producir los chips de última generación y debe haber una muy potente industria detrás además de una estrategia política global para cambiar esta situación. Lo razonable es que Europa en este sector como en algún otro, se replantee su dependencia geoestratégica respecto de otros países y fomente un desarrollo de un sector local al menos en aquello que se considere estratégico. En este sentido, Europa ha anunciado recientemente una inversión de 43.000 millones para fabricar el 20% del mercado mundial de chips. Pero sin duda muchos de los chips que utilizaremos en el futuro seguirán viniendo de Asia durante mucho tiempo.

7

### ¿CUÁNTO CUESTA PONER EN MARCHA UNA FÁBRICA DE CHIPS DE ÚLTIMA GENERACIÓN?

Las cifras que se manejan están entre 10.000 y 15.000 millones de dólares. Son cifras que marean y que nos pueden ayudar a entender la complejidad y también el enorme mercado que supone el mundo de los semiconductores y que sin duda seguirá creciendo de forma muy importante ya que todos los sectores y productos cada vez incorporan más electrónica.

10

### ¿CUÁNDO CONCLUIRÁ LA CRISIS DE MICROCHIPS?

Si entendemos por crisis de microchips a la actual dificultad para abastecer a la demanda de los diferentes sectores, empiezan a aparecer informes y opiniones de expertos que apuntan a un mayor equilibrio en el mercado entre oferta y demanda hacia principios de 2023. Pero nadie lo sabe con seguridad, el mercado además de datos objetivos de equilibrio de producción y consumo también tiene un componente sociológico. A mayor tensión en el suministro, mayor necesidad de cubrir necesidades subiendo stocks y pedidos. Cuando el mercado perciba que la situación se normaliza este segundo factor también se relajará y probablemente veamos una cierta caída del mercado en comparación con la situación actual.

9

### ¿EL SER HUMANO LLEVARÁ CHIPS EN EL FUTURO?

Ya se empieza a hablar de que en no mucho tiempo tendremos insertado algún chip que sustituirá a funciones que hoy realizamos con nuestros teléfonos móviles. Pero también en campos de la salud se vislumbran enormes posibilidades en la aplicación de chips específicos en seres humanos. De hecho, una noticia reciente ha sido que "tres parapléjicos vuelven a andar un día después de recibir un implante electrónico".

8

### ¿QUÉ SECTORES SON LOS PRINCIPALES CONSUMIDORES?

Prácticamente cualquier producto que tenga electrónica llevará semiconductores en su interior, tanto discretos como IC's. Sectores con grandes consumos son los ordenadores, telefonía móvil, automoción... y cada vez encontramos más en otros sectores como línea blanca o aplicaciones industriales.

EL MERCADO SEGUIRÁ CRECIENDO DE FORMA MUY IMPORTANTE YA QUE TODOS LOS SECTORES Y PRODUCTOS CADA VEZ INCORPORAN MÁS ELECTRÓNICA.



# SHAKING HUB

## La Comunidad de Talento de MONDRAGON



EL PASADO MES DE FEBRERO HA VISTO LA LUZ *SHAKING HUB*, LA COMUNIDAD DE TALENTO DE MONDRAGON, Y LO HA HECHO CON UNA PRIMERA COMUNIDAD DE TALENTO CENTRADA EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL.

**Este** proyecto, impulsado por Corporación MONDRAGON, Mondragon Unibertsitatea y los centros tecnológicos Ideko, Lortek, Ikerlan, Leartiker e Isea, persigue varios objetivos. Por un lado, promover, atraer, conectar y desarrollar el talento en Inteligencia Artificial (en adelante, IA). Por otro lado, mejorar la notoriedad de las cooperativas de MONDRAGON y posicionarse como referentes en tecnología e Innovación. Y, por último, aprovechar las sinergias de toda la cadena de valor del conocimiento de la Corporación, desde la universidad y los centros tecnológicos hasta las cooperativas industriales y de servicios.

### Comunidad abierta

Se trata de una comunidad abierta al mundo y diversa que busca conectar a todas las personas –desde estudiantes a profesionales en educación– interesadas en IA, investigación y aplicación de la IA en empresas, tanto de MONDRAGON como de otros ámbitos. La oferta de contenidos y servicios incluye contenidos de interés como noticias, informes, investigaciones, casos de uso, formación u ofertas de empleo relacionadas con la tecnología y la innovación. Asimismo, ofrece contactos y acceso a redes de talento en IA, además de dinámicas de participación en webinars, premios, becas, proyectos duales, o retos.

### Primeros pasos

Como primeros pasos de esta comunidad, ya hay un núcleo promotor de 30 embajadores de la Comunidad de Talento IA compuesto por personas referentes en educación, divulgación, investigación y aplicación de la IA en la empresa. A partir de este núcleo, la comunidad está abierta al mundo, quiere ser una red abierta que conecta a personas diferentes con un interés común en la inteligencia artificial. Y es que esta ciencia que trata de dotar a las máquinas de “capacidad de predecir, razonar, aprender y resolver problemas” vive un desarrollo acelerado por el crecimiento exponencial de la capacidad de cálculo y de conectividad y por su enorme

potencial de aplicación en el desarrollo de nuevos productos y servicios inteligentes.

Por ahora, *Shaking Hub* ha arrancado con una página en LinkedIn (<https://www.linkedin.com/company/shaking-hub/>) pero está ya en desarrollo una web propia que servirá de nodo central de esta comunidad.

Esta Comunidad de Talento en Inteligencia Artificial es la primera comunidad temática que se crea dentro de la plataforma *Shaking Hub*. A medio plazo, convivirán en este *hub* distintas comunidades de talento centradas en otros retos relacionadas con la tecnología y la Innovación, como pueden ser la movilidad sostenible o la transición energética. **TU**

---

Esta Comunidad de Talento en Inteligencia Artificial es la primera comunidad temática que se crea dentro de la plataforma *Shaking Hub*.



Vascos universales

## Olivia Martínez Alonso de Liaño *La Greca*

Era el 6 de mayo de 1937 cuando en pleno bombardeo de Bilbao por la Legión Cóndor nació Olivia Martínez. Por fortuna, el resto de su existencia no tuvo nada que ver con las dramáticas circunstancias de su nacimiento, al contrario, tuvo una vida llena de éxitos. Bailaora, bailarina, guitarrista, cantante y novillera, era más conocida como *La Greca* que por su nombre.



### Pionera del toreo femenino

Además de bailarina, guitarrista, cantaora y bailaora de flamenco, *La Greca* fue torera, es la única torera bilbaína, aunque no la única vasca que figura en la lista de mujeres toreras. Debutó, tomó la alternativa en Colombia y lo compaginaba con sus actuaciones en el teatro, cosa que hizo durante sus numerosas giras por Sudamérica. Tuvo tiempo para crear un espectáculo de baile *Bulerías* que entusiasmaba al público. En algunas crónicas el titular era *Una torera vasca* y hablan de la fascinación que este personaje despertaba dentro y fuera de los ruedos. En sus actuaciones como torera cortó varias orejas y rabos, muchas veces tuvo que dar varias vueltas al ruedo y recibió numerosas ovaciones. Y sobre todo era una mujer generosa donando cantidades importantes de dinero para Patronatos de Niños en Sudamérica, lo que hizo que algunos periodistas se refirieran a ella como *La madre de los niños de América*.

### Eukeni Olabarrieta

**EL** nombre artístico de *La Greca* se debe a que empezó a bailar flamenco en Grecia. De éxito en éxito recorrió varias veces el mundo desde Japón hasta América. Una vasca atípica que nacida en Bilbao apenas estuvo en su ciudad natal.

### Una niña precoz

Desde muy niña vivió en París, estudió baile clásico y a los nueve años actuaba en el Ballet de la Opera de París y ganó un primer premio de baile clásico en el Conservatorio de París. A los 15 años era primera bailarina de la Compañía de Baile Clásico de París. Más tarde, con sus hermanos Juan y Emilio, formó el trío *Los tres Martínez* que actuaron durante mucho tiempo en el famoso Moulin Rouge. Pero también triunfó en el Olimpia de París donde se codeó con artistas de la talla de Edith Piaf, Josephine Baker y otros.

### Un amor truncado

En París conoció a Ricardo Liaño, un aventurero metido en mil negocios, natural de Barcelona, nadador, clavadista, boxeador, bailarín, coreógrafo y productor de espectáculos artísticos y deportivos, hermano de la famosa anarquista Conchita Liaño. Se casaron y al principio acompañaba a *La Greca* en sus giras por el mundo aprovechando los contactos para meterse en innumerables negocios. Y el control de estos negocios por el mundo hizo que sus vidas se separasen y así mientras *La Greca* actuaba en Tokio, Buenos Aires, México, Liaño recorría el mundo llevando una vida de lujos insostenible que terminó en una crisis económica y en la ruina. *La Greca*, que estaba harta de tener un marido aventurero al que apenas veía, se

enamorado del guitarrista del grupo musical que la acompañaba y pidió el divorcio a Ricardo. Este, despechado, se lo negó inicialmente y arruinado volvió a casa de su madre. **TU**

# Fundación Ausolan

LA FUNDACIÓN AUSOLAN NACE EN ENERO DE 2021, COMO ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO, EN EL SENO DE LA COOPERATIVA AUSOLAN, QUE CUENTA CON UNA TRAYECTORIA DE 53 AÑOS.

La Fundación surge con el fin de asegurar el acceso a los colectivos vulnerables, aunando alimentación sana, suficiente y sostenible, fomentando la educación en hábitos y entornos de vida saludable. Asimismo, también recoge en sus objetivos favorecer la capacitación técnica y profesional de la mujer para su acceso a un empleo digno. “Nuestro propósito se definió en base a nuestras dos actividades principales, Alimentación y Limpieza, y haciendo clara referencia a nuestro origen: las mujeres casadas que crearon su propia cooperativa, generándose su propio empleo” explica María Marín, presidenta de la Fundación.

En cuanto a su funcionamiento, se definió un patronato, que es el órgano de gobierno con 8 miembros, 5 de consejo rector, 1 de consejo social, 1 de dirección y un socio experto. Y se puso al frente en su dirección a Amaia Agirre, la persona que lidera el proyecto.

La fundación argumenta su línea de trabajo en base a las ODS de Naciones Unidas, de las cuales han elegido 6 líneas: ODS2 Hambre Cero; ODS3 Salud y Bienestar; ODS 4 Educación de Calidad; ODS8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico; ODS5 Igualdad de Género; ODS12 Producción y Consumo Responsables.

Estos objetivos están alineados, además, con la línea que la cooperativa tiene definida desde sus inicios, “puesto que en Ausolan llevamos más de 50 años realizando transformación social, cumpliendo con lo que establece la Ley de Cooperativas de Euskadi, y dedicando a temas sociales el 10% del beneficio de la cooperativa” explica María.

## PROGRAMAS

ACTUALMENTE TRABAJAN **4 PROYECTOS** TRONCALES QUE VERTEBRAN EL PLAN DE ACTUACIÓN DE LA FUNDACIÓN, RELACIONADOS CON LAS ODS MENCIONADAS.



ElikaBizia es una exposición escolar itinerante cuyo objetivo es promover una alimentación saludable, sostenible y solidaria.

**1. Stop Hambre.** Comprende acciones destinadas a minimizar el hambre, poniendo el foco en la infancia y en las familias en estado de vulnerabilidad, a través de comedores sociales y entidades que también trabajan con este fin. “En este proyecto pretendemos establecer convenios con entidades a través de las cuales hacemos llegar los excedentes alimentarios que tenemos en nuestras cocinas a instituciones sociales. Asimismo, también queremos trabajar guías de alimentación destinadas a personas en estado de vulnerabilidad, así como mantener las becas de comedor en el verano”.



**Amaia Agirre**  
GESTORA DE LA  
FUNDACIÓN

**María Marín**  
PRESIDENTA DE  
LA FUNDACIÓN

“NUESTRO RETO: SER REFERENTES EN ALIMENTACIÓN SANA Y EN CAPACITACIÓN DE LA MUJER PARA ACCEDER A UN EMPLEO DIGNO”

**E** ste primer año ha sido intenso en todos los sentidos: puesta en marcha de la fundación, trámites administrativos, definición de programas, convenios con otras entidades... En definitiva, hemos trabajado duro para definir los objetivos y sus programas, teniendo en cuenta también las acciones que ya realizábamos con anterioridad.

En cuanto al futuro, nos hemos puesto como objetivo que, en 2030, Fundación

Ausolan sea reconocida como una entidad de referencia en alimentación sana, y en capacitación de la mujer para acceder a un empleo digno. Ello supone que en los próximos 10 años tenemos el reto de generar acciones y proyectos para avanzar hacia ese objetivo y mantener las colaboraciones actuales y generar nuevas.

Tenemos dos temas prioritarios en este momento. Por una parte, activar el voluntariado, fundamental para sacar los proyectos adelante. En este sentido, vamos a presentar al colectivo de jubilados de Ausolan la fundación para implicarlos en la gestión de los proyectos. Y en segundo lugar, estamos buscando alternativas para añadir financiación al proyecto, y de esta forma promover y aumentar su potencial. Por su parte, también es fundamental comunicar y difundir lo que estamos haciendo en Fundación Ausolan y para ello hemos creado una página web y activado las redes sociales.

Campaña de concienciación por el consumo responsable y en contra del despilfarro de alimentos.

**2. Disfruta la Salud.** Se promueve un estilo de vida beneficioso, incidiendo en la alimentación y en los entornos saludables a través de la educación, tanto de familias como de personas jóvenes y mayores. “En este campo, tenemos actividades como *Sukaldean Sortzaile*, concurso gastronómico que promueve la innovación en la creación de nuevas propuestas a través de la intergeneracionalidad, la exposición *ElikaBizia*, el recetario en texturizados para familias de usuarios con problemas de deglución y la realización de una guía para la creación de ambientes saludables”.

**3. Oportunidades.** Promueven la inserción laboral de mujeres en situación de vulnerabilidad y programas de capacitación de forma que puedan incorporarse al mundo laboral, apoyando a

diversas entidades. “En esta línea, no olvidamos el cuidado que merece nuestro colectivo mayoritario, el colectivo de monitoraje y de limpieza, mujeres de mediana edad. Y para ellas tenemos el programa *Te cuidamos*”, donde impartimos talleres de autocuidado sobre la salud”.

**4. Consumo responsable.** El fin es promover, en las familias, modalidades de producción sostenibles, luchando contra el despilfarro alimentario. “Para ello, desarrollamos talleres con las familias para hacer una medición del despilfarro alimentario en sus hogares, para luego trabajar pautas para la minimización del mismo. Participaremos en la ginkana *Zuk Zeuk*, con 800 jóvenes para orientarles en el consumo responsable y prepararemos una guía para la creación de huertos urbanos”.



BRASIL IPARRALDEKO CEARA ESTATUKO GOBERNUAK ETA MUNDUKIDEK, INGURUKO NEKAZAL KOOPERATIBEN EKIMEN SOZIOEKONOMIKOA INDARTZEKO ELKARLANERAKO AKORDUA SINATU ZUTEN 2017AN. ORDUTIK, EROSKI KOOPERATIBAN LANEAN ARITU IZANAK EMANDAKO ESPERIENTZIAREKIN BRASILEN ARI DA IKER CABREJAS LANEAN, MARGA PINILLOS ETA MARCIO CARVALHO, MUNDUKIDEKO TALDEKIDEEKIN BATERA.



Iker Cabrejas **KOOPERANTEA BRASILEN**

## “Erronka berriei taldean aurre egiteko gai diren kooperatibek etorkizun oparoa izango dute”

### Nolako kooperatibak dira eta zenbat bazkidez osaturik?

Nekazal produktuen kooperatibak dira, eta beraien jardura produktu hauen ekoizpen eta komertzializazioan zentratzen da: fruitu-zukua, ezti, ahuntz eta ardien ekoizpena, anakardoa, esnea eta esnekiak. Guztira 462 bazkide dira eta 2.270 nekazal familia sarea osatzen dutenak.

### Esnekiak komertzializatzen duen COOPERASC kooperatiba inauguratu berri duzue, ezta?

Bai, Sertão Central eskualdeko Quixerabomin herrian inauguratu da COOPERASC esne kooperatiba. Oraingoz 5.000 litro ekoizten dira, baina datorren hilean eguneko 10.000 litro esnerekin 7 produktu ezberdin ekoiztuko ditugu: esnegaina, gazta, gaztanbera, jogurtak eta beste esneki edariak. Momentuz hiriko komertzioak eta ikastetxeetako jangelak izango dira komertzializazio esparruak.

### Ze kolektibotako pertsonak osatzen dute esne kooperatiba?

Gaur egun, Cooperasc kooperatiba *Lurrik gabeko* 186 pertsonak osatzen dute eta bere kudeaketan arlo desberdinetan, industria barne, 20 pertsonen lantaldea dago. Hauetako asko, *Lurrik gabekoen* mugimenduko kideen seme-alabak dira eta ekimen ekonomikoaren inguruko formakuntza desberdinak jaso ostean, gurasoak sortutako kooperatiban hasi dira lanean.

### Zein da Mundukidek kooperatibei egiten dien ekarpena?

Bost kooperatibekin batera negozio-plana eta marketin-plana diseinatu dugu, talde kudeatzaileak prestatu eta prestakuntza-prozesuak martxan jarri



ditugu, ondorengo industria-jardueretan laguntzaile izango direnak formatuz. Guztira 8.000 prestakuntza-ordu baino gehiago eskaini dira, hainbat arlotan: ekoizpena, industria, pertsonen antolakuntza, kooperatibaren sustapena, plangintza, komunikazioa eta parte-hartze prozesuak.

### Nolakoa da Mundukideren Brasilgo lantaldea?

Guztira 7 pertsona gara, 6 euskaldun eta brasildar bat. Coprecitik etorri zen Nacho de Vicente, Rio Grande Do Sul estatuan dago; Eroskitik Julio Martinez etorri zen Sao Paulora; Ulmatik Jon Etxebarria Parana-Santa Catarinan dagoena. Eta Cearan gaude: GSRtik etorri den Marga Pinillos, Ulmatik Itziar Aranburu, MSTtik Marcio Carvalho, eta ni Eroskitik.

### Ze fasetan daude beste kooperatibak?

2018an hasitako 5 proiektuetatik, 2 kooperatibek beraien industriak jarri dituzte martxan azken hilabeteetan, COOPALC-ek (anakardo eta fruitu-zuku) eta Cooperasc-ek (esnetegia). Gainera, Cooperamuns-ek, hasierako proiektuetatik at, beste industria

txiki bat ere martxan jartzea lortu du. Beraz, hiru dira martxan jarri ditugunak, ekoiztutako produktuak industrializatzera bideratuta. Gure kronogramen arabera, hurrengo 3-4 hilabeteetan beste 3 agroindustria jarriko dira martxan.

### Nola baloratzen dute Mundukideko lankidetzak?

Orokorrean, Mundukideren ekarpena oso ondo baloratua izan da. Azken lau urteotan, kooperatiba eta lantalde guztian aurrera pausu nabarmenak eman dira, arlo guztietan. Hasierako 2 urteak zailak izan ziren, aldaketa asko egon ziren Cearako MSTko taldean, baina gerora sortutako estruktura eta plangintzak bide onetik bideratu dira.

Orain kooperatibak beste fase berri baten sartzen ari dira, industrializazioan. Honek beste prozesu berri askoren hasiera dakar eta pertsonen arteko elkarkidetzaren eta lankidetzaren indarra ikusi beharko da. Eta erronka horiei kolektiboan aurre egiteko gai diren kooperatibek etorkizun oparoa izango dute. Testuinguru honetan, Cearako MSTk, Mundukide lagun izaten jarraituko du. **TU**



## ELKARREN ARTEKO LANKIDETZAREN JAUZI TEKNOLOGIKOAK



Mikel Azkarate-Askatsua, responsable del área de Sistemas Embebidos Confiables de Ikerlan y Roman Orus, cofundador y CEO de Multiverse Computing.

### MONDRAGON ZTIM HUB

Una iniciativa para crear una red estable entre centros educativos, empresas, agentes sociales y ayuntamientos en busca de un objetivo común: fomentar la ciencia, la ingeniería, la tecnología y las matemáticas. En la idea toman parte las siguientes entidades: Mondragon Unibertsitatea, Danobatgroup, Dikar, Ekide, Fagor Taldea, Ikerlan, ULMA Taldea y MONDRAGON.

FAGOR ARRASATEK TEKNOLOGIA BERRIA GEHITU DU, ALTZAIRUA ETA ALUMINIOA PROZESATZEKO LERROETAN LASER BIDEZKO EBAKETA SARTUTA. DANOBATGROUP-EKIN DUEN ELKARLANAREN ONDORIOZ GAUZATURIKO ERAGIKETA DA.

**Fagor** Arrasatek laser bidezko ebaketa-teknologia gehitu dio bobina metalikoak prozesatzeko jarduerari; horrela, bere gaitasun teknikoak osatu ditu eta merkatura eskaintza osatuago eta berritzaileago batekin hurbilduko da. Fagor Arrasatek eta Danobatgroupek – MONDRAGONeko Industria Automatizazioko eta Makina Erremintako dibisioetakoak, hurrenez hurren– merkatuan lehiakortasunean irabazteko duela urte batzuk hasi zuten lankidetzaren barruan kokatzen da eragiketa hau.

Teknologia, ezagutza eta Danobatgroupek datozen adituak integratuz, Fagor Arrasatek bobina metalikoa ebakitzeko eta prozesatzeko lineen diseinuaren eta enbaturaren arloan gaur egun dituen jarduerak osatu ditu, eta bere gaitasun teknikoak bultzada handia eman die, bai laser bidezko ebaketa-soluzioak garatzeko, bai simulazio-softwarea garatzeko. Kooperatibak aurrekusi du laser bidezko ebaketa-linea berriek urtean 10-15 milioi euroko salmenta gehigarriak eragin dizaketela 2024an. Jarduera-nitxo berrietan sartzeko aukera ere aurrekusten dute, adibidez, ibilgailu elektrikorako osagai berrien fabrikazioan, baita beste sektore batzuetan ere, hala nola klimatizazioa, menajea edo altzairuzko deposituak.

### Fagor Electrónica 1

Ha anunciado recientemente su participación en el proyecto *Inn-Medical* junto a otras entidades del estado, y que le permitirá dar un nuevo impulso a su estrategia de diversificación posicionándose en la industria del equipamiento médico. El proyecto se dirige especialmente a la telemedicina (sistemas de teleasistencia), máquinas para la purificación del aire y máquinas de PCR automáticas.

### Ikerlan, LKS Next, MONDRAGON y la startup Multiverse Computing 2

Han establecido una colaboración cuyo objetivo es la implementación de la computación cuántica en el ámbito industrial. En línea con la vocación de Ikerlan por desarrollar tecnología útil para las necesidades reales de las empresas –ámbito en el que el centro es un actor de referencia internacional–, Ikerlan y Multiverse investigarán el uso del aprendizaje automático cuántico para detectar imperfecciones en procesos de fabricación avanzada. **TU**

Fagor Arrasatek aurrekusi du laser bidezko ebaketa-linea berriek urtean 10-15 milioi euroko salmenta gehigarriak eragin dizaketela 2024an.



## Iraia Vivanco

CO-DIRECTORA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA EN LA UNIVERSIDAD MONDRAGÓN MÉXICO



“Llegué a México para tres años y ya han pasado diez”

IRAIA VIVE EN QUERÉTARO (MÉXICO). ESTUDIÓ EN MONDRAGON UNIBERTSITATEA Y REALIZÓ SU ÚLTIMO AÑO DE CARRERA EN EL TEC DE MONTERREY (CAMPUS QUERÉTARO). A RAÍZ DE ESA EXPERIENCIA SE ANIMÓ A PROLONGAR SU ESTANCIA EN MÉXICO.

### ¿Cómo llegaste a la Universidad Mondragón México?

Cuando terminé mi intercambio en Querétaro estuve trabajando en Ingeniería en Diseño Industrial en una empresa que diseñaba y fabricaba muebles de madera y después en otra que diseñaba y fabricaba cocinas.

Después, quería probar algo diferente y se presentó la oportunidad de dar clases de música a niños de preescolar en un par de colegios y es ahí donde me empezó a llamar la educación. Tengo que reconocer, que desde muy pequeña he estudiado música y es algo que ha sido parte de mi vida durante muchos años. Después, quise regresar a la ingeniería y me mudé a Monterrey, para trabajar como jefa de producción en Sarralle, en la división de muebles metálicos (Sarralle

es una empresa de Azepeitia que tiene una fábrica en Monterrey).

Y, posteriormente, regresé a Querétaro a trabajar de nuevo en la educación, pero en este caso, a la Universidad Mondragón México como co-directora de la facultad de Ingeniería y Arquitectura. Entre mis responsabilidades está garantizar la formación de los futuros ingenieros y arquitectos, mejorar los diferentes planes de estudios, dar seguimiento a la captación y buscar diferentes estrategias de atraer nuevos prospectos, entrevistar, contratar y evaluar maestros para la facultad, diseñar y desarrollar nuevos proyectos, buscar opciones de internacionalización, etc.

**Preséntanos la universidad, la facultad donde trabajas y la relación con Mondragon Unibertsitatea.**

Como presentación cabe decir que en 2011, la Corporación MONDRAGON adquirió la Universidad UCO de Querétaro, integrándola a la Red MONDRAGON Educación Internacional (MEI). La MEI cuenta con 70 años de historia en servicios educativos enfocados a las personas, la comunidad y la solidaridad. Actualmente, la Universidad Mondragón México ofrece carreras profesionales, carreras ejecutivas, posgrados, cursos y diplomados y es reconocida como una de las mejores universidades del país.

En concreto, la facultad de Ingeniería y Arquitectura, donde yo trabajo, cuenta con estas carreras: Ingeniería en Energía, Ingeniería en Mecatrónica, Ingeniería en Sistemas Embebidos, Ingeniería en Procesos Alimentarios, Ingeniería en Diseño Industrial, Ingeniería Industrial y Arquitectura Sustentable. Es una de las facultades más jóvenes y grandes de la Universidad Mondragón México.

Entre los retos está dar a conocer y posicionar la facultad como una de las mejores alternativas para estudiar ingeniería y arquitectura en México, con la apertura de nuevos

laboratorios para la facultad, doubles títulos y diferentes alternativas de internacionalización.

Y en cuanto a Mondragon Unibertsitatea, la relación es muy estrecha ya que, entre otras cosas, varios alumnos de esta facultad realizan sus intercambios en Mondragón y San Sebastián.

### ¿Cómo y dónde te ves dentro de unos años?

Mi intención era tener una experiencia laboral de 3 años y regresar a casa, pero ya llevo 10 años en México. Toda mi familia se encuentra en el País Vasco y aunque considero que soy bastante independiente, en situaciones como enfermedad o muerte de algún familiar, hace que vivir fuera sea un poco difícil. También hay ciertas fechas puntuales en las que echo de menos estar allí, como las navidades, cumpleaños, los carnavales de Tolosa... Afortunadamente, las aplicaciones digitales facilitan la comunicación con mi familia y amigos y puedo sentirlos un poco más cerca. Suelo tratar de viajar una vez al año a Tolosa. De cara al futuro, creo que regresaré al País Vasco, ya que mi familia vive allí y me gustaría envejecer allí. **TU**

**LA UNIVERSIDAD MONDRAGÓN MÉXICO ESTÁ RECONOCIDA COMO UNA DE LAS MEJORES UNIVERSIDADES DEL PAÍS.**

# Ane Odriozola Cia

Idazlea

“Gibolako istorioak bukatuta, denboran atzera egingo dut hurrengo eleberrian”

ANE 1979AN JAIO ZEN LEGAZPIN, GIPIZKOAN, ETA BERTAN BIZI IZAN DA IA BIZITZA OSOAN. IRAKURZALEA, 2018AN *EL SECRETO DE GIBOLA* ARGITARATU ZUEN, BERE LEHEN ELEBERRIA. 2019AN, MISTERIOZKO NOBELA ONENAREN CÍRCULO ROJO SARIA JASO ZUEN, 400 LAN BAINO GEHIAGOREKIN LEHIATUTA.

**Lehen** argitalpenaren ondoren beste bi liburu argitaratu ditu, trilogia osatuz; 2020an, *La sombra de Gibola* eta 2021ean *Conspiración en Gibola*.

Euskaraz ere idazten du, eta zenbait sari jaso ditu, hala nola 2019 eta 2021 urteetako Iparragirre Literatura Saria narratiba kategorian, eta finalista izan da Urrike Kontaketa Laburren III. Lehiaketan.

Kooperatibetan ibilitakoa, gaur egun, Arrasateko Udalean ari da lanean.

## Espero zenuen Gibolarekin lortu duzun arrakasta?

Egia esan, ez nuen halakorik espero. Lehen eleberria idatzi nuenean ez nuen argitaratzeko asmorik ere. Amari opari bat egiteko idatzi nuen. Askok gustatu zitzaion, bai berari eta baita inguruko beste askori ere, eta orduan sortu zen argitaratzeko ideia.

## Zergatik Gibola? Zer da Gibola?

Nire birramona Gibolan jaio zen. Askotan entzun izan diot aitari txikitan hara joaten zirela birramonaren familiarekin arratsaldea pasatzera eta garai haiek imajinatzea gustatzen zait. Paseoan asko ibiltzen naiz Brinkolatik (Legazpiko auzoa) eta baserri baten inguruko istorio bat idaztea bururatu zitzaidanean, argi izan nuen: Gibola izango zen baserria.

## Trilogia osatuta, izango dira gehiago?

Gibolaren inguruko istorioak bukatutzat eman ditut. Beste eleberri bat daukat orain buruan eta Legazpin kokatuko

dut baina denboran atzera egingo dut, mende batzuk lehenago.

## Zure liburuek historia pasarte asko jasotzen dituzte. Benetakoak dira?

Dokumentatzen denbora asko pasatzen dut, ia-ia idazten bezain beste. Gauza asko ikasten eta biziki disfrutatzen dut. Garai bateko errealitatea ondo islatzea oso garrantzitsua horregatik, idazten hasi aurretik, informazioa lortu eta ondo kontrastatu beharra daukat, jarritakoa zuzena izan dadin.

## Famatua egin zara gazteleraz argitaratu duzun trilogia dela eta, baina euskaraz ere idazten duzu, ezta?

Lehen esan bezala, amari opari bat egiteko hasi nintzen idazten. Ama nafarra da, eta euskara ulertzen duen arren, ezingo luke euskaraz idatzitako eleberri bat irakurri. Horregatik, eleberriak erderaz idazten ditut eta euskara ipuineterako uzten dut. Sariak ere jaso ditut, Iparragirre saria esate baterako. Azken bi edizioetan nire ipuinak izan dira irabazleak.

## Estilo arina eta erakargarria

### Zure ustez, zerk bereizten du zure idazteko modua, estiloa?

Modu errazean irakurtzeko istorioak idazten ditut. Horri esker, irakurtzeko ohitura ez dutenek ere, ez dute arazorik izaten istorioa jarraitu eta ulertzeko. Intriga sortzen ere saiatzen naiz. Istorioa zein ordenatan kontatu, zein ikuspegitik, lehen edo hirugarren pertsonan... horrelako gauzei

garrantzi handia ematen diet, erakargarriagoa izateko.

## Zer nolako kritikak jaso dituzu zure gune hurbilean: lagunak, familia...?

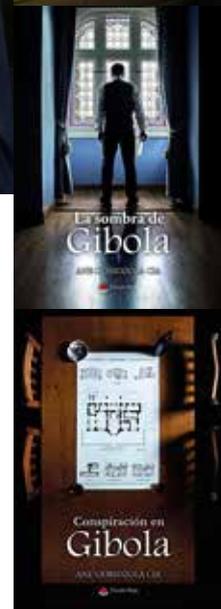
Oso onak. Bigarren eleberrian nire familiako hainbat pertsona irteten dira: aiton-amonak, gurasoak, bi izeba... eta ilusio handia egin die. Herriko jende asko hurbildu zait herrian kokatutako istorioekin ikaragarri disfrutatu dutela komentatzera. Askok ikasi dutela esaten didate eta poza ematen dit nire lanak Legazpiko istorioa ahaztu ez dadin balio izateak.

## Non idazten duzu? Nola uztartzen duzu lana, familia, idaztea...?

Etxean idazten dut, bulegotxo batean. Isiltasuna behar izaten dut, eta 10 eta 7 urteko seme-alabekin isiltasun gutxi egoten da gure etxean. Beraz, lo daudenean edo bakarrik nagoenean aprobetxatzen dut. Ez da erraza baina asko disfrutatzen dut, beraz, konpentsatzen du!

## Baduzu idazle erreferenterik?

Askok daude gustatzen zaizkidanak. Hemen ingurukoak, Ibon Martín, Toti Martínez de Lezea, Noelia Lorenzo... Eta ez hain gertukoak, Santiago Diaz, Lucinda Riley, Joel Dicker... **TU**





## Jorge Álvarez

DIRECTOR GENERAL DE ONDOAN

LA COOPERATIVA CELEBRA SU 40 ANIVERSARIO, HACIENDO UN BALANCE POSITIVO DE SU TRAYECTORIA, ORGULLOSOS DE LOS MILES DE PROYECTOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO, Y QUE HACEN QUE ONDOAN SEA HOY EN DÍA UN PROYECTO SÓLIDO Y CONSOLIDADO.

“ Las actividades relacionadas con la energía y la sostenibilidad tendrán un peso creciente en el futuro de Ondoan”



**Ondoan** nace en 1982 para prestar servicios de ingeniería relacionados con instalaciones. Tras años de diversificación y consolidación, define tres áreas de actividad: Ingeniería de Instalaciones, Mantenimiento y Servicios, y Medioambiente y PRL. Durante estos últimos años, a partir de 2016, ha impulsado la internacionalización, con la apertura de Ondoan México, Ondoan Maroc, y Ondoan Egypt. En estos momentos se encuentra inmersa en el desarrollo del Plan Estratégico 2021-2024.

**¿Cuáles han sido las claves del éxito de Ondoan y cuál es su foto actual en cuanto a personas, mercados...?**

Estas cuatro décadas se han caracterizado por el trabajo constante, por el compromiso con nuestro entorno y por una permanente atención a las necesidades de nuestros clientes, la auténtica razón de ser de nuestra existencia como empresa, que siempre nos han respondido depositando su confianza en nosotros, y a quienes quiero agradecer la fidelidad, la colaboración y la comprensión que han tenido con Ondoan.

Las claves de esta trayectoria exitosa residen en las personas, en el trabajo en equipo, en la orientación al cliente, en la cultura de empresa, además de en el apoyo de clientes, proveedores y entorno institucional.

Pero si de algo nos sentimos orgullosos en Ondoan es de los miles de proyectos en los que hemos colaborado a lo largo de estos 40 años, y, sobre todo, del equipo humano que hemos logrado crear en estas cuatro décadas de presencia ininterrumpida en el mercado. En estos momentos somos más de 400 las personas que integramos el Grupo Ondoan, un equipo multidisciplinar de primer nivel.

El Grupo Ondoan está actualmente integrado por ocho sociedades y cuenta con oficinas en los tres territorios de la Comunidad Autónoma del País Vasco, en la Comunidad de Madrid, Illes Balears, Cantabria, Canarias, Egipto, Marruecos y México, fruto del proceso de expansión territorial e internacionalización.

### Mirando al futuro, ¿cuáles son los principales objetivos recogidos en el Plan Estratégico?

El proceso de reflexión previa y de elaboración del Plan Estratégico se inició al final del ejercicio 2020 y se desarrolló a lo largo del primer semestre de 2021. Se realizó un profundo análisis sobre la empresa y su realidad interna, así como del entorno en el que viene desarrollando su actividad. Además, también se tomó en consideración la política socio empresarial establecida por MONDRAGON.

Por otra parte, desde Ondoan, se pensó que el planteamiento debería girar sobre dos ejes fundamentales: fomentar la generación de mayor valor percibido para el cliente, y conseguir la excelencia operativa de la propia organización.

Entrando ya en los objetivos recogidos en el propio Plan Estratégico, indicar que en el aspecto económico se va a priorizar la mejora de rentabilidad frente al incremento en la cifra de negocios, para la que se establece una estrategia de mantenimiento en el volumen actual. El foco durante el próximo cuatrienio debe estar en asentar y rentabilizar. Es decir, se busca un fortalecimiento del proyecto.

Por otra lado, todos los mercados geográficos se

### “ESTAMOS ORGULLOSOS DE LOS MILES DE PROYECTOS QUE HEMOS DESARROLLADO, Y, SOBRE TODO, DEL EQUIPO HUMANO DE ESTAS CUATRO DÉCADAS”.

han visto afectados por la pandemia, con importantes reducciones en el número y volumen de operaciones. En este sentido, Ondoan va a apostar por potenciar y fortalecer especialmente aquellos ámbitos en los que ya está, de alguna manera, implantado y posicionado.

Otro de los aspectos a potenciar en el periodo estratégico es el de orientar los negocios al mercado mediante una estrategia de penetración desde la especialización, la búsqueda de nichos de elevado valor añadido, siendo el sector industrial uno de los vectores principales de desarrollo futuro.

Además, otro de los objetivos prioritarios para los próximos ejercicios va a ser el reforzamiento de la estructura comercial y su orientación a una venta proactiva y a una relación de cercanía con el cliente y los prescriptores, que contribuya a una mayor fidelización y recurrencia, en

### 40 ANIVERSARIO: CITA EN EL EUSKALDUNA EL 27 DE MAYO

#### ¿Cómo pensáis celebrar este aniversario?

Vamos a acometer algunas acciones especiales como una campaña en medios de comunicación, la elaboración de un video conmemorativo, además de un acto central en día 27 de mayo en el Palacio Euskalduna de Bilbao. Se tratará fundamentalmente de una edición especial del Aula Ondoan, retomando esta actividad tras la pandemia, con un formato modificado, más breve. Consistirá en una mesa redonda con expertos de máximo nivel y versará sobre *desarrollo sostenible y salud*, relacionándolos con los ámbitos de actividad del Grupo Ondoan, todo ello con un carácter fundamentalmente divulgativo.

definitiva, confianza en nuestro asesoramiento.

Evidentemente la apuesta por la tecnología, debe tener reflejo en el planteamiento estratégico de Ondoan, ya que actividades como las suyas exigen inexcusablemente disponer de una organización eficiente que se apoye en sistemas de información y herramientas de gestión avanzadas, además de un equipo de personas altamente capacitado (cualificado y formado), cohesionado y motivado. **TU**

“EVIDENTEMENTE LA APUESTA POR LA TECNOLOGÍA, DEBE TENER REFLEJO EN EL PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO DE ONDOAN, YA QUE ACTIVIDADES COMO LAS SUYAS EXIGEN INEXCUSABLEMENTE DISPONER DE UNA ORGANIZACIÓN EFICIENTE QUE SE APOYE EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y HERRAMIENTAS DE GESTIÓN AVANZADAS”.

## Leire Mugerza

MONDRAGONEKO KONGRESUKO ETA  
BATZORDE IRAUNKORREKO PRESIDENTEA

URTARRILEAN EGINDAKO BILERAN, KONGRESUKO BATZORDE IRAUNKORRAK LEIRE MUGERZA IZENDATU ZUEN ORGANO HORRETAKO ETA MONDRAGONEKO KONGRESUKO PRESIDENTE BERRI. AZKEN 7 URTEETAN KARGU HORRETAN ARITU DEN JAVIER GOIENETXEAREN LEKUA HARTU DU.



“ Munduko egoerak baldintzatuta lehiatu beharko dugu, proiektu sendo eta kooperatiboak garatuz eta, batik bat, lankidetzan arituz ”

**Leire** Mugerzak (Mutriku, 1976) Ingeniaritza Mekanikoko ikasketak egin zituen Mondragon Unibertsitatean, eta 1998an Eikan (Etxebarria, Bizkaia) hasi zuen bere karrera profesionala. Korporazioko industria arloko kooperatiba horretan hainbat eginkizun betetzeko aukera izan zuen, eta Eika Taldeko Kalitate eta Sistemetako zuzendaritzan finkatu zen. Kargu horrekin

batera Kooperatibako Kontseilu Errektoreko presidentea ere izan zen.

2008an Lea Artibai Ikastetxea kooperatiban jarraitu zuen bere jardun profesionala eta bertan dihardu gaur egun. 2012tik, ikastetxeko zereginekin batera Eroski kooperatibako Kontseilu Errektoreko presidentea ere bada, hango bazkide kontsumitzailea baita.

**Nola hartu duzu kargu berria? Zer moduz moldatzen zara?** Niretzat, ohore bat da kargu hau bete ahal izatea, arrazoi desberdinengandik. Alde batetik, aukeratu nauten pertsonengatik, haiekin lan egin baitut eta egiten jarraituko dut. Eta gainera, pertsona hauek dibisio eta kooperatiba guztiak ordezkatzan dituztelako. Horrez gain, ohore bat da aurretik funtzio honetan egon diren pertsonak,

niretzat kooperatibagintzan erreferenteak direlako.

Hori guztia kontuan hartuta, arlo ezberdinetan dudan esperientziaren ekarpena egiten saiatuko naiz, proiektua sendotzen jarraitzeko, nortasun kooperatiboan, ingurunearen garapenean, negozioren lehiakortasunean...

Nire jarrera talde-lanean oinarrituko da beti, entzuten, partekatzen, eztabaidatzen eta erabakitzen; hau da, etorkizuna taldean definitzen.

Nolabait, taldean ditugun kooperatibak desberdinak izanda ere, batzen gaituzten ideietan gure indar guztiak jarri behar ditugu MONDRAGON hobia eraikitzeko, gure oinarria gogoratzuz.

### **Kargua hartu duen lehen emakumea zara, gainera.**

Bai, horrek ere zirrara berezia sortarazten dit! Nik beti egin dut lana kooperatibetan, eta 23 urtetako esperientziatik abiatuta, bidezkoa da aitortzea berdintasunaren kontzeptua oso barneratuta ikusi dudala aritu naizen esparruetan. Industria, banaketa eta ezagutza arloko kooperatibetan ibili naiz, oso kooperatiba ezberdinetan, baina guztietan bizi izan dut pertsona bezala baloratua izan naizela; generotik haratago, pertsonak baloratzen direlako.

Berdintasunaren kontzeptua sorreratik dugu jasota, Arizmendiarrietaren pentsamenduetan argi irakur dezakegun bezala, beste era batera adierazita, baina gaur egungo berdintasun kontzeptuarekin oso lotuta dagoena. Adibide bezala, hauxe esan zuen: "Emakumearen posizioa da, gizarte guztietan, bere garapen mailaren neurri zehatza". Oinarrietan jasota dugun hori ikusaraztea dagokigu orain!

## **“ETORKIZUNA ALDAKORRA IKUSTEN DUT ETA ORAIN ARTE BEZALA, EGOKITZAPENA IZANGO DA ERRONKA NAGUSIA, ENPRESA HOBEAGOAK ETA KOOPERATIBOAGOAK IZATEN JARRAITZEKO”.**

### **Zeintzuk izango dira MONDRAGON taldearen erronka nagusiak etorkizunera begira?**

Erronka nagusiak eta horiei erantzuna emateko helburuak, 2020ko Kongresuan onartu genituen kooperatiba guztion artean, 2021-2024 eperako Politika Sozio-enpresariala definitu eta onartu genuenean. Erronka hauek 7 ardatzetan banatzen dira: konpromezua eta nortasun kooperatiboa, baloreak landu; jasangarritasuna, mundu hobeago bat egitea; etorkizuneko negoziotak, legatua hobetzea; flexibilitatea eta egokitasuna, erantzun azkarrak emateko; transformazio digitala, etorkizuna hemen da; interkooperazioa, batu biderkatzeko; talentua erakarri eta garatu.

Beraz, erronka hauek aurrera eramateko lan egin beharko dugu, denok elkarrekin, MONDRAGON lehiakorragoa eta kooperatiboagoa izateko.

### **Eta gure kooperatibak, oro har, nola ikusten dituzu? Prest daude erronka horiei erantzuteko?**

Hasi berria naizen funtzio honetatik, ausartegia iruditzen

zait nire aldetik, kooperatiba guztietaz hitzegitea. Baina, nire pertzepziotik bai esango nuke gizarteak inoiz baino gehiago baloratzen duela kooperatibismoa eta MONDRAGONeko kooperatibak, dugun nortasuna, baloreak eta berezitasunak balorean jarrita.

Etorkizuna aldakorra ikusten dut eta orain arte bezala, egokitzapena izango da erronka nagusia, enpresa hobeagoak eta kooperatiboak izaten jarraitzeko. Gure negoziotako merkatuak ere baldintzatuta daude munduko gertakizunak direla eta: Ukrainiako gerra, lehengaien krisia... Testuinguru nahasi honetan lehiatu beharko gara, ahalik eta proiektu sendoenak eta kooperatiboenak garatuz eta batik bat, elkarrekin lankidetzan arituz.

Nolanahi ere, ezin dugu ahaztu bertan lan egiten dugunok egiten dugula kooperatiba, hau da, pertsonok. Zentzu honetan, kolektiboaren garrantzia funtsezkoa da, NI izatetik GU izatera igarotzeko. Gure baitan dauden baloreak konpartitzea, etorkizuna elkarrekin eraikitzeko. Horixe da gakoa! **TU**

## **“KARGU HONETAN LEHEN EMAKUMEA IZATEAK ZIRRARA BEREZIA SORTZEN DIT. NIRE KASUAN, BIDEZKOA DA ESATEA BERDINTASUNA OSO BARNERATUTA IKUSI DUDALA ARITU NAIZEN ESPARRUTAN”.**



**Oihana Irusta**

ERREKAKO EUSKARA KOORDINATZAILEA

## “Ilusioa, ardura partekatua eta elkarlana ezinbestekoak dira Euskara Planean”

### Zenbat urte daramazu euskara planeko koordinatzaile? Nolakoak izan da zure esperientzia?

Urtebete daramat koordinatzaile lanetan. Kargua hartzearekin batera, Plan estrategikoaren diseinuan parte hartu nuen; Errekako organoetako ordezkariekin eta zuzendariekin batera osatu genuen lau urterako plana. Beraz, intentsitate handiz eta ilusioz bizi izan dut lehen urtea.

### Zer ekarpen egin diozu zuk euskara planari?

Plan estrategikoaren lehen urtea izanda, dinamika berri bat aurrera eramaten saiatu naiz. Komunikazio bide desberdinak landu ditugu Euskara Batzordean egiten ari garena lankide guztiengana iristeko, eta kide bakoitzak plana berea ere badela sentitzeko. Horrez gain, Euskara Plana Errekan saretzen ere

bagabiltza, Euskara Batzordetik harago, kolaboratzaile sarea osatzen ari gara plana sendotu eta lanak aurrera eramatea errazteko. Hori eginez, planarekiko eta euskararekiko sentsibilizazio eta motibazioa ere handitu nahi dira.

### Eta zer ekarpen egin dizu zuri euskara planak?

Barrura begira, Erreka euskalduntzeko proiektuan parte hartzeak kooperatibako negozio desberdinen ikuspegiak ezagutzen, eta nire ohiko lankideak ez direnekin harremantzen lagundu dit. Gainera, organoetan toki bat izaten eta zuzendariekin elkarlanean aritzeko aukera ere eman dit. Maila pertsonalean eta profesionalean sentitzen dut oso aberasgarria dela euskara planeko koordinatzaile funtzioa.

Kanpora begira berriz, euskara

eta lan munduaren inguruan dagoen mugimendua, eta beste enpresetan egiten ari diren lana ere ezagutzen ari naiz. Horrez gain, Bergarako Udalak arlo sozioekonomikoa euskalduntzeko abiatu duen proiektuan ere parte hartzen ari gara.

Horren guztiaren parte izateak ilusio handia egiten dit.

### Zerk sortzen dizu ilusioa?

Errekako euskararen Gestio Planeko dinamikak fruituak ematen ari direla ikusteak, hau da, bileretan adibidez euskara gehiago entzutea, eta kasu batzuetan lankide batzuen aldetik hizkuntzaz aldatzeko egiten den saiakera.

### Zelakoa izan da Errekako ibilbidea euskara arloan? Zeintzuk izan dira mugarririk inportanteenak? (langileen motibazioa, zuzendaritzaren eta organoen inplikazioa, HP, Urrezko Bikain...)

Euskara planaren aurrerapenean hiru mugari garrantzitsu aipatuko nituzke: bat 2008an izan zen, Kontseilu Errektoreak euskaraz egiten hasi ginen, beste mugari

**“AURRETIK EUSKARA PLANA BULTZATZEN EGON ZIRENEK LAN HANDIA EGIN ZUTEN, ETA DENON AITORTZA MEREZI DUTE. ORAIN GURI TOKATZEN ZAIGU. EUSKARARENA ELKARLANEAN EGITEN DEN PROIEKTUA DA”.**

## EUSKARA PLANA ZENBAKITAN

Ulermen maila	%78
Hitz egiteko gaitasuna	%69
Ulergune kopurua (langile guztiek euskara ulertzen duten guneak)	8
Ahozko erabilera (orokorra)	%38
Ahozko erabilera (leialtasuna)	%53
Bileretako ahozko batez besteko erabilera	%45

inportantea izan zen 2013an Hizkuntza Politika onartzea, Batzar Orokorrean onartu zen eta hurrengo mugarri garrantzitsua 2017an Bikain ziurtagiria lortzea izan zen, urrezko Bikain ziurtagiria eskuratu zen, bi urtetako lanari esker. Aurretik euskara plana bultzatzen egon zirenek lan handia egin zuten, eta denon aitortza merezi dute. Orain guri tokatzen zaigu. Euskararena elkarlanean egiten den proiektua da.

### Urrezko Bikain ziurtagiria (maila gorenekoa) behin ateratzeak bermatzen al du euskaraz lan egiteko aukera luzaroz?

Bikain lortzea mugarri garrantzitsua da euskararen normalizazioan dabilen enpresa ororentzat, eta horrela izan da Errekaren kasuan ere. Hala ere, euskararen normalizazioa epe luzeko erronka da; kirolarekin alderatuz, urte batean maratoi bat egiteak eta luzaroz maratoia korritzeko moduan egongo ginatekeela esan nahi du? Ba lortutako forma fisikoa mantentzeko kirola egiten jarraitzen badugu bai, baina tentsioa jaitsi eta kirol gutxiago egiten hasten bagara ba ez. Bikain lortu ostean tentsio hori jaitsi egin zen Errekan, normala da. Euskara planetan zikloak egoten dira eta Bikain lortzeko egin zen lanaren intentsitatea epe luzean mantentzea oso zaila da. Esango nuke sana ere ez dela. Beraz, Bikain ateratzeak esan

nahi du euskara arloan aurrerapauso nabarmenak eman dituela erakundeak, baina gero lanean jarraitu behar da lortutako hori mantentzeko.

### Zeintzuk dira une honetan esku artean dauzkazuen erronka nagusiak?

Iaz egin genuen euskararen Plan Estrategikoa eta lau erronka nagusi zehaztu genituen; erabilera handitzea, euskara erakunde kudeaketa sisteman txertatzea, parte-hartzea indartzea eta euskal identitatea sendotzea.

Aurten fokua batez ere erabileran eta parte-hartzean jarri dugu. Alde batetik, euskaraz dakigunok euskaraz egitea bultzatu nahi dugu, horrek eragingo duelako ez dakitenek ikastea, eta ikasten ari direnei bidea erraztea. Eta bestetik, Euskara Plana Erreka osora zabaldu nahi dugu, Errekan euskararen alde lan egingo duen sarea sortzen ari gara; bide horretan, Euskara Batzordean negozio eta organo guztietako kideak ditugu, negozio bakoitzean Euskara Batzordeko laguntzaileak daude, eta proiektu zehatzetarako lantaldeak sortzen ari gara.

### Eta zelan egin nahi duzue bide hori?

**“EUSKARA PLANA ERREKAN SARETZEN ERE BAGABILTZA, EUSKARA BATZORDETIK HARAGO, KOLABORATZAILE SAREA OSATZEN ARI GARA PLANA SENDOTU ETA LANAK AURRERA ERAMATEA ERRAZTEKO”.**

Ardura partekatuarekin eta erantzunkidetasunez jokatu. Hori da bidea: batetik, erakunde modura, MONDRAGONeko kooperatiba garez, euskara sustatzeko erantzukizun soziala daukagu. Eta, bestetik, bazkide eta langile garen neurrian, demokratikoki erabaki ditugun politikak eta plangintzak gauzatzen aktiboki parte hartzea tokatzen zaigu. Horretarako, gakoa da arduradunek eta hauek gidatzen dituzten lantaldeetako kideek elkarrekin lantzea euskararen gaia eta lantalde hauetan zehaztea euskararen erabilera indartzeko balioko duten ekimenak, beti ere bakoitzak egin dezakeena eta bakoitzari egitea dagokiona uztartuta. Eta hori guztia gure ingurunearekin eta gizartearekin elkarlanean. Euskara planeko gure leloak dioen moduan, Errekak eta euskarak elkar elikatzen dute, elkar eraldatzen dute. Errekan euskara, eta euskaratik Erreka. **TU**



### GARRANTZITSUENA ILUSIOA ETA MOTIBAZIOA DA”

#### Zer aholku emango zenioke Euskara Plana martxan jartzeko asmotan dabilen enpresa bati?

Nire ustez, garrantzitsua ilusioa eta motibazioa sortzea da. Horretarako, zuzendaritzaren babesa izatea ezinbestekoa dela esango nuke. Beraz, elkarlana eginez, proiektua eta aurrerapausoak denonak egitea aholkatuko nuke.

#### Zer behar du kooperatiba batek euskarari luzaroz sendo eusteko? (krisi garaietan eta pandemia bezalako sasoietan sendo eusteko, adibidez)?

Alde batetik, erakunde arduradun exekutiboek eta organo sozialetako ordezkariak kontzientzia sendoa izatea, argi izatea zeintzuk diren kooperatibaren balioak eta horietan oinarrituz hartzea hartu beharreko erabakiak egoera zailenetan ere. Eta bestetik, erakunde kide bakoitzak euskarari eusteko konpromisoaren zati bat izatea, hau da, euskarari eusteko konpromisoa partekatua izatea.



## Juan Mari Palencia

DIRECTOR GENERAL  
DE FAGOR EDERLAN GROUP

CON UN SECTOR EN PLENO PROCESO DE TRANSFORMACIÓN HACIA UN MODELO DE MOVILIDAD DIFERENTE, SOSTENIBLE, ELÉCTRICA, COMPARTIDA, CONECTADA Y AUTÓNOMA... Y CON UN ESCENARIO DE INCERTIDUMBRE SIN PRECEDENTES, FAGOR EDERLAN MIRA AL FUTURO CON ILUSIÓN Y CONFIADO EN SUS CAPACIDADES.

### “Hoy el 50% de nuestras ofertas ya son para vehículo eléctrico”

**Juan** Mari Palencia vive su segunda etapa al frente de Fagor Ederlan Group con un buen número de retos entre manos. Desde orientar a un equipo de 4.000 personas y varias actividades al nuevo paradigma del coche eléctrico, pasando por la gestión global del negocio en un escenario de incertidumbre pandémica e impulsando una industria que lucha para potenciar la descarbonización del planeta. Hablamos de todos ellos en esta entrevista.

#### Para empezar, ¿nos puedes hacer una foto de la evolución de Fagor Ederlan Group en 2021?

El ejercicio empezó bien, tras un 2020 marcado por los efectos de la pandemia, pero a partir del segundo trimestre ha estado condicionado por tres factores de mercado: la falta de semiconductores, el incremento del precio de la energía y el encarecimiento de las materias primas. Factores que nos han obligado a realizar un ejercicio de flexibilidad muy exigente para contener el impacto de la variabilidad de la demanda y

los incrementos de coste. Por tanto, un año complicado al que hemos dado respuesta gracias a la implicación del colectivo.

Tres datos clave reflejan estos impactos. Hemos producido un 80% de las piezas que hicimos el año anterior y hemos logrado salvar el umbral de rentabilidad. Además, en el balance consolidado de todas nuestras plantas, hemos logrado unos resultados positivos. Insisto, con un comportamiento ejemplar de nuestras personas adoptando decisiones de ajuste en clave cooperativa.

#### Transición hacia vehículo eléctrico

**Fagor Ederlan está afectada por la transición que está sufriendo el sector hacia un nuevo concepto de movilidad. En argot deportivo: ¿Minuto y resultado?**

Llevamos tiempo trabajando en esta transición y en las necesidades del vehículo eléctrico. Contamos con un *road map* tecnológico como guía para el desarrollo de componentes y sistemas identificados como oportunidades ante los cambios

que afronta el sector. En este sentido, el aligeramiento de los vehículos es un aspecto crítico y nosotros hemos desarrollado productos y tecnologías avanzadas destinadas a ofrecer soluciones aligeradas: discos y tambores de freno de aluminio para la función freno del vehículo eléctrico, componentes estructurales como los subframes (bastidores auxiliares) de aluminio, hasta componentes para el power train eléctrico, como carcasas de motor eléctrico y de electrónica de potencia con diferentes grados de integración con la transmisión.

Asimismo, se ha iniciado la exploración y desarrollo de otros sistemas, como el de freno tambor, el eje trasero eléctrico, etc. Y en paralelo se han abierto iniciativas relacionadas con los battery packs y aplicaciones del hidrógeno que completan el programa de desarrollo para los próximos años.

En definitiva, hemos identificado qué tipo de productos va a utilizar el mercado y hacia ahí estamos enfocando todos nuestros esfuerzos, tanto desde el punto

Artículo disponible  
en euskera:



de vista de innovación como de procesos productivos.

### ¿Qué porcentaje de vuestra producción se destina a vehículo eléctrico hoy en día y cómo evolucionará?

Hasta hace dos años las ofertas que hacíamos en este tipo de productos más asociados a tecnología eléctrica pura no llegaban a un 7 o un 10%. Hoy el 50% de nuestra ofertas son para vehículo eléctrico.

Asimismo, las ventas de Fagor Ederlan para componentes de powertrain eléctrico se multiplicaron por dos en 2021 y en 2022 se multiplicarán por 10 por la entrada de nuevos proyectos estratégicos, algunos de ellos con clientes muy relevantes en la transformación eléctrica del sector. Por tanto, podemos decir que nuestro negocio de powertrain avanza de forma decidida en la electrificación de su catálogo de productos.

### O sea que el departamento de I+D está on fire. ¿No es así?

Totalmente. Y con diferentes objetivos. Innovación en producto y materiales para desarrollar nuevos componentes y sistemas para el vehículo de futuro y diversificar nuestro negocio actual. Pero también innovación en procesos para transformar nuestras plantas hacia la fábrica del futuro, más digital, conectada y sostenible.

Por cierto, ahora que mencionas la sostenibilidad, ¿cuál es el compromiso de Fagor Ederlan con esta variable, especialmente en lo que se refiere a impactos medioambientales?

Entendida bajo la perspectiva económica, social

y medioambiental, siempre ha tenido una gran importancia. Creemos que el avance de nuestro proyecto pasa por el desarrollo sostenible de nuestro entorno, y por tanto lo vivimos como una exigencia y una prioridad. Todo avance en sostenibilidad nos acerca a nuestro objetivo de alcanzar en el menor plazo posible los objetivos de neutralidad de nuestra actividad industrial y nos anima a continuar trabajando de manera responsable, segura y sostenible, de acuerdo a nuestros valores cooperativos y a minimizar el impacto ambiental de nuestras acciones.

En este sentido, cabe reseñar que recientemente hemos obtenido una valoración B- en clima y agua en el último informe CDP (CDP Score Report), mejorando valoraciones anteriores y situándonos por encima de la media del sector metalúrgico al que pertenecemos.

### En tu opinión, ¿qué fortalezas tiene Fagor Ederlan Group para salir airosa de este reto de transición a la movilidad eléctrica?

Por un lado, la capacidad innovadora de nuestro centro tecnológico Edertek en procesos productivos, materiales y diseño de componentes. Nos funciona muy bien aquí y es una idea que queremos trasladar a China y EEUU.

Por otro lado, las personas, y su capacidad de adaptación a un nuevo escenario que exigirá formación y capacitación de quienes formamos parte de Fagor Ederlan para reducir el gap existente entre los conocimientos actuales y

## “ENERGIAK ERAGIN OSO GARRANTZITSUA DU GURE GALDATEGIEN LEHIAKORTASUNEAN”

### Hitz egin dezagun zehazki energiaren kostuaren igoeraz. Nola eragiten dio zuen negozioari?

Gure jarduerak, batez ere galdaketak, elektrizitate asko kontsumitzen du eta, beraz, elektrizitatearen prezioak gora egiten duenean, igoera edozein dela ere, eragin handia du gure emaitzetan. Inpaktu hori zenbaterainokoa den ikus dezagun, elektrizitatearen batez besteko kostuak hain igoera handia izan du, ze gure gastuen %6 izatetik %10 izatera igaro baita 2021ean. Abenduan, esaterako, gure gastuen %20 izatera ere iritsi zen, eta horrek eragin oso garrantzitsua du gure galdategien lehiakortasunean.

### Eta 2022ari begira, nola egingo diozue aurre igoera horri?

Bai, funtsezko alderdia da gure negozioarako. Eta gure ikuspegitik, bi modutan bakarrik kudeatu dezakegu hori: egun energia hornidurarako ditugun kontratuak hobetzen saiatuz eta energia sorkuntzako proiektuetan inbertituz (parke eolikoak edo fotovoltaikoak hirugarrenekin). Gure asmoa da prezioen egonkortasun handiagoa lortzea eta deskarbonizazio eskakizunak eta helburuak betetzea.

los que entendemos serán necesarios a futuro, e incluso la incorporación de personas con perfiles nuevos principalmente en los ámbitos de la digitalización, los datos, materiales, etc.

Y, por último, la cooperación con terceros de la mano de la Corporación para trabajar en otros proyectos, como por ejemplo el desarrollo de battery packs, ejes eléctricos, etc.

En última instancia, nuestro objetivo a largo plazo pasa por el mantenimiento del empleo en coherencia con nuestra estrategia de compromiso con el entorno. **TU**

“EDERTEK, GURE ZENTRO TEKNOLOGIKOAK, EKOIZPEN PROZESUAK, MATERIALAK ETA OSAGAIEN DISEINUA BERRITZEKO GAITASUNA DU. HEMEN OSO ONDO ARI DA GURETZAT, ETA IDEIA HORI TXINARA ETA AEBETARA ERAMAN NAHI DUGU”.

**Iban Luis** Director general de MSI Grupo

## “El gran reto es la digitalización y ser aún más especialistas en procesos industriales”



**MSI Grupo celebra este año su 25 aniversario.**

**¿Qué balance realizan de estos años de andadura? ¿Cómo ha evolucionado?**

Somos una cooperativa nacida en el año 97, fruto de otras dos sociedades que se fusionaron, (una parte de Fagor Sistemas e Isei SA). Dos colectivos con diferentes culturas empresariales que convergieron en un nuevo proyecto cooperativo. Han sido unos años de entender la empresa de otra manera, de gestionar y llevar a la práctica los valores que tenemos dentro del Grupo Mondragon.

Además, hemos hecho frente a la transformación continua de nuestros negocios, estructuras y organización.

**¿Cuáles son sus fortalezas y dónde radica el valor añadido de sus servicios?**

Aunamos el alto conocimiento tecnológico junto con un ‘expertis’ en determinados procesos industriales. Esa gestión conjunta, el dominio tecnológico y el conocimiento sectorial nos permite aportar a nuestros clientes soluciones de alto valor añadido. Accedemos al mercado como ‘Digital Automation Partner’, proveedor tecnológico integral de soluciones de automatización y digitalización para la industria. Destaca también nuestra capacidad de gestión de proyectos llave en mano, cada vez más exigentes en el ámbito internacional.

**¿Cuál es el perfil de los clientes de la compañía?**

Son muy variados, todos

los que tienen que ver con la industria, clientes finales manufactureros, industrias de procesos, y fabricantes de maquinaria, especialmente de los sectores del metal y siderurgia, electromovilidad, medio ambiente o energía, proyectos de inversión industrial o, incluso, infraestructuras.

**También cuentan con la unidad de negocio de control de calidad final y ‘testing’...**

Sí, histórica, con amplia experiencia en todo lo relacionado con el control de calidad automático. Diseñamos y ejecutamos proyectos de laboratorios, controles finales y, principalmente, bancos de ensayos en sectores tales como ‘emobility’, auxiliar de automóvil, línea blanca. Además, contamos con una filial, Enyca, una sociedad que forma parte de MSI Grupo y está especializada en sistemas de información y automatización en el ámbito de la seguridad. En este caso con producto propio en controles de acceso y trazabilidad, muy orientado al sector portuario y también logístico.

**¿Qué balance realiza de 2021 y qué perspectivas tiene el grupo para 2022?**

Los últimos años han sido positivos, aunque es cierto que todavía no hemos recuperado el nivel prepandemia en cuanto a cifra de negocio, motivado por las restricciones a nivel internacional. 2021 ha sido un buen año en captaciones

de pedidos y arrancamos 2022 con una cartera importante, y deberíamos volver

a las cifras prepandemia. Por tanto, este año esperamos un crecimiento en torno al 10%.

**MSI Grupo cuenta con un nuevo Plan Estratégico (2021-2024). ¿Qué objetivos marca?**

El principal es provocar un cambio en el modelo de negocio actual, basándonos en nuestra estrategia de digitalización, dándole un mayor valor añadido al cliente. En materia de tecnologías digitales para la industria, queremos potenciar nuestra nueva solución ‘Manufacturing Analytics’ para las empresas industriales que quieran seguir apostando por la transformación digital. La utilización de esta nueva plataforma va a permitir reducir consumos energéticos, minimizar errores en el proceso, reducir los tiempos y gastos asociados a la operativa de una línea productiva; además de optimizar y securizar los propios procesos de producción del cliente. Por tanto, con este nuevo Plan Estratégico buscaremos aumentar la eficiencia, con soluciones dirigidas a la industria y nos especializaremos aún más en procesos industriales.

Además, tenemos como objetivo la búsqueda de nuevos negocios y la prospección en startups.

**Extracto de la entrevista publicada en: Estrategia Empresarial (marzo 2022).**

# Receta de tarta de col lombarda



basque  
culinary  
center



**Tan** versátil como el resto de coles, pero algo más dulce e infinitamente más colorida, podríamos decir que la lombarda es un ingrediente divertido al que dar salida desde los entrantes hasta los principales.

La col lombarda es una fuente de vitaminas, especialmente de

vitamina C, un gran antioxidante y elemento masivo en nuestro sistema inmunológico. Por ello, su consumo estimula la actividad de los glóbulos blancos, que forman la primera línea de defensa del sistema inmunológico.

Esta receta es ideal como postre de invierno. **TU**

## INGREDIENTES

### RELLENO DE COL LOMBARDA

- » 1 kg de col lombarda.
- » 20 cl de vinagre de manzana.
- » 15 cl de zumo de manzana.
- » 75gr de azúcar moreno.
- » 2 gr de sal.
- » 40 gr de miel.
- » 5 gr de anís estrellado.
- » 5 gr de nuez moscada.
- » 5 gr de jengibre en polvo.

### MASA QUEBRADA

- » 185 gr de mantequilla ablandada.
- » 25 gr de leche templada.
- » 10 gr de yema de huevo.
- » 5 gr de sal.
- » 5 gr de azúcar.
- » 250 gr de harina.

## 1 PARA EL RELLENO DE COL LOMBARDA

1. Infundir el zumo de manzana con las especias y colar.
2. Picar la col lombarda.
3. Colocar en una olla con el vinagre durante unos treinta minutos a fuego medio, teniendo cuidado que no se quemé.
4. Echar la infusión de manzana con el azúcar y la miel y cocer otros treinta minutos hasta que tenga el aspecto de una mermelada. A continuación, dejar enfriar.

## 2 PARA LA MASA QUEBRADA

1. Colocar la mantequilla en la Kitchen-Aid y trabajarla.
1. Añadir leche templada y el huevo, a la vez que la sal y el azúcar.
1. Mezclar y añadir la harina tamizada. Mezclar hasta tener una pasta homogénea.
1. Hacer una bola y colocar con film en la nevera durante 2 horas.
1. Calentar el horno a 180°C
1. Saque la masa de la nevera y estirar hasta los 3mm.
1. Enmantequillar el molde (Molde 22 cm) y colocar la masa.
1. Cortar el borde y pinchar el fondo de la masa.
1. Colocar el relleno y hornear 40 minutos.
1. Espolvorear azúcar glass.

## 3 SUGERENCIA PARA EMPLATAR

Cortar la tarta en ocho raciones. Colocar una cucharadita de *creme fraiche* y terminar con ralladura de naranja.

## Markel Alberdi

FAGOR AUTOMATION

# “Gehiegi obsesionatu nintzen emaitzekin!”

PASA DEN URTEKO APIRILEAN HASI ZEN FAGOR AUTOMATION-EN, EUROPA MAILAKO KOMERTZIAL GISA. ESKERTZEN DU, LANARI ESKER, PERTSONEKIN TRATATZEA ETA BESTE HERRIALDE BATZUETAKO KULTURA ETA IZAERA EZAGUTZEKO AUKERA IZATEA. IGERILARI OHIA, GARAI BATEAN KIROLAK DENA EMAN ZION ETA, ERA BEREAN, DENA KENDU.

### Arlo profesionaletik aparte, Google bilatzailean zure izena sartuz gero, igerilari ohia bezala agertzen zara.

Bai, eta fazeta horrek bitan zaitu du nire bizitza: igerilari izan nintzen urteak eta utzi nuenetik gaur arte. Igeriketan umetan hasi nintzen. 5-6 urte nituela, eta poliki-poliki entrenamenduetara pasatu nintzen.

### Afizionatu izatetik profesionala izatera pasatu zinen.

Bai, hasieran pare bat ordu egiten nuen igeri astean eta pixkanaka exijentzia maila igotzen joan zen. DBH eta batxilergoa ikasten nengoela, Gipuzkoako eta Euskadiko txapelketak prestatzeko libre nituen tarte guztietan entrenatzen nuen; eguerdian, iluntzean... Eta horrelaxe iritsi nintzen unibertsitatera. Donostiara joan nintzen eta bertan ikasi eta entrenatzen nuen, topera!

### Biak uztartzeko aukera izan zenuen?

Bai, ondo moldatzen nintzen nahiz eta egun batzuetan ezin nintzen klasera joan, sasoiaren arabera 4-6 ordu

entrenatzen nituelako. Baina, orokorrean ondo konpaginatzen nituen bi fazetak. Ondoren, beste salto kualitatiboa gertatu zen, 2013an Bartzelonan mundialerako sailkatu ginenean.

### Zergatik? Zer aldatu zen?

Erronka berria zen eta nire buruari gero eta gehiago exijitzen nion. Beka bat eskatu nuen Madrilera, errendimendu handiko zentro batera joateko eta bertan igaro nituen hurrengo hiru urteak. Nire kabuz ikasten jarraitu nuen, ingeniariatza bukatzeko, eta tartean entrenatzeko bizi nintzen, errendimendua hobetzeko bizi nintzen. Baina konturatu gabe burbuila batean sartu nintzen!

### Kirol arloan emaitza onenak lortu zenituen baina ez hain onak arlo pertsonalean.

Hori da, ikusi nuen oreka galtzen ari nintzela, gehiegi obsesionatu nintzen emaitzekin eta horrek beste arazo batzuk eragin zituen. 2016an joko olinpikoetara heldu nintzen eta nahiz eta kirol arloan urterik onena izan, arlo pertsonalean nire bizitzako txarrena izan zen. Antsietate

krisialdiak izan nituen eta handik bueltan dena utzi nuen; igeriketa betirako utzi nuen!

### Nolako oroitzapenak duzu garai hartaz?

Boom hori gertatu arte, oso onak! Askok disfrutatu nuen, izugarri! Baina bat-batean dena erori zen eta igeriketarako zentzua galdu zuen niretzat. Eta dena utzi nuen!

### Zelako erabaki zaila!

Bai, baina oso modu naturalean eraman nuen. Futbolari batek belauna apurtzen badu, derrigortuta dago uztera! Nire kasuan berdin gertatu zen, nahiz eta lesioa desberdina izan.

### Oraindik ere ez da osasun mentalari buruz gehiegi hitz egiten, ezta?

Keba! Gizartean tabu da oraindik ere, baina nire kasuan sentipenak kanporatzeak izugarri lagundu dit; terapia izan da niretzat!

### Gaiarekin lotuta, *The Line* proiektua jarri zenuen martxan. Zer da eta zertarako?

Betidanik gustatu izan zait hiru dimentsioetan piezak egitea. Eta, Fagorren CNCak egiten ditugu eta

makinak ditugu horretarako. Zurrumbilo honetan, okurrutu zitzaidan makina bat erostea ordenagailuan diseinatzen nituen egurrezko piezak mozteko eta sortzeko.

### Badu zerikusia igeriketarekin, edo?

Bai. Pentsa, igeriketan kale zuzen-zuzen batetik zenbat buelta ematen ditugun, marra jarraituta. Nik, esate baterako, zortzi ordu entrenatzen nituen eta denbora gehiago ematen nuen uretan kanpoan baino. Hortik bururatu zitzaidan ideia. *Crowdfunding* plataforma erabilita, erronka bat finkatu nuen diru ekarpena lortzeko eta estatuko osasun mentalaren federazioari laguntzeko. Nire piezak saltzen ditut horretarako, egurrezkoak eta marra ez hain zuzena irudikatuz, izan ere igeriketan bezala bizitzan ere ezer ez da zuzen-zuzena!

### Zer eman dizu eta zer kendu igeriketarako?

Eman dit ametsak lotzeko aukera, disziplina, lagunak... Eta kendu, niretzat denbora librea, bestelako afizioak... eta baita osasuna ere! Hala ere, bizi ikaskuntza bezala hartzen dut.



GIZATASUNA  
LANEAN

MONDRAGON

Finantza  
Industria  
Banaketa  
Ezagutza