

Azaleko ilustrazioa: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



Ezagutza Dibisioa

MONDRAGON HEALTH
Indarrak batu nahi dituen proiektu bat berraktibatzen da, osasunaren eremuan, soziosanitarioan eta bioteknologikoan jarduera indartzeko.

Ikastetxeak, unibertsitatea eta zentro teknologikoak biltzen dituen etorkizuneko apustua, MONDRAGONen ezagutzaren ekosistema indartzeko.

Aukera gehiago!

¡Más opciones!



TU Lankide euskaraz eta gaztelaniazko testuekin osatzen dugu. Baina orain beste irakurketa aukera batzuk eskaintzen dizkizuegu.

Imprimimos TU Lankide con textos en euskera y castellano. Pero ahora te presentamos diferentes versiones.

626 zenbakia euskaraz ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al número 626 en castellano en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.



Interkooperazioa Ezagutza

Uztailean modu formalean eratu zen MONDRAGONeko Ezagutza Dibisioa, hainbat ikastetxek (Arizmendi, Lea Artibai, Politeknika Txorierrri), unibertsitate batek (Mondragon Unibertsitatea) eta zenbait zentro teknologikok (Ikerlan, Lortek eta Leartiker) osatua. MONDRAGONeko ezagutzaren ekosistema indartzeko asmoz sortutako proiektua da, jakitun dena etorkizuneko erronkak, enpresenak eta gizartearenak ezagutzaren baitatik igaroko direla ezinbestean. 2.000 pertsona inguruk jarduten dute arlo horretan, 150 milioi euroko aurrekontu agregatua du eta guztira Euskadin banatutako 22 egoitza daude; kopuru horiek duen garrantzia adierazten dute.

Inplikaturako kooperatibei, Korporazioari eta gizarteari balioa eman nahi dien lankidetzak proiektu berri bat. Lehenik eta behin, bere kooperatibei, lankidetzak inguruneak eraikiz eta hobetuz, bakoitzaren posizionamendua eta eragin soziala indartzeko duten lankidetzak proiektuak garatuz eta Dibisioan sortutako sinergien bidez asmo handiagoko proiektuei ekinez. Bigarrenik, MONDRAGONi, talentua eta ezagutza (teknologikoa, kudeaketakoa, kooperatiboa...) erakarri, sortu eta transferituz.

Eta, azkenik, gizarteari, kooperatibek sortutako gizarte inpaktua handituz eta, horrela, kooperatiben eta etorkizuneko gizartearen erronkei aurre egingo dieten pertsonak garatuz.

Ezagutza eta hezkuntza MONDRAGONeko elementu bereizgarriak izan dira hasieratik; eta hain zuzen ere, Arizmendiarietaren lehen obretako bat izan zen 1943an abian jarri zuen eskola profesionala. Hazi har-



MONDRAGONen ezagutzaren ekosistema indartzeko asmoarekin sortu da proiektua, etorkizuneko erronkak, enpresenak eta gizartearenak, ezagutzaren baitatik igaroko direla jakitun

tatik sortu da Korporazioak hezkuntza eta ezagutza jarduererikiko –kooperatiba guztien laguntza ekonomiko nabarmekin– daukan sentisibilitate handia, bai eta negozio eta proiektu estrategiko berriak ere, gure gizartearen eraldatzeko funtsezko elementuak direnak. Dibisio berri hau abian jartzeak modu formalean berresten du apustu hori, ezagutzaren esparruan lankidetzak sare bat egituratuz, etorkizunean ere fruituak emanango dituenak. —

TULankide Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
Arizmendiarietak 1960ko irailean sortutako aldzakaria.

ARGITARATZAILEA **OTALORA**. Azatza. tulankide@mondragoncorporation.com.

ZUZENDARIA **Javier Marcos** jmarcos@mondragoncorporation.com.

ERREDAKZIO KONTSEILUA **Olalla Alonso, Joxean Alustiza, Goio Arana, Susana Azpilikueta,**

Idoia Bustinduy, Ander Etxeberria, Iñigo Iñurrategi, Leire Mugerza, Javier Sotil, Ander Toña.

ERREDAKZIOA **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Gorka Etxabe, Leire Moñux, Gorka Zubizarreta.**

DISEINUA ETA MAKETAZIOA **Josan Martínez.** INPRIMATZAILEA **mccgraphics S. Coop.**

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritzza/Gobierno vasco.**



TULankide 626

■ PERTSONAK

14

LANBIDEA

**Nerea Agirrezabalaga,
Erreka Smart Fastening**

Eolikoak mimatzen
dituen ingeniaria.



34

ELKARRIZKETA

**Santi Mendirichaga,
ekintzailetasuna eta
berrikuntza irekia**

"Ekintzailetzan, tarte txikia
egon daiteke ateraldi batetik ideia
bikain batera".

38

ELKARRIZKETA

**So Saito, japoniar bat
Danobatgroupen**

"Japonian baino hemen nahiago".

57

NIRE AUKERA

Ainhoa Morillo, erizaina

"Egonkortasunaren ametza
gauzatu dut Osartenen".

60

EUSKAL KULTURA

Telmo Irureta, aktorea

"Ez gaitasuna aipatu barik sexuari
buruz hitz egitea zaila bada,
imajinatu bi gaiak batzean".



4



18

AZALEAN

Ezagutzaren ekosistema indartu nahian

**Ikastetxeak, unibertsitatea eta
zentro teknologikoak biltzen dituen
etorkizuneko apustua, MONDRAGONen
ezagutzaren ekosistema indartzeko.**

24

Vicente Atxa

**VICENTE ATXA, MONDRAGON
UNIBERTSITATEKO ERREKTOREA**

"Gauza asko ditugu komunean,
baina garrantzitsuena pertsonen
prestakuntza eta ezagutzaren
eta teknologiaren garapena da"

IRITZIA

17 Rafa Pol
ZORRAREN "LARRITASUNA"

33 Rosa Lavín
**BEGIRADA ZABALTZEA
ENPLEGUA HOBETZEKO**

41 Nora Inoriza
ERAKUSLEHIORA

45 Zigor Ezpeleta
AURRERA EGITEKO GAIAK

50 Agustín Markaide
**EKONOMIAREN
HAZKUNDEA ETA
IRAUNKORTASUNA**



10

■ **ENPRESA**

10

ERREPORTAJEA

AA talentua

Shaking Hub, adimen artifizialeko talentu komunitatea, Garaian bildu da sarea ehuntzeko.

40

KLIKI

MONDRAGON Hospitality

Proiektuaren aurkezpena Palman, hotel-kateen epizentloan.

52

EUSKARALAN

Teknologia eta euskara

Hizkuntza teknologiak euskararen bidelagun MODRAGONen.



49

■ **PLANETA**

30

ARIZMENDI IKASTOLA

Naturan hezten

“Basoa ikastola bilakatu dugu”.

48

GJH

GJHen aldeko Euskal Aliantza

GJHek hartzen dituzten 50 gaietan eragin positiboa eta iraunkorra lortzeko.

49

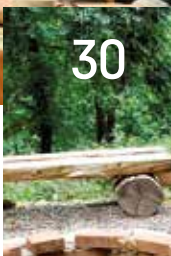
GJH

MONDRAGON Iraunkorra

Representa la aportación de la Korporazioak eta kooperatibek mundu jasangarriagoa eraikitzeko egiten duten ekarpena da, bai ekonomikoki, sozialki zein ingurumenari dagokionez.



62



30

■ **KOOP**

43

INTERKOOP

Hitzordua ekonomia sozialarekin

Ekonomia sozialari buruzko Europako Konferentzia egingo da Donostian azaroaren 13an eta 14an.



51

MUNDUKIDE

Urriak 22:

Elkartasunaren Eguna

Mundukideren lasterketa solidarioaren edizio berria. Bildutako dirua Afrikako eta Hego Amerikako lankidetzaprogrametara bideratuko da.

58

LANKI IKERTEGIA

Informazioan eta komunikazioan inbertitzea

Informazioak erantzukizunaren kultura bultzatzen duenean.

62

ERREPORTAJEA

Koreako txokoa

Euskal inspirazioa duen elkarte gastronomiko bat jarri dute martxan Koreako hiriburuan.

64

AISIALDIA

El motor de tus pasos elkarte

Kide kooperatibak bere laguntza eskaintzen dio elkarte honi; bazkide batek sustatutako ekimena da.



Adimen arfitziala sarean zehar hedatzen da

Adimen artifiziala (AA) trending topic bihurtu da. Sare sozialetan gero eta gehiago hitz egiten da AAri buruz: aplikazio berriak, AAren alde onak eta txarrak, arrakasta-kasuak... Badirudi adimen artifiziala geratzeko etorri dela.



JO

Adimen artifiziala (AA) konpainia ona da?



Adimen artifizialak konpainia eskaini dezake zenbait testuinguru eta egoeratan, baina garrantzitsua da gogoan izatea ezin dituela benetako konexioak eta giza harremanak ordezkatu. AAk oinarritzko interakzioak eta elkarrizketak sortu ditzake; informazioa eman, entretenitu eta neurri batean, laguntza emozionala eman.



Chatbotak eta laguntzaile birtualak adibidez, pertsonekin modu lagunkoi eta erabilgarrian elkarreragiteko diseinatuta daude. Hala ere, AAk ez du enpatiarik, errukirik eta sentimendu edo egoeren ulermen gaitasunik.

Funtsezkoa da AAren konpainia giza harremanekin eta gizarte-elkarreraginarekin orekatzea. Lagun, senide eta maite ditugunekin sortutako benerako harremanak funtsezkoak dira gure ongizate emozional eta mentalerako. AA tresna erabilgarria izan daiteke erlazio horiek osatzeko, baina ez ditugu erabat ordeztu behar.

Adimen artifizialak gizakia desagertzera eraman dezake?

Hasieran, entzuten genuen adimen artifizialeko sistema batek "kontzientzia hartu eta sentitu" zuela, Googleko ingeniari batek esanda. Geroago, Dalle-eren irudiak biralizatu eta ChatGPTrekin entretenitu ginen. Ondoren, ohartarazpenak, beldurrak eta erregulazio-eskaerak iritsi ziren. Baita zalantzak ere.



AA eta hizkuntzen etorkizuna

Teknologiak ez ditu hizkuntzak desagerrarazten; izan ere, hizkuntzak ez dira "eragozpenak", kultura eta komunikazioaren bultzatzaileak baizik. Gure itzultzaile pertsonala izateko aukera ematen digu: guk geuk entrenatutako algoritmoek, normalean hitz egiten eta idazten dugun moduaren arabera, beste edozein hizkuntzatan adierazten dute esaten ari garena.



Shaking HUB: Adimen artifizialaren kasuak industrian

Irailaren 27an, adimen artifiziala MONDRAGONeko kooperatiben lehiakortasuna eta jasangarritasuna nola eraldatzen eta indartzen ari den aztertze topaketa egin zen sektoreko profesionalekin. Aldizkariaren ale honetan, industrian duen eraginari buruz eta abangoardiako teknologia horiek erakundeei egin diezaieketen ekarpenari buruzko erreportajea irakuri dezakezu. 10. eta 11. orrialdeak.



AA sortzailearen aplikazio batzuk

DeepDream (Google): hasierako irudietatik abiatuta, irudi psikodelikoak eta artistikoak sortzeko sare neuronalak erabiltzen ditu.

Runway ML: AA sortzailearen ereduak esploratzeko eta erabiltzeko aukera ematen die artistei eta sortzaileei; eduki bisual zirrargarria, animazioak eta abar.

Artbreeder: irudiak konbinatzeko aukera ematen du, AA algoritmoak erabiliz, arte-lan berriak sortzeko.

GANs (Redes Generativas Adversariales): eduki sortzailea sortzeko erabiltzen den AA eredu mota da; irudi errealistik, artea eta musika, besteak beste.

DALL-E de OpenAI: testu-deskribapenetatik abiatuta irudi errealistik sortzen dituen AA sortzailearen eredu.

Eskoletan adimen artifiziala irakastea

UNESCO online katalogo bat sortzeko lanean ari da, gazteak adimen artifizialari buruz hezteko modurik eraginkorrena aztertzen ari diren estatu kideei plataforma zentralizatu bat eskaintzeko: nola funtzionatzen duen, nola erabiltzen den eta zein ondorio izan ditzakeen gizadian.



ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA HAMAIKA AUKERA





Eduki berria sortzeko gaitasuna, hala nola irudiak, testua, musika eta beste datu batzuk, errealitatea da – artifiziala baina, errealitatea –. Horretarako, AAk algoritmoak eta ereduak erabiltzen ditu datu-multzoetatik abiatuta ereduak eta ezaugarriak ikasteko – datua etorkizuna da –. Irudien kasuan, sortu ditugun hauek bezalakoak, bereizmen ikusgarria eta taylor made, bezeroaren neurrira.

Adibideak Leonardo (<https://app.leonardo.ai/>) eta Dall.E (<https://openai.com/dall-e-3>) adimen artifizialeko aplikazioek sortu dituzte.

Irudiak sortzeko, aplikazioari eskaera bat egin diogu (Prompt), ahalik eta zehatzenak izaten saiatu gara, erantzuna errazteko. Irudi hau sortzeko hurrengoa eskatu diogu: "etorkizuneko auto jasangarri bat, aurrealdean M batekin, Euskal Herriko hiri bateko kale batean aparkatuta". Horretaz gain, eskaera hau ere egin diogu: "auto futurista kooperatibo jasangarria, M logoa aurrean, Euskal Herriko hiri bateko kale batetik igarotzen". Hauek izan dira sortutako proposamen batzuk.

Erraza eta azkarra, minutu gutxiko kontua. Horrek erakusten du adimen artifizialak ikusizko eduki harrigarria sortzeko duen ahalmen sortzaile eta aldakorra. Dena den, esan beharra dago azken ukituak Photoshop bidez egin direla (karrozerian Korporazioaren logoa marrazteko).

Adimen artifizial arduratsua

Asko dira teknologia horren "arriku existentziales" eta AAren erabilera okerraz ohartarazten duten erakundeak eta herrialdeak. Sam Altmanek, OpenAI-ren sortzaileak, zalantzak plazaratu ditu. Eta Vo-cento taldeak berriki egindako erreportaje baten arabera, "Europar Batasuna teknologia hori arautzen saiatzen ari da, teknologia berritzaile hori garatzeko eta erabiltzeko baldintza hobeak bermatzeko".

Zaila da adimen artifizialaren sorginkeriarri ezetz esatea. Argi dago AA arduratsua sustatu behar dela, erregulazioak eta haren garapenean etika ezarri, hezkuntza publikoa eta gainbegiratze ego-kia eginez, teknologia hori giza ongizaterako erabiliko dela bermatzeko.

por **JAVIER MARCOS**



ADIMEN ARTIFIZIALEKO TALENTUA SARETZEN

Adimen artifizialean adituak eta arloan interesa duten pertsonak bildu ziren joan den asteazkenean Garaian, Shaking Hub adimen artifizialeko talentu komunitateak antolatutako lehen topaketan.

USOA AGIRRE

Topaketaren helburua bikoitza izan zen: batetik, adimen artifizialean adituak diren eta interesa duten pertsonen arteko loturak egitea, eta, bestetik, teknologia horrekin gure ingurune industrial hurbilean egin diren aurrerapenak bertatik bertara ezagutzea.

Ikerlan, Lortek eta Mondragon Unibertsitateko ikertzaileek industriari aplikatutako adimen artifizialeko kasu praktikoak ezagutarazi zituzten.



Iñaki Suárez

TEKNOLOGIAKO ARDURADUNA
BAIC - BASQUE ARTIFICIAL
INTELLIGENCE CENTER-EN

“Adimen artifiziala sektore anitzeko teknologia bat da; zure enpresaren sektorea edozein dela ere, ziur erabilgarria izango dela”

Zein izan da zure hitzaldian landu duzun gaia?

BAIC, Basque Artificial Intelligence Centerren jarduera nagusia euskal industrian adimen artifiziala azkar eta modu seguru eta eraginkorrean ezartzea da. Horretarako, gure ustez, funtsezkoa da benetako negozio-arazo batetik adimen artifizialaren erabilera-kasu batera abiatzea. Hitzaldian aholku batzuk eman nahi izan ditut oraindik jauzia egin ez duten edo adimen artifizialeko proiektuak egitera ausartzen ez diren enpresentzat. Beren arriskuak minimizatzeko eta inbertsioaren itzulerara handitzeko moduari buruz hitz egin dut.



Zein dira industriaren erronkak gaur egun adimen artifizialarekin?

Ikusten dugu profesional eta, batez ere, interes falta handia dagoela gazteen artean industrian adimen artifizialeko proiektuetan parte hartzeko, eta talentu hori prestatzeko eta, batez ere, atxikitzeko lan egin behar dugu. Ikus dezatela euskal industrian punta-puntako teknologia erabiltzen dela, adimen artifiziala abangoardian dagoela eta haien erakargarria dela. Eta beste erronka handienetako bat da nola egin enpresa horiek, ETE horiek, beren proiektuen barruan adimen artifiziala ezartzeko jautzia. Eta, horretarako, pixka bat ebanjelizatzen saiatzen gara, jarraibide horiek ematen, pixkanaka mundu honetan has daitezten, arriskuak minimizatuz.

Emango zeniguke adibideren bat edo jardunbide egokiren bat adimen artifiziala gure enpresan integratzeko?

Adimen artifiziala sektore anitzeko teknologia bat da; zure enpresaren sektorea edozein dela ere, ziur erabilgarria izango dela. Gure aholkua da pixkanaka hasia arriskuak minimizatuko dituzten kontzeptu-proba txikiak, eta, batez ere, ekosistema baten parte izatea. Adimen artifizialean bakarrik hasia zaila izan daiteke; horregatik, beti gomendatzen dugu komunitateetan egotea, Shaking Huben, esaterako.

Zer jarduera-arlo dituzue BAICen?

BAICen, gaur egun, 39 bazkide ditugu, adimen artifizialaren balio-kate osoa estaltzen dutenak: prestakuntza, zentro teknologikoak, adimen artifizialaren hornitzaileak eta, batez ere, adimen artifizialaren kontsumitzaileak (adimen artifiziala erabiliko duten enpresak). Beren produktuen, zerbitzuen

eta prozesuen barruan inplementatzen dute adimen artifiziala, teknologia horrek duen potentzial guztiaz baliatzeko eta, horrela, lehiakortasuna eta eraginkortasuna handitzeko.

Bost ardatzetan egituratzen gara.

Lehenik eta behin, behatokia, Euskadiko ekosistemaz gain, Estatu eta Europako adimen artifizialeko ekosistemaren barruan nor dagoen ikusi nahi dugu. Bigarrenik, gaitasunen eta talentuaren ardatza dugu. Kezka hori badago, eta talentu hori nola atxiki lantzen saiatzen gara. Hirugarrenik, datuaren estrategia dugu. Ez dago adimen artifizialik daturik gabe. Esan ohi da eredu bat ona dela entrenatzeko erabili diren datuak hala badira, eta hemen jardunbide egoikiak sustatzen saiatzen gara. Laugarrenik, proiektuen ardatza dugu. Ardatz horretan, erabilera-kasuak identifikatzen ditugu, eta kontzeptu-proba txikiak bizkortzen saiatzen gara adimen artifiziala erabiltzera oraindik ausartu ez diren, baina egiten hasi nahi duten enprekin, hackatoiak edo datatoiak bezalako ekitaldiekin laguntzen diegu. Eta, azkenik, posizionamendua. Adimen artifizialaren euskal ekosistema gisa kokatzea, Estatuan, Europan eta, zergatik ez, munduan. —

Bideoa



“Ikusten dugu profesional eta, batez ere, interes falta handia dagoela gazteen artean industrian adimen artifizialeko proiektuetan parte hartzeko, eta talentu hori prestatzeko eta, batez ere, atxikitzeko lan egin behar dugu”

MONDRAGON OSASUNA ERE BADA

Argazkia irailaren 15ekoa da, Donostiako Aquariumean ateratakoa. Bertan aurkeztu baitzen MONDRAGON Health egitasmoaren bertsio berria.

JAVIER MARCOS

Familia argazkia da honako hau, aliantza osatzen duten zazpi kooperatibetako ordezkariak (Bexen Cardio, Bexen Medical, Bihar, Erreka, Fagor Healthcare, GSR eta Osarten) zuzendari korporatiboekin – Iñigo Ucin buru zela –, eta Arantza Tapia, Ekonomiaren Garapen, Jasangarrtasun eta Ingurumen sailburuarekin. Argazkian Javier García ere ageri da, Columbus Venture Partners Funtseko presidentea eta Viralgen enpresako kontseilari delegatua – terapia genetikotetan eta bioprozesuetan espezializatua.

Azken finean, osasunaren, arlo soziosanitarioaren eta bioteknologikoaren eremuan eragile garrantzitsua izateko indarrak batu nahi dituen proiektua da. Guzti-

ra, 1.700 pertsona baino gehiago enplegatzen ditu, eta 120 milioi pertsona inguruko salmenta-zifra agregatua du. Etorkizuneko sektore bada era, aldi berean oso konplexua ere bada, eta Iñigo Ucinek aurkezpenean esan zuen bezala, "erantzun zailenei aurre egiteko gaitasuna, ilusioa eta esperientzia dugu".

Argazkiak berak hiru iruzkin gehigarri merezi ditu: bertaratu zirenen konplizitate maila, proiektuarekiko instituzioek erakutsitako babesa eta bidaia honetarako MONDRAGONek aukeratu dituen aliatu egokiak. Abiapuntua ona da. Guztion artean, beste behin ere, lan-kidetza aukerak biderkatzen dituen proiektua abian jarri da. —



1. **Juan Andrés Joaristi**, MONDRAGONeko Berrikuntza eta Enpresa Sustapenerako zuzendaria.
2. **Javier Oleaga**, MONDRAGONeko Osagaien Dibisioko presidenteordea.
3. **Natxo Ranz**, PRLko Goi Mailako teknikaria eta OSARTENeko ergonomoa.
4. **María Gardoki**, GSRko musikoterapeuta eta fisioterapeuta.
5. **Manu Sánchez-Lagarejo**, Oiarso-Bexen Mendical-eko zuzendari nagusia.
6. **Pablo Rozas**, Fagor Healthcare-eko zuzendari nagusia.
7. **Oihana Barandiaran**, Bihar Homecare-eko Komunikazio zuzendaria.
8. **Mikel Álvarez**, Oiarso eta MONDRAGON Health-eko aholkularia.
9. **Hector Olabegogeoaskoetxea**, MONDRAGON Health-eko zuzendaria.
10. **Arantza Tapia**, Ekonomiaren Garapen, Jasangarrtasun eta Ingurumen sailburua.



MONDRAGON HEALTH



klik!

Mikel Alvarez-ek eta Javier Garciak bioteknologiaren inguruan hitz egin zuten MONDRAGON Health-ek antolatutako jardunaldian. Era berean, beste gai batzuen gainean ere eztabaidatu zen: zahartzearen inguruan eta industria adimentsuaren zein *contract manufacturing* arloen inguruan hain justu ere.



10. **Arantxa Tapia**, Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen, Jasangarritasun eta Ingurumen sailburua.
11. **Iñigo Ucin**, MONDRAGONeko presidentea.
12. **Kludia Luquita**, GSRko presidentea.
13. **Antton Tomasena**, Erreka-ko zuzendari orokorra.
14. **Zigor Artamendi**, Osarten-eko zuzendari orokorra.
15. **Marijo Pagalday**, MONDRAGONeko Ingeniaritza eta Zerbitzuen Dibisioko presidenteordea.
16. **Oxel Etxebarria**, Osatu-Bexen Cardioko zuzendari nagusia.
17. **Javier García**, Viralgen-eko kontseilari delegatua eta Columbus Venture Partnes-eko bazkide sortzailea.

Nerea Agirrezabal, Erreka Smart Fastening

GORENEKO INGENIARIA

Nola hobetu aire-sorgailuen mantentze-lanak garabirik erabili gabe? Eta nola murriztu kostuak? Hori izan zen Nerea Agirrezabal duela bost urte Erreka Smart Fasteningera erakarri zuen erronka bikoitza. Harrezkero, bezeroen eolikoak mantentzeko plana egiten duen ingeniarietako bat da. Errekaren torloju adimendunek mugarri bat ezarri dute tramankulu horien kontserbazioan.

USOA AGIRRE



Nerea ez da bulegoko lanean bakarrik aritzen, noizean behin parke eolikoetara irteera egiten du mantentze lanak egiteko. Garabirik gabe eta in situ lanean. "Ez da oso ohikoa parke eolikoetan emakume bat aurkitzea" esan digu.

Joan den uztailean TU Lankidek Puiuko (Nafarroa) parke eolikora lagundu zuen Agirrezabal bere lanean. Bergaratik (Gipuzkoa) goizeko 6:00etan irten ginen instalazioetara, 8:00etan iritsi eta lanari ekiteko. Lehenik eta behin, baldintza klimatologikoak hartu behar dira kontuan. Izan ere, haize-sorgailu baten gorenean lan egiteko, haizearen abiadura funtsezkoa da: "14 m/s-tik aurrera goian egon zaitezke, baina ezin dituzu lan batzuk egin. 18 m/s-tik aurrera ezin duzu igo ere egin. Haize handia badago edo ekaitza badago, adibidez, lana utzi egin behar duzu eta makinatik jaitsi. Segurtasuna lehenetsi behar da beti", esan digu Agirrezabalek.

Era berean, hasi aurretik, Agirrezabalek eta mantentze-lanetako langileek segurtasun-hitzaldia jasotzen dute, ekipatu egiten dira (arnesa, kaskoa, eskularruak, igela, kakoak, erretraktila...) eta lanari ekiten diote. Lehenik eta behin, polipastoaren laguntzaz behar den material guztia igotzen dute, goiko aldera makinaren barruko eskaileretatik sartzen diren bitartean. Behin barruan, piezak desmuntatu eta muntatzen hasten dira. "Ez da lan egiteko leku eroso. Kontuan izan behar da makina baten barruan gaudela eta ez dagoela manio-brak egiteko leku handirik", adierazi du Agirrezabalek.

Torloju adimendunak

Palek Y posizioan egon behar dute torlojuak ordezkatu ahal izateko: "Errekak egindako beste batzuegatik aldatzen ditugu, eta horiek bainu desberdina dute torlojuaren marruskadura eta karga minimizatzeke. Horrela hobeto doitzen eta hobeto finkatuta geratzen da", azaldu du Agirrezabalek.

Pala bakoitzean jarritako torloju guztien artean, 8 sensorizatuak ziren, Erreka Digital Bolt® izenekoak.

Pala bakoitzeko torloju berri guztiak instalatu ondoren, torloju sensorizatuaren aurrekargari buruzko informazioa irakurtzen du PDA baten bidez, eta informazioa erregistratuta geratzen da mantentze-lanen jarraipena egin ahal izateko. Espedizio horretan eragiketa bera egin zen 10 aerosorgailutan.

Horrela, aerosorgailuetan gertatzen diren problematika gehienak konpontzen dira, horien funtzionamendua erraza baita: palek haizearen energia zinetikoa harrapatzen dute eta energia mekaniko bihurtzen dute; energia hori, era berean, energia elektriko bihurtzen du sorgailuak. Bada, irtenbide hori aurkitu aurretik, sorgailua (edo bujia) garabi baten bidez jaitsi eta lurrean konpontzen zen; Errekaren ekarpenari esker sorgailua lurrera jaitsi behar izan gabe konpondu daiteke. Horrela, makinaren bizi-urteak handitzea eta mantentze-kostu handiak saihestea lortzen dute.

Beti ikasten

Craneless (garabirik gabe) mantentzeko proiektuarekin hasi zenean, Agirrezabalek munduko hainbat lekutara bidaiatu behar izan zuen, Portugalera, AEBera, Poloniara... bezeroen arazoari irtenbidea emateko. "Lehenik eta behin, ordenagailuan simulazioa egiten da, eta behin paperezko balioek ondo eman dutela egiaztatuta, Errekan saiakuntza-bankua daukagu -bujea, makinaren ardatza eta palaren zati bat-, aerosorgailura joan aurretik probak egiteko".

Haize-sorgailuak bisitatzea Agirrezabalek egiten duen lanaren zati bat baino ez da: "Nire lanaren alde ona da ez naizela beti gauza bera egiten ari. Proiektu desberdinak ditut nire ardurapean, eta, ingeniarietaz lanez gain, komertzial-lanak ere egiten ditut. Hainbat proiektutan lan egiteko aukera izan dut hasi nintzenetik, beti ari naiz ikasten eta horrek asko betetzen nau. Erronkak gustatzen zaizkigu Errekan". —



Offshore eolikoak

Eolikoaren sektoreak hazten jarraitzen du eta Errekan gero eta proiektu gehiago dituzte. Parke eolikoetan in situ lan egiteaz gain, urrutitik ere egiten dute, Erreka Digital Bolt® teknologiari esker. "Gaur egun parke asko offshore eraikitzen dira itsasoan. Itsas zabaleko mantentze-lanak egitea oso garestia da eta horregatik torloju sensorizatuak instalatzen dituzten gero eta bezero gehiago ditugu, torloju horiei buruzko informazioa distantziatik izateko aukera ematen digun datalogger batekin batera", azaldu du Agirrezabalek.

Teknologia honen bidez, torlojuak zein karga duen hobeto ezagutzen dute, eta, horrela, AEBetan, Erresuma Batuan, Frantzian edo Holandan, besteak beste, instalatutako makinaren mantentze-lanak zehaztasun handiagoz planifikatu ditzakete.



Xabier Sacristan

ERREKA PLASTICS-EKO ZUZENDARIA

Irailaren hasiera ezkerro Xabier Sacristan (Beasain, 1987) da Erreka Plasticseko zuzendaria. Ibilbide profesionala Cie Automotive enpresan egin du; finantza arloan hasi zen lanean eta 2017tik enpresa horretako AEBetako filial bateko zuzendari aritu da. Gogoz hartu du Errekaren plastikogintza arloa zuzentzeko erronka.

USOA AGIRRE

Zerk motibatu zaitu Errekarera etortzeko?

Automozioa eraldatzen ari den sektorea da, erakunde eta instituzioetatik apustu bezala egiten ari dena mugikortasun berriaren bueltan. Europa eta Espainiarentzat sektore estrategiko bat da eta Erreka gogo handiarekin dago eraldaketa bat egin eta sektore berrietan sartzeko.

Horretaz gain, plastiko teknologiarekin hezi naiz profesionalki eta aukera hau ere plastikoarekin lotutakoa da. Bi faktore horiek motibatu naute, batez ere.

Zer eskainiko diozu Errekari?

Alde batetik, talde-lana eta konfiantza. Herrialde ezberdinetako lantegiekin ari gara lanean eta beharrezko dira laneko giro on bat sortu eta talde ona egiteko. Bestetik, emaitzarako eta prozesuarekiko disziplina eta arduraren sentimendua indartzea nahiko nuke.

Elkarrizketa osorik QR



Zeintzuk dira orain dituzun erronkak Errekan?

Erronkak herrialdeen arabera sailkatu beharko genituzke. Txekian eta Mexikon hazkunde handia jasan dugu eta taldeak tamaina berriak dituzte behar dira. Bestetik, negozio berriekin dibertsifikatu

“Negozio berriekin dibertsifikatu nahi dugu, bai automozio arloan eta baita automoziotik kanpo ere”

nahi dugu, bai automozio arloan eta baita automoziotik kanpo ere.

Antzuolako egoitzan Contract Manufacturing-en erreferente izateko lanean ari gara; proiektu berriak erakarri eta aurrerapauso handiak egin ditugu azkenaldian.

Azkenik, Txinan dugun lantegiari dagokionez, jarduera komertzial sakona egiten ari gara eta bezeroak erakarri eta lantegia martxa onean jartzea izango da epe motzeko helburua.

Txinako merkatuak indar handia du; han presente egotea ezinbestekoa dela iruditzen zaigu bai merkatuan eta bai konpetentziaren aurrean egoera eroso batean sentitzeko.

Contract manufacturing arloan zein aukera ikusten dituzu Errekan?

Medical sektorean sartzen ari gara eta gaur egun esan dezaket Contract Manufacturing hornitzailea garela. Diseinu fasean sartzen gara bezeroarekin eta bukaerara arte berarekin gaude; balio kate guztia barne hartzen dugu. Automozio mailan ere aukerak daude mugikortasun elektriko hainbat produktu eta garapen berriekin. Aurrerapen handiak egiten ari gara gure ingeniarietako sailarekin eta aukera handiak ditugu Contract Manufacturing arloan hazteko. —

“Aurrerapen handiak egiten ari gara gure ingeniarietako sailarekin eta aukera handiak ditugu Contract Manufacturing arloan hazteko”

Rafa Pol

MONDRAGONeko Plangintza estrategikoko Unitatea



ZORRAREN “LARRITASUNA”

Munduko zorrak hazten jarraitzen du, 2022an BPGren %238ra iritsi da. Egoera, kezkarria, itxuraz arinagoa zaigu, "askoren gaitza delako...".

Duela gutxi, Nazioarteko Diru Funtzak (NDF) munduko zorra hartzen ari den goranzko joeraz ohartarazi du. Izan ere, haren zenbaterako absolutua 219 bilioi eurora jaitsi zen 2022an!

Hala ere, pandemia aurreko mailaren gainetik jarraitzen du, garai hartan oso altua baitzen. Termino erlatiboetan, 2022an zor globala munduko barne produktu gordinaren (BPG) %238an kokatu zen, 2019an baino 9 puntu portzentual gehiago, CEPREDEK jakinarazi duenez.

Ongi etorri Zor planetara! Munduak 2,4 aldiz gehiago zor dio bere buruari urtero ekoizten duena baino.

Duela gutxi, ‘Interestelar’ (‘Interstellar’) filma ikusi ahal izan dut, eta bertan zor kopuru itzel horien eta planeta handien arteko analogiarekin topo egin dut, biak lurrarena baino askoz handiagoa den grabitate indar handi baten mende baitaude. Horietan, gure pisua hainbat aldiz biderka-

tuko litzateke, lehenago txikituta amaituko ez bagenu behintzat.

Zorraren erlatibitatea

Baina benetan interesgarria iruditzen zaidana da bi planetatan grabitate indar desberdin bat egoera eragiten duen beste berezitasuna da. Izan ere, planeta eta haren grabitate-indarra zenbat eta handiagoak izan, denbora modu desberdinean igarotzen da horietan, are eta motelagoa da denbora. Denboraren dilatazio grabitazioala deritzona da, Einstein-en Erlatibitate Orokorren Teoriaren deribazio bat dena, eta frogatuta dagoela dirudi.

Analogiarekin jarraituz, larritasun handienak denbora motellean bizitzea eskatzen badu; eta alderantziz, gure zor handiagoak, bere larritasun guztiarekin, denbora lapurtzen ari zaigula esan nahi du, denbora hori ez dutenekin alderatuta behintzat, ziur asko haiek etorkizunerantz erraz eta

zama arinarekin pausoak ematen dihardutelako.

Duela hamarkada batzuk honakoa argi zuten agintariek, eta Einsteineren jo beharrik gabe gainera. Adibidez, Maastrichteko Itunean Euroa onartu ahal izateko baldintza bat zen zorraren muga BPGren gaineko %60koa izatea (NDFk maila globalean erregistratu duenaren laurdena), baina badirudi horrek guztiak eztanda egin duela. Adibide gisa, Espainiak gaur egun %113ri eusten dio, eta aurreko urteetan %120ko mailara iritsi izan da. EBko beste herrialde batzuek handiagoak dituzte: Portugal, Italia, Grezia... (mesedez, ez batu inisialak) eta 2022ko EBko batez bestekoa %85,1 izan zen.

Baina zergatik ez da inor ikaratu? Hori ulertzeko, erlatibitateari heldu beharko diogu berriro ere: herrialde bakoitzaren zorpetze maila antzekoa denez, denboran aurrera geldo doala dirudi. Askoren gaitza...

Interestelar-en grabitate eremurik handiena zulo beltz erraldoi batek sortzen zuen, zeinaren erdian denborak ez zuen aurrera egiten, han ez zegoen etorkizunik. Baina ez dezagun etsi, filma ikusten baduzue amaiera ia zoriontsua dela ikusiko duzue; espero dezagun gurea ere halakoa izatea. —

**“Ongi etorri Zor planetara!
Munduak 2,4 aldiz gehiago
zor dio bere buruari
urtero ekoizten duena baino”**

Ezagutza dibisioa abian da

Ikasteko sortu eta sortzeko ikasi, esaldi borobil honekin laburbildu daiteke gizakiaren helburu existentziala, eta baita izaera kooperatiboa lantzen dihardutenena ere. MONDRAGONek hasiera hasieratik jarri du fokoa ezagutzaren arloan, formaziotik garapenera. Ekosistema berezi bat saretuz. Ikastola, Unibertsitate eta Zentro Teknologikoak batzen dituen ingurunea indartuz.

GORKA ETXABE

Humanity at Music sinfonia kooperatiboa sortu zenean ere, zortzi piezetako bat Ezagutzaren gainekoa zen, eta honako letrak aukeratu zituen Jon Sarasuak Ezagutza islatzeko.

EZAGUTZA

Jon Sarasuaren letrak

Ikasteko sortu ginen sehaskatik hilobira. Ikasteko hasi ginen ibiltzen lurrian. Adin-mugarik gabe. Gure bideen jabe. Ikasteko sortu ginen. Tituluak birrindu barrurantzazi. Ikasteko sortu eta sortzeko ikasi. Egiteko egin ginen mundu zabal bat gurean. Egin ginen egiteko herri bat lurrian. Ireki eta jantziz justiziaren antsiz. Egiteko egin ginen. Tituluak birrindu barrurantzazi. Ikasteko sortu eta sortzeko ikasi. IZAN, EGITEKO IZAN. EGIN, IZATEKO EGIN.

MONDRAGONen betiko apustua eta inbertsioa. Urteetako ibilbidea

1941ean iritsi zen Arizmendiarrjeta Arrasatera, eta 1943an Eskola Politeknikoa sortu zuen, ordura arteko *Aprendizeen Eskola* pribatuaren parera, izatera publikoa zuen zentroa sustatuz, hezkuntzaren izaera unibertsala aldarrikatuz. Eskola Politeknikoan ikasitakoek sortu zuten ondoren ULGOR kooperatiba, Zaragozako Perituen Eskolan azterketak egin ondoren, titulua eskuan, lehenengo kooperatiba jarri zuten martxan, eta ondoren iritsi ziren gainerako guztiak. Pertsonen prestakuntza eta heziketa zutabe historikoak dira Esperientzia Kooperatiboan.

1997an, Korporazioak Mondragon Unibertsitatea sortu zuen, eta gaur egun 5.000 ikasle baino gehiago ari dira unibertsitate ikasketak egiten Arrasate, Oñati, Eskoriatza, Markina, Goierri, Irun, Bilbo, Aretxabaleta eta Donostiako campusetan. Bere prestakuntzaren eskaintza hainbat unibertsitate gradu eta master eta doktoretza programak sartzen dira, ingeniari-tza, hezkuntza, komunikazio, enpresa kudeaketa, ekintzailetza eta gastronomiaren arloetan.

MONDRAGONek, halaber, Berrikuntza, Sustapen eta Ezagutza sistema integratu bat garatu du (M4FUTURE), eta bertan parte hartzen dute kooperatibek be-raiek, ikerketa zentroek, unibertsitateak eta Sustapen Zentro Korporatiboak. —



EZAGUTZA DIBISIOAREN ERRONKAK

Zein ekarpen egingo dio Ezagutza Dibisioak ikastola, unibertsitate eta zentro teknologikoei osatzen duten ekosistemari? Aukera berriak eskainiko dizkio? Indartsuago bilakatuko du MONDRAGON arlo horretan? Helburu nagusia hori da; etorkizunera begira aktore ezberdinen arteko sinergiak bultzatu eta proiektu amankomunak martxan jarri, gaurkoak baino dimentsio handiagokoak, eta barka joanez gero, atzemanekin direnak. Izaera kooperatiboan hezi, alderdi bereizgarriak indarrean jarri, unibertsitatean ezagutza garatuz eta ondoren ezagutza hori industriara, finantzetara, banaketa arlora eta bestelako zerbitzuetara eramanez. Eta zikloa behin eta berriro errepikatuz. —

HEZIBIDEren EREDUA

HEZIBIDE, 1987. Sustraiak. Kooperatibismoaren esparruan Ezagutzaren ekosistema sustatzeko aurreneko ahalegina izan zen Hezibide. Sasoi hartako hezkuntza proiektu guztiak batzen saiatu zen eta ezagutza arloarekin zerikusia zuten ekintza guztiak koordinatzen eta planifikatzen ahalegindu zen. Zentzu berean, garrantzitsua da GIZABIDEAK eginiko lana goraiatzeko ere.

Dibisioaren helburua da etorkizunera begira aktore ezberdinen arteko sinergiak bultzatu eta proiektu amankomunak martxan jarri, gaurkoak baino dimentsio handiagokoak.

Gizartea eraldatzea

Gizartea eraldatzea kooperatiben eginkizun nagusietako bat da, baita aberastasunaren banaketa bidezkoagoa bultzatzea ere, eta, MONDRAGONen ustez, prestakuntzak aukera berdinak ematen dizkie pertsoneri. MONDRAGONek beti egin du ezagutzaren alde, prestakuntzaren alde... "Beste edozein enpresa-errealitatek ez du bere egituraren barruan antzekorik".

Ezagutza dibisioa



149 M€ AURREKONTUA



1.828 PERTSONA



22 EGOITZA



**0-18 Urte +
Lanbide heziketa**
[1968, DEBAGOIENA]

Langile kopurua: 293
Ikasle kopurua: 3.200
Aurrekontua: 17.695.000 €



**Batxilergoa +
Lanbide heziketa**
[1950, MARKINA-XEMEIN]

Langile kopurua: 58
Ikasle kopurua: 2.209
Aurrekontua: 3.502.208 €



**Batxilergoa +
Lanbide heziketa**
[1979, DERIO]

Langile kopurua: 52
Ikasle kopurua: 500
Aurrekontua: 3.979.099 €



**HUHEZI
Batxilergoa +
Lanbide heziketa**
[1976, ESKORIATZA
ARETXABALETA - BILBO]

Langile kopurua: 145
Ikasle kopurua: 1.662
Aurrekontua: 12.000.000 €



3 FAKULTATE KOOPERATIBO + FUNDAZIO I


- INGENIERITZA
- ENPRESA IKASKETAK
- HEZKUNTZA
- GASTRONOMIA

6.700 ikasle, goi-maila, master eta doktoretza.

PRESTAKUNTZA DUALEAN LEHENAK ESTATUAN

Ikerkuntzan eta transferentzian erreferentziatzeko eredua, 500 enpresa baino gehiagorekin lankidetzan.

Graduatuen %50ak Nazioarteko esperientzia.



ikerlan
MEMBER OF BASQUE RESEARCH & TECHNOLOGY ALLIANCE

[1974, ARRASATE - BILBO HERNANI]

Langile kopurua: 425
Aurrekontua: 30.000.000 €

Informazio, elektroniketa eta komunikazio teknologiak.

Energia eta elektronika potentzia.

Fabrikazio aurreratua.

LORTEK
MEMBER OF BASQUE RESEARCH & TECHNOLOGY ALLIANCE

[2001, ORDIZIA - DONOSTIA]

Langile kopurua: 80
Aurrekontua: 7.511.433 €

Lotura teknologiak.

Metalen fabrikazio gehigarriak.

Fabrikazio-prozesuen digitalizazioa.

Leartiker
MEMBER OF BASQUE RESEARCH & TECHNOLOGY ALLIANCE

[2015, MARKINA-XEMEIN]

Langile kopurua: 54
Aurrekontua: 4.500.00 €

Polimeroak.

Elikadura.

M
Mondragon Unibertsitatea
Goi Eskola Politeknikoa

MGEP
[1943, ARRASATE - ORDIZIA HERNANI - BILBO]

Langile kopurua: 477
Ikasle kopurua: 2.721
Aurrekontua: 43.600.000 €

M
Mondragon Unibertsitatea
Enpresagintza Fakultatea

Enpresagintza
[1960, OÑATI - BILBO]

Langile kopurua: 180
Ikasle kopurua: 2.553
Aurrekontua: 24.326.484 €



Vicente Atxa

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO
ERREKTOREA

Vicente Atxa aukeratu dute ezagutzaren alorra abian jartzeko lanak koordinatzeko. Berak aurkeztu zuen ekimena iragan uztailean Donostiako Kurasaalean egin zen MONDRAGONen Biltzar Korporatiboan. Hasiera honetan, Atxa izan da proiektuan dihardutenen aktoreen bidelagun proiektu hasiera honetan, baina, batez ere, Dibisio berriak gaur egun eta etorkizunera begira eskainiko dituen aukerez konbentzituena da, “ekosistema berriak aukerak biderkatuko dizkie MONDRAGONeko kooperatiba guztiei, eta, bereziki, dibisioa osatzen dutenei: Arizmendi Ikastola, Txorierrri Ikastegia, Lea-Artibai Ikastetxea, Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Enpresagintza, Huhezi eta Mondragon Unibertsitatea bera, Ikerlan, Lortek eta Leartikerri”.

GORKA ETXABE



Dibisioa osatzen duten kooperatiben arteko harremana historikoa da eta Dibisio berriaren sorrerarekin loturak sendotzen ari direla dirudi.

Zalantzarik gabe, harremana hain da estua esan baitezakegula kooperatiba batzuetatik sortu zirela beste batzuk, hala nola Ikerlan, Eskola Politeknikotik sortua. Dibisioa duela gutxi estreinatu badugu ere, harremana aspaldikoa da eta oso ondo errotuta dago. Gainera, ezagutza beti egon da MONDRAGONen oinarrian, sorreratik, eta beti izan dugu (ikastola, lanbide heziketa, unibertsitate eta zentro teknologikook) Korporazioaren eta kooperatiben babesa eta laguntza.

Esan dezakegu ezagutza MONDRAGON zigiluaren beraren balio bereizgarria dela.

Zalantzarik gabe, DNA enpresariala ezagutzaren esparruan egon da, eta MONDRAGON, aldi berean, ezagutzaren bultzatzaile nagusietako bat izan da. Dibisioa osatzen dugun kooperatibak heterogeneoak gara; ikastetxeak, unibertsitatea eta zentro teknologikoak, guztiak ere antzeko lan-sis-

“Gauza askok batzen gaituzte, baina garrantzitsuena pertsonen prestakuntza zein ezagutzaren eta teknologiaren garapena da”

temak ditugunak, erabat profesionalizatuak. Gure helburuetako bat da MONDRAGONeko kooperatibei gure teknologia eta ezagutza transferitzea. Hau da, kudeaketarako formula berriak transferitzea da; teknologia helaraztea, esparru ezberdinetan, eta noski; eremu kooperatiboa talentuz elikatu nahi dugu.

Zer partekatzen dute ikastolek, unibertsitateak eta zentro teknologikoek?

Lehenik eta behin, denok gara kooperatiba, eta gure helburu konpartitua da pertsonen prestakuntza eta ezagutzaren eta teknologiaren garapena. Guztioi dagokigu, lehenik eta behin, pertsonen prestakuntza integrala, baina baita ezagutza enpresetara transferitzea ere, bereziki Lanbide Heziketatik, unibertsitateak eta zentro teknologikoetatik. Kasu guztietan, ondo prestatutako pertsonak hezi nahi ditugu, gure erakundeak hobetzen jarraitzeko gai izango direnak. Prestakuntza eta ezagutza amaierarik ez duten prozesuak dira, bizitza osoan elikatu behar direnak, eta guztiok partekatzen dugu ikuspegi hori.

Ezagutzaren transferentziaz ari zara, zer esan nahi duzu?

MONDRAGONi begiratuz gero, hummus hau oso garrantzitsua da. Oro har, eta batez ere negozio lehiakorak eta sozialki iraunkorak gidatzeko gai diren pertsonen prestakuntzaz ari gara. Kualifikazio handiko pertsonen prestakuntza integrala funtsezkoa da kooperatiben etorkizunerako, horrela ulertzen baitute, eta hasieratik egin dute.

Zer eskainiko die Ezagutza Dibisioak kooperatiba hori osatzen duten kooperatibei?

Asmo handiko proiektu potenteagoei aurre egiteko aukera emango digu, bai lankidetzari dagokionez, bai kanpoko eragileei dagokienez. Hezkuntza Arizmen-di, LEA eta Txorierrri kalitatearen eta berrikuntzaren erreferentzia dira, eta elkarrekin lan eginez gero, are gehiago sendotu ahal izango dute etorkizuna. Kontutan izan behar dugu jaitsiera demografikoa errealitate bat dela, eta ondo kokatu beharra daukagula.

Hau da, kalitatean eta eraginkortasunean gora egin ahal izango dugu, eta bakarrik ezin izango genituzkeen proiektuak eskuratu ahal izango ditugu taldean, sinergien bidez.

Era berean, Mondragon Unibertsitatearen eta Teknologia Zentrozen arteko aliantza, benetako aliantza, elkarrekin gehiago eta hobeto egingo dugun konbentzimenduan oinarrituta dagoena, bakarra dela uste dut munduan. MONDRAGONen erreferentziazko zentro teknologikoa dugu, Ikerlan, baita beste dimentsio eta ibilbide txikiagokoak diren LORTEK eta LEARTIKER

Dibisioaren egungo argazkia

Uztailean aurkeztutako Dibisioak oinarritzko arau-jokoak ezarri ditu. Lehenengo fasea gaindituta, une honetan, aktore batzuk martxan daude, baina beste asko erakitzeaz daude araindik. Bideak zabaldu, harremanak estutu eta etorkizuneari, elkarrekin, noraino iritsi nahi duten ezarri behar dute.

Mondragon Unibertsitateko errektore Vicente Atxa ari da arduratzen une honetan proiektuaren koordinazioaz. Dibisioari forma eman, organoak definitu eta MONDRAGONeko organuetan, Batzorde Iraunkorrean eta Kongresuan onartu bada ere, Dibisioari berari forma eman behar zaio orain.

Bigarren fase honetan, Kontseilu Errektorea osatu behar da. MONDRAGONeko presidenteari batera lehenengo pausoak eman behar dira eta lehendakaria izendatu beharko dute. Baita Zuzendaritza Batzordea ere. Hortik aurrera hasiko dira etorkizuneko erronkak eta kudeaketa planak egiten.

2024ko lehenengo hilabeteetan ezarri beharko ditu Dibisio berriak etorkizuneko planak eta estrategiak. Hala, azpi-taldeak osatuko dira; hezkuntza zentroak euren artean, hezkuntza zentroak eta unibertsitateak, eta baita zentro teknologikoak eta unibertsitateak ere. Era berean, elkartasuneko tresnak ezarri beharko dira.



ere, biak ala biak oso ondo kokatuta daudenak beren sektoreetan. Ekosistema horri Mondragon Unibertsitatea gehitzen badiogu unibertsitate praktiko gisa eta enpresatik oso hurbil dagoena, uste dut oso indartsuak egiten gaituela, eta irabazi-irabazi sistema batean lan egiteko gai bagara Korporazio baten barruan... esango nuke horrelako pareko ekosistemarik ez dagoela munduan. Elkarrekin lan eginez, Dibisioa osatzen dugun erakundeek eskura izango ditugu tresna guztiak. Arizmendiarrietaren esaldi bat gogoratu nahi nuke. Honako hau zioen: "Ez da garrantzitsua jaiotzean geldoak izatea, dinamikoak eta azkarrak bagara garapenean". Hau hasi besterik ez da egiten.

Erreferenteak euskadin

Vicente Atxaren ustez, batuketak aukerak biderkatuko ditu, adibidez, lanbide-heziketaren esparruan, edo adin goiztiarreko hezkuntzan, non estrategien eta jardunbide egokien batuketak Dibisioari diferentzial erreferente bat eskainiko dion Euskal Herri mailan. "Ezagutzaren garapenean, teknologia-aren eskurapenean, unibertsitatearen eta zentro teknologikoen laguntzarekin indarrak batzeak oso dimentsio sendoa eskainiko digu munduan lehiatzeko". Etorkizunean Euskadi osoko gazteak Dibisioa osatzen duten ikastetxeetara erakarri nahi dituen ekosistema sortu nahi da azken finean.

Beheranzko demografia

Vicente Atxaren ustez, Dibisioak hezkuntza-proiektu hobea eskaintzen lagundu behar du Euskadiko gainerako ikastetxeen aurrean. "Bereizi egin behar gara ikasle eta prestatzaile kopuru bera izaten jarraitu nahi badugu. Gizartearen eraldaketak prestakuntza hori eskatzen du. Elkarrekin garatu behar dugu ikastola eredu bat -kooperatiba-balioak-, elkartasuna, lankidetzak, ikastetxeko pertsonak... Diferentzialak abantaila eman behar digu". Unibertsitate merkatuari begira, zentro teknologikoentzat talentua erakartzeari begira, proiektu bateratuak garatzeari begira... Atxarentzat "unibertsitatea eta zentro teknologikoak elkarlanean arituz, askoz erakargarriago bihurtu behar gara kanpora begira. Ikuspuntu horretatik lan egin behar dugu".

Nazioarteko talentua erakartzea

Unibertsitatea fokua da. Gazteak unibertsitate-inguruneetara mugitzen dira. Zentro teknologikoekin proiektu bateratuak edukitzeak, lanbide-heziketarekin osatuta, baita duala ere, enpresekin lankidetzan, nazioarteko proiektzioa eman-godio Dibisioari. —



Carlos García

DEKANOA



“Aliantzak sustatzea oso gararrantzitsua da”

Mondragon Goi Eskola Politeknikoarentzat aliantzak sustatzea oso gararrantzitsua da eta kasu honetan begi onez ikusten dugu ezagutzaren munduan denon artean aliantza on bat egitea, proiektu handiagoak egiteko, asmo handiagoak izateko eta azkarrago joateko gure misioa betetzen.

Esparru asko jorratzen ditugu hezkuntza arloan eta harreman estua dugu Arizmendi Ikastolarekin, Lanbide Heziketako ikastetxeekin, zentro teknologikoekin, eta beste fakultateekin. Tesuinguru honetan, Ezagutza dibisioan erdilari lana egingo dugula uste dut.

Teknologia, hezkuntza, ikerketan, transferentzian eta ekintzailetasunean interkooperazioa eta lankidetzak aurkitzea espero dugu dibisioan, gizarte eraldatzeko gure misioa hobeto betetzeko.



Noelia Barruetabefia

ZUZENDARI OROKORRA

LEA ARTIBAI
IKASTETXEA**“Posizionamendua indartzeko aukera bat ikusten dugu”**

Gure kooperatiban posizionamendua indartzeko aukera bat ikusten dugu Ezagutza dibisioaren parte izanda. Lankidetzeta, talde-lana eta gure eskualdeko zein arlo ezberdinetako ezagutza eskainiko dugu dibisioan.

Espero dugu sare eta harreman berriak eraikiko ditugula eta MONDRAGONera ere gehiago hurbilduko garela.

Mireia Muruamendiaraz

ZUZENDARIA

ARIZMENDI
IKASTOLA**“Oso berri ona da guretzat eta gure alea jarri nahi dugu”**

Esperientzia kooperatiboaren oinarrietako bat hezkuntza dela sinesten dugu eta horrela sinistu zuten bere garaian Arizmendi ikastola MONDRAGON taldeko partaide egiteko hautua egin zutenek ere. Orain Ezagutza dibisioa eratzea oso berri ona da guretzat.

Gure esparrutik, hezkuntzatik, identitate kooperatiboaren eraikuntzan badugu zer egina eta etorkizuneko MONDRAGONeko kide edo gizarteko kide izango direnen hezkuntza kooperatiboan gure alea jarriko dugu.

Kooperatzea, konpartitzea, elkarrengandik eta elkarrekin ikastea eta Otik eta unibertsitatera arteko edo ikerketara arteko hezkuntza kooperatiboa elkarrekin eraikitzea nahiko genuke.

Jon Anakabe

ZUZENDARI OROKORRA



LEARTIKER

“Elkarrekin indartsuagoak gara”

Ikerketa eta garapenean aritzen gara eta dugun ezagutza eta egiteko modua mahai ganean jarriko dugu. Gure kasuan, elikagaien arloan erabiltzen diren teknologietan dugun ezagutza eta polimeroan familiar duguna jarriko ditugu mahai ganean.

Dibisioak batez ere bi gauza ematea espero dugu: komunikazioa hobetzea bai dibisioan egongo garen kooperatiben artean eta MONDRAGONeko beste kooperatibekin; eta, bestalde, ezagutza arloan gure arteko sinergiak bilatzea. Bakarrik aurre egin ezin diegun erronkei elkarrekin aurre egingo diegu, elkarrekin indartsuagoak garelako.

Jaione Ganzarain

ZUZENDARI OROKORRA



LORTEK

“Korporazioaren ikerketa eta garapenari bultzada bat emango dio dibisioak”

Txikiak gara dimentsioz eta dibisio barruan izango ditugun sinergiaren bidez, beste kooperatibekin elkarlanean, gure proiektu handiei aurre egiteko aukera paregabea izango dugu. Gure ekarpena gure ezagutza esparruetan egongo da, lotura teknologiak, fabrikazio gehigarria eta digitalizazio teknologietan, hain zuzen ere. Korporazioaren ikerketa eta garapenari bultzada bat emango diegu.

Ilusio handiz gaude momentu honetan eta uste dut aukera handiak emango dizkigula dibisioak: proiektu konplexuak egiteko ahalmena izango dugu; taldean ditugun beste kide aurreatuagoak eta esperientzia handiagoa dutenengandik ikasteko aukera bikaina izango dugu; eta gustatuko litzaidake epe erdi eta luzera begira elkarlan hitzarmenak lantzea beste kideekin. Horrek bermatuko liguke Euskadi Europako berrikuntza pantelean gorenko mailan egotea.

Ion Etxeberria
ZUZENDARI OROKORRA



“Ekosistema honek ekarpen berriak emango dizkigu”

Ikerlan MONDRAGONen ikur bat da. Orain dela 50 urte sortu ginen interkooperaziotik, lehenengo zentro teknologikoa izan ginen,

gaur egun zentro teknologiko nagusia gara eta naturalizat hartzen dugu Ezagutza dibisioan parte hartzea.

Gure ibilbide guztian ikerketan, transferentzian eta pertsonen espezializazioan ikasitakoa beste kooperatiben zerbitzura jarri eta gure ekarpena hortik bideratzea gustatuko litzaiguke.

Gizarte moduan eta kooperatiba moduan erronka itzela dugu momentu honetan bai teknologiarekin eta baita talentuaren inguruan ere. Hezkuntza eta ikerketa zentroyen ekosistema berri honek ekarpen garbi bat egin diezaieke bai kooperatibei eta bai gizarteari orokorrean, balio erantsia eskainiz.

Nagore Ipiña
DEKANOA



“Gizarte eraldaketan pauso esanguratsuak emateko sinergia eta kolaborazioak eraiki nahiko genituzke”

Etorkizunean gizartean egongo diren erronkak eta

trantsizioak kontuan hartuta, hezkuntza erakundeok edo ezagutza lantzen dugun erakundeok behar ditugu kolaborazio sendoak eta proiektu estrategikoak, dimentsionatzen eta gure izaerari balio erantsi bat ematen lagunduko digutenak.

Hezkuntza berrikuntzatik, industria sortzaile eta kulturetik, ikus-entzunezko komunikazioarekin lotura daukaten alderdietatik, humanitateetatik eta kooperatibismotik egingo dugu ekarpena proiektu orokor honetara. Zentzu horretan, gai horien bueltako proiektu esanguratsuak diseinu, garatu eta martxan jarri nahiko genituzke dibisioko erakunde ezberdinekin batera. Gizarte eraldaketan pauso esanguratsuak emateko sinergia eta kolaborazioak eraiki nahiko genituzke.

J. Eugenio Díez
ZUZENDARI OROKORRA



POLITEKNIKA TXORIERRI DERIO

“Eraginkortasunean irabaziko dugu sarean lan eginda”

Politeknika Txorierriin ilusio handiz bizi izan dugu Ezagutza dibisioaren egituraketaren prozesu hau. Proiektu honetara batzen gara ezagutza eta lankidetzaren eredu berriak eraikitzeko asmoz, erronkak aurrera eramateko eta MONDRAGONeko sarea eta gainontzeko kooperatibekin elkarlana sustatzeko.

Dudarik gabe ekimen honek proiektu komunak sortzeko aukera emango digu eta ezagutza tekniko eta praktikoa partekatuz eraginkortasuna handituko dugu.

Guk egingo dugun ekarpenari dagokionez, hiru aipatuko nituzke: berrikuntza, nazioartekotzea eta enprekin dugun harremana. Espero duguna da hiru arlo horietan lankidetzaren sare bat eratzea, guztion artean lor ditzakegun sinergiak aprobetxatu eta MONDRAGON solidariagoa, indartsuagoa eta lehiakorragoa egitea.



Lander Beloki

DEKANOA


**MONDRAGON
UNIBERTSITATEA -
ENPRESAGINTZA
FAKULTATEA**

“Inguruko enpresek dituzten ezagutza eta talentu beharrei erantzun potente bat eman nahi diegu”

Dibisioen egitura interkooperazioa sustatzeko espazio aproposa izan ohi da eta horretarako batzen gara, elkarrekin proiektuak eginez indartsuagoak izateko eta proposamen hobek aurrera eramateko.

Enpresagintza fakultatean gure lan esparru nagusiak dira kudeaketarako, ekintzailetasunerako eta datuen analisirako formakuntza programak garatzea, bai gazteentzat eta baita profesionalentzat ere. Horrekin batera ezagutza eta transferentziako ikerketa proiektuak aurrera eramatea. Lan horretan ari gara eta horrekin batera portzentai garrantzitsu bat nazioartean ematen da eta hor ere sare gerroz eta handiagoa dugu. Gure eskaintza eta ekarpena hori litzateke, baita gainontzeko kooperatibekin elkarlanerako espazioak identifikatzea

eta gehiago kooperatu ahal izatea. Hortik dibisio indartsu bat eta kooperatiba jardun potente bat aurrera eramanez nahiko genuke.

Dibisio anitza izango gara eta dibertsitate horrek aukerak ematen dizkigu proiektu garrantzitsuak identifikatu ahal izateko. Hori nahiko genuke, interkooperazioko espazio bat izatea eta hortik etorkizuneko gizarteak, MONDRAGONeko enpresek eta orokorrean gure inguruko enpresek dituzten ezagutza eta talentu behar horiei erantzun potente bat ematea.



Arizmendi Ikastolatik harrobi-lana

Arizmendi Ikastolan badugu amets bat, ipar bat, konpromiso bat. Barne-sendotasuna duten pertsona euskaldun, ekintzaile, eraldatzaile eta kooperatiboak garatzen laguntzea.

AMAIA ANTERO INTXAUSTI

ARIZMENDI IKASTOLAKO BERRIKUNTZA TALDEKO KIDEA

Ametza, horixe delako herri honi egin nahi diogun ekarpen nagusia. Iparra, egiteko nagusi horretatik aldentzen garenean arrastora itzultzen laguntzen digulako. Konpromisoa uste dugulako herri baten arrakasta bertan bizi diren pertsonen kalitatean dagoela, eta derrigorrezko eskolaldian dihardugunoi pertsonak garatzen laguntzea dagokigulako familiekin eta beste eragile batzuekin elkarlanean.

Arizmendi Ikastolan gure izaera kooperatiboa eta gure inguru kooperatiboa ulertu eta ezagutzeko egitasmo bat daukagu, BAZARA, eta horren baitan, ikastolako profesionalek formazio kooperatiboa jasotzen dute; gure ikasleek berriz, egiten dituzten proiektuetan MONDRAGONen sorrera, Arizmendiarrietaren figura, gure kooperatibagintza-ereduaren ezaugarriak ezagutzen hasten dira. Eta familiak, ikastola kooperatiboaren ereduak bere baitan dituen autoeraketa, autonomia, erantzukizuna, elkartasuna eta lankidetzaren logikan ahaldundu daitezela saiatzen gara.

Hau guztia Ezagutza Dibisioaren markoaren baitan garatzeak sendotu eta indartu egiten gaitu, bi norabidetan gainera. Dibisioaren baitan unibertsitate-aurreko etapatan gauden kooperatibok hezkuntza-paradigma berri baterako prozesu konplexuak eramaten ari gara aurrera eta taldeko unibertsitate zein ikerketa-zentruak behar ditugu geure ikerketa eta ezagutza premiak asetzeko. Era berean, geure haur eta gazteekin kooperatibon ekosistema elikatzeke harrobi-lana modu sistematiko eta sakonagoan egin dezakegu taldekoekin elkarlanean. Eta horrek guztiak, azken batean, ekosistema ideologikoki eta filosofikoki elikatzea ahalbidetzen du gaztetxotatik.

Gauza asko egiten ari gara dagoeneko eta Ezagutza Dibisioak ematen duen markoarekin eta ahalbidetzen dituen sinergiekin gauza gehiago egin daitezke: hezkuntzan etapa desberdinetan dihardugunon artean berrikuntzako proiektu partekatutako irudikatu, irakasleak partekatu, prestakuntza eta ikerketa-ildoak partekatu... Gure elkarlanak potentzial handia dauka eta beharrezkoa da. —

“Dibisioaren baitan unibertsitate-aurreko etapatan gauden kooperatibok hezkuntza-paradigma berri baterako prozesu konplexuak eramaten ari gara aurrera eta taldeko unibertsitate zein ikerketa-zentruak behar ditugu geure ikerketa eta ezagutza premiak asetzeko”

NATURAN HEZTEN

“BASOA IKASGELA BILAKATU DUGU”

Ezkerretik
eskuinera:
Mireia Baz,
Maidier Herce
eta Xabier Antxia.



Eskandinaviako ikasleen %25 horrelako eskoletan daude matrikulatuta, Alemanian ere ikastola asko daude naturan, 2.000tik gora, eta Britainia Handian eredu hibridoaren alde egin dute, aldiro ikasgela bilakatu natur-gunea. Hori da Arizmendi Ikastolaren eredutik gertuen da goena eta Almen gunean praktikan jarri dutena. Katia Hueso, biologo eta idazle madrildarraren hitzetan “naturarekin kontaktu zuzena, ohikoa eta iraunkorra” sustatu behar da ikasleen artean, natur-gunea ikasgela bilakatu. Hori da, hain justu ere, Arizmendi Ikastolak Almen guneke Torrebaso izeneko basoan egin duena, “basoa ikasgela bilakatu”. Maidier Herce, Mireia Baz eta Xabier Antxia irakasleekin egin dugu hitzordua, Torrebasoan bertan; han estreinatzen ari diren ikasgela bertatik bertara ikusteko eta sentitzeko. Pozik daude, ilusioz beteta.

“Orain bi urte, ikasturtearen lehenengo egunean guraso bat etorri zitzaigun eta esan zigun espazioa altxor izugarria zela. Jon Pagaldai da gurasoa eta benetako ar-

Zer da naturan heztea? Natura begiratzeko eta bizitzeko aukera berriak neska-mutilen eskura jartzea? Naturarekin konektatzeko bideak eskaintzea, lurra usaintzeko, animaliak entzuteko, haien aztarnak bertatik bertara ikusteko aukera izatea. Bada, baita, natura protagonista bilakatzea hezkuntzan, neska mutikoak naturarekin harremanetan egoteko aukera zuzena izatea, aldiro natur gunea ikasgela bilakatzea. Basoa, arbolak, animaliak, ukitzea, entzutea, emozioak sentitzea...

GORKA ETXABE

tista. Hark esan zigun gunea egokitzeke prest zegoela. Urteak generamatzen espazioari begira. Naturak sekulako garrantzia duela jakin badakigu baina beti zegoen lokatzez beteta, eta urruti...”. Horrela sortu zen txinparta. Almen gunean taldetxo bat sortu zuten, ideia zuzendaritzara eraman eta lanean hasi ziren. “Lokatza estali, eskailerak egin, irisgarri bilakatu, espazio ezberdinak sortu. Lan guztia auzolanean burutu genuen, birziklatutako materialarekin eta sekulako borondateaz”, diote sustatzaileek. Gaur Torrebaso ikasgela dotore bilakatu da. Birziklatutako materialarekin eta borondate handiz egindakoa. Oso txukun geratu da.

Lau gune espazio zabalean

Torrebaskok lau gune ditu (lurra, ura, sua eta airea) eta ez da soilik jolasteko espazio bat. “Bizipenen bitartez ikasteko aukera eskaini nahi diegu ikasleei, hala irakasle guztiok Ekogunekoan laguntzarekin formazioa jasotzen ari gara, sare bat sortu da Gipuzkoako baso-eskolekin eta bertan sartu gara gu ere, eta gaur gure ikasleak dira prozesu horren onuradun nagusiak”.

Auzolanean eginiko prozesua

Auzolanak garrantzi handia izan du espazioaren sorruntzan. 2022-2023 ikasturtean hasi ziren; guraso, irakasle eta ikasle talde handia lanean. Eta basozaina ere batu zen proiektura, buru-belarri inplikaturata gainera, Fermin Lezeta. “Guretzat pertsona horien guztien inplikazioa sekulakoa izan da, opari izugarria”. Eta dagoeneko ikasgelak hartu du erritmoa. Astearteetan lehenengo mailakoek goiz osoa egiten dute bertan. Bigarren mailakoak asteazkenetan, hirugarren mailakoak ostegunetan eta laugarren mailakoak ostiraletan. “Naturak gure bizitzan duen garrantzia izugarria da, eta espazio hau erabat lerrokatuta dago gure metodologia eta konfiantzaren pedagogiarekin”.

Arlo pedagogikoa

Naturan Hezten programa Haur Hezkuntzan (Basa-beazpin, Jose Aranan eta Arrasaten), eta Almenen lehenengo mailatik laugarren mailara burutzen ari dira uneotan. Pertsona ereduari proiektuak nola erantzuten dion aztertzen ari dira eta 2023-2024 ikasturtean beste formazio sakonago bat abiatuko dute. “Gure pertsona ereduarekin sekulako lotura du eta gainera joera da gizarte mailan. Badago behar bat, konpartitua. 2023-2024 ikasturterako formazio oso sakona dugu irakasleok. Kataluniako irakasle batekin egingo duguna; Maria Castellanarekin. Marko pedagogikoarekin, pertsona ereduarekin, bete-betean lerrokatuta dago proiektua. Begirada aldaketa bat da. Ez da soilik espazio bat”, azpimarratu nahi izan dute hiru irakasleek.

Ikasleen esperientzia

Goizean, 9:20ak aldera gelatik atera eta aldagelara joaten dira, jantzi egokiak janzen dituzte eguraldiaren arabera eta natura espaziora gerturatzen dira. Sarreran basoari baimena eskatzen diote, errespetuz hitz magikoak esan eta barneratzen dira. Hala, talde bakoitza lau elkarguneetan zehar banatzen da eta eguneko dinami-

ARIKETA PRAKTIKOA JARRI GOIBURUA EGITASMOARI

Xabier Antxia

Arizmendi Ikastolako irakaslea

“Gizartea jasotzera dago ohituta eta espazio honek erakutsi digu eman gabe ez dagoela jasotzerik. Konturatu gara asko ari garela jasotzen baina erronka ematea da. Gizarteari hori falta zaio”.

Maidier Herce

Arizmendi Ikastolako irakaslea

“Ezagutzen duzun hori maitatzen duzu. Basora beste modu baten nator orain eta irakasle moduan asko ikasi dugu guk ere. Bizi, maitatu, parte sentitu”.

Mireia Baz

Arizmendi Ikastolako irakaslea

“Begirada aldaketa izugarria da. Ikuspegi olistikoari ematen diot garrantzia nik eta familiak ere oso pozik daude proiektuarekin. Nonbait eragin dugu”.



ka azaltzen zaie. Dinamikaren ondoren hamaiketakoak egiten dute eta jarraian jolas eremu batera joaten dira, eta bertan jolas askeak egiten dituzte. “Haurrak erabakitzen du zeinekin eta zenbat denbora jolastuko duen. Guretzat behaketa aktiboa da. Jolasen bitartez hurrek gauza asko esaten baitute”.

Torrebason askotariko fauna eta flora aurkitu daiteke: basurdeak, orkatzak, oiloak, untxiak, askotariko xomorroak, askotariko landareak... Jakintza partekatua da eta guztiek elkarrekin ikasten dute. Baita euskalkiaren erabilera, toponimia, “asko dira landu daitezkeen arloak”. Arizmendi Ikastolak hezi nahi duen pertsona ereduarekin bat dator espazioa. Euskalduna (euskalkia lantzeko aukera), eraldatzailea (eraldatzen etengabe) erabakitzaile-ekintzailea eta kooperatiboa sustatzen baitu Torrebaskok. —

BAKARRIK, AZKARRAGO JOAN GAITEZKE. ELKARREKIN URRUNAGO IRITSIKO GARA!

Laneko segurtasuna eta osasuna edozein erakundetan, eta bereziki kooperatibetan, kontuan eduki beharreko alderdiak dira. Lankidetzaren eta elkarlanaren bidez, emaitza hobeak lor daitezke, osasun-kalteak ekidituz. Gizabanakoen ongizatean ez ezik, enpresen lehiakortasunean ere eragin negatiboa sortu dezakete.

ZIGOR ARTAMENDI OSARTENKO ZUZENDARI NAGUSIA

Ikerlan - Elkarte eguna 2022.

Funtsezkoa da gure baliabideak segurtasunean, osasunean eta ongizatean emaitzarik onenak lortzeko ereduaren arabera egituratzea. Ikuspegi hori maila hierarkiko guztietan aplikatu behar da, enpresa-proiektu bakoitzarekin lerrotatuta eta gure antolaketa-kulturarekin bat eginez.

Esperientzia kooperatiboaren lehen urratsetatik, elkarlanak eta interkooperazioak, ezagutzak partekatzea ahalbidetu dute, une bakoitzean sortu diren erronkak gainditzen lagunduz.

Biderkatzen jarraitzen dugu

Arriskuak identifikatzen eta ebaluatzen laguntzea, horiek prebenitzeko eta enpresa-kudeaketan integratzeko praktika onenak ezagutzea, eta prebentzio-kultura sustatzea dira laneko arriskuak sahiesteko osagaiak.

Zerbitzu horren antolaketa Osartenen bitartez egituratzen da, modu mankomunatuan, LagunAro EPSV sistemako enpresak borondatez elkarlanean, baita MONDRAGONekoak ere.

Nabarmentzekoa da Eusko Jaurlaritzaren erakunde autonomoak, OSALANek, erreferente gisa aitortzen gaituela Euskadin, gure ekimen, ekintza eta emaitzengatik.

SPM horri lotutako erakundeak segurtasunean, osasunean eta ongizatean jardunbide egokienak mantentzeko lanean eta elkarlanean gaude.

Arlo horretan lankidetzan aritzeak erakunde lehiakorrek izateko helburuan aurrera egitea ahalbidetzen digu, enpresa-kultura osasuntsuetan lan eginez eta proiektu partekatu baten barruan pertsonen ongizatea baloratzen. Laburbilduz, Osartenekin batera Mankomunatatutako Prebentzio Zerbitzuarekin bat egitea enpresa batek har dezakeen erabakirik onenetako bat izan daiteke. —

“Nabarmentzekoa da Eusko Jaurlaritzaren erakunde autonomoak, OSALANek, erreferente gisa aitortzen gaituela Euskadin, gure ekimen, ekintza eta emaitzengatik”

Rosa Lavin

Konfekoop-eko lehendakaria



ENPLEGUA HOBETZEKO BEGIRADA ZABALTZEA

Enpresa kooperatibook Estatuko eta nazioarteko gertakariak eragindako kezkak baldintzatutako ikastaro bat hastera goaz.

Uztaileko hauteskundeak emaitzaren ondoriozko ziurgabetasun politikoari aldi berean gertatzen diren gertakariak dakarten zalantza ekonomikoa gehitu behar zaio: interés tasen igoera, lehenengaien garestitzea, Europa erdialdeko eta Asiako ekonomien hoztea, eskulan falta eta belaunaldien erreleboak edo jaiotza tasa-aren jaitsierak dakarten erronka, hain zuzen ere.

Testuinguru horrek beste eragile eta erakunde batzuekin lankidetzara sendotzera garamatza, gure lurraldean aberastasuna sortzen eta lehiakorrek izaten jarraitzea ahalbidetuko diguten konponbideak eta alternatibak bilatzeko. Horrela egin dugu beti, eta horrela jarraituko dugu. Egoera horri gehitu behar zaio honakoa Eusko Jaurlaritzaren legegintzaldi honetako azken urtea dela, kooperatibismoaren egunerokotasunean eragina izango duten hainbat legeren izapidetzea amaitzea ekarriko duena. Hezkuntza, trantsizio energetikoa eta EAEko lehen enplegu legea bezalako legeak datozen hilabeteetan argitaratuko dira.

Enpresa kooperatibook aurre egin behar diegu enpleguaren alorrak bizi duen aldaketa handien erronkari. Denboran bat datozen hiru prozesuk eragiten diote: automatizazio eta eraldaketa digitala,

enplegu asko desagertzea, birkualifikatzeko beharra eta oraindik definitzeko dauden enpleguak sortzea dakarrena; eraldaketa energetiko-klimatikoa, iraunkortasuna ezaugarri duten beste ekoizpen modu batzuetara egokitzea dakarrena; aldaketa demografikoa, lanpostu askotan belaunaldi errelebo sakona dakarrena; eta biztanleriaren zahartzea, bizi itxaropena handitzearekin, arreta emateko behar berriekin eta zerbitzu berriak eskatzen dituen.

Enpleguaren Euskal Legea

Eraldaketa horiek enplegua XXI. mendeko erronka handienetako bat bilakatu dute. Enpresa eredu desberdinetatik, arau esparrutik, politika publikoetatik nola heltzen diogun eta gobernantzarako eta erabakiak hartzeko espazioak nola definitzen ditugun aztertuta, eraldatzen dabilen munduaren erronkei berme gehiagorekin edo gutxiagorekin aurre egin ahal izango diegu.

Datozen hilabeteetan, Eusko Legebiltzarrak lehen Enplegu Legea onartuko du. Konfekoop-etik positibotzat jotzen dugu enplegua bermatu beharreko eskubide subjektibo gisa aitortzen duen lege bat, enplegu politika aktiboak antolatzeke helburuarekin sortu

dena, eta autogobernuaren eta euskal gizartearen alderdi nagusiak erabakitzeko eta kudeatzeko dugun gaitasuna bermatuko duena. Kooperatiben Konfederaziotik uste dugu Eusko Legebiltzarretik ateratzen den legeak esparru bat eskaini behar duela Euskadin enplegu egonkor eta kalitatezkoa lortzeko bidean aurrera egiteko, eta horrek bidelagun izan beharko duela Lanbide eraldatu, eraginkor, herritarrentzat erreferentia eta enplegu politika aktiboaren ardatza izango dena; enpresa kooperatibook ere ahotsa izango duten Lanbide bat.

Gaur egungo enpleguaren errealitateak, euskal gizartearen heldutasun egoerak eta enpleguaren munduko ezagutza eta berrikuntza beharrek ezin dute enpresa kooperatiboaren ezagutza eta esperientzia alde batera uzten jarraitu. Enplegu gehiago eta hobe sortzeaz ari bagara, behar-beharrezkoa ez ezik, ezinbestekoak ere bagara.

Hurrengo Enplegu Legeak begirada zabaltzeko gonbidapena egiten digu, lehendik existitzen dena hobetze asmoz eraldatzeko. Hori egiteko ezagutza dugula dakigun tokian batu nahi dugu, aberastasuna eta enplegua sortzea baita kooperatiben izateko arrazoia. Orain da unea. ■



Santi Mendirichaga

EKINTZAILETASUNA
ETA BERRIKUNTZA IREKIA

Santik 6 urte egin ditu dagoeneko negozio berrien ekintzailtzan, MONDRAGON Sustapen Zentroan. Tipo praktikoa da eta esperientzia handia duena. Ondo baino hobeto ezagutzen ditu ekintzailtzaren misterioak, eta argi dauka kooperatiba eta dibisioen zerbitzura dagoela.

JAVIER MARCOS

“Ekintzailtzan, tarte txikia egon daiteke ateraldi batetik ideia bikain batera”

Santik txikitatik jokatzen du mahai-tenisean. Eskolan zaletu zen – Larramendi Ikastetxea –, hortan trebatu zen eta hainbat aldiz jokatu zuen Gipuzkoako eta Espainiako eskolarteko liga. Arrakastaz, gainera. 59 urterekin zaletasunarekin jarraitzen du, astean pare bat egunetan entrenatzen du (ordu eta erdi) eta beterranoen kategorian jokatzen du. Eta, gainera, gazteak prestatzen aritzen da.

Bere ibilbide profesionalak nolabaiteko antzekotasuna du bere kirol-ibilbidearekin. Psikologo ikasketaz, kooperatiben munduan Fagor Ederlanen hasi zen, lehenik Personal sailean eta gero, mekanizatuen lantegiko Fabrikazio buru bezala; handik Tafallara igaro zen, Personal sailean hasi zen han ere eta gero Kalitate zuzendari bezala jardun zuen; "nazioarteko liga" bat jokatu zuen Alcoa multinazional amerikarrean, Europako fabriketarako Kalitate eta Prozesuen zuzendari gisa. Ondoren, Embe-gako zuzendari izan zen zazpi urtez, Saludnovako kudeatzaile hiru urtez – osasun-startup bat –, Comartheko kudeatzaile – huts egin zuen auto elektrikoaren arloko abentura – eta MONDRAGONeko sustapen-zentroan 2017az geroztik, negozio berrien sustatzaile gisa, kooperatibei eta dibisioei proiektu berriak sortzen laguntzeko lan zailean sartuta.

Santi, sei urte promozioan buru-belarri sartuta. Nola daramazu?

Ongi, ikasten eta laguntzen saiatzen. Ekintzailetzaren eta berrikuntza irekiaren bidez egiten dugu, negozio berriak garatuz balioa sortzeko, barneko eta/edo kanpoko eragileekin lankidetzan, ideiak edo proiektu potentzialak sortzeko.

Egia esan, MONDRAGONek berrikuntza irekia egin du beti. Gure bizitza osoko lankidetzatza da. Alde horretatik aitzindariak izan gara.

Sustapena, gaur

Erraza al da gaur egun sustatzea?

Aldatzen ari da azkenaldian. Oso fokalizatuta egon gara gure negozioetan, eta ekiteko orduan gure

“Korporazioan urte batzuk eramateak eta jendea ezagutzeak asko errazten du gure lana”

Ekintzailetzari buruzko Mendirichaga ekarpenak

Joerak

Plan estrategikoei (4 urte) negozioaren egungo teknologien (eta berrien) bilakaera-geruza handiagoa izan behar dute, bai eta hurrengo 10 urteetarako sektorearen joerena ere. Eta horrek negozioan duen eragina aztertu beharko litzateke.

Eredua

Barne-ekintzailetzako eredua barrutik berrikusi behar da, eraginkortasunaren, jardueraren berriak sortzearen eta enplegua sortzearen ikuspegitik.

Berrikuntza negozio-ereduetan

batez ere, go to market-i dagokion guztian (merkatutarako sarbidea).

Sustatzaileak

Gure proiektuetarako sustatzaileen harrobia egin behar da. Ez naiz junior bati buruz ari, baizik eta eskarmentudun bati buruz, merkatu-ikuspegi bat duena eta traxionatzen dakiena. Al! Eta kooperatiben mundua uler dezala. Ez da batere erraza.

merkatu hurbilenarekin lotutako jardueretan egiten dugu, gure kontrol-merkatuetatik eta teknologiatik kanpo gauzak sortzea oso zaila baita. Uste dut bilakaera positiboa ematen ari dela. Gaur egun, dibertsifikatzeak nahitaez dakar beste batzuekin lankidetzan aritzea.

Zein da zuen eginbeharra?

Kooperatiba batekin ekin/dibertsifikatu nahi duenean, guk bere jarduna programatzen laguntzen diogu, hainbat tresnarekin. Ideia eraikitzen laguntzen diogu, eta, hala eskatzen badigute, haren garapenean parte hartzen dugu, baita geroko balizko aliantzen diseinuan ere. Beste gauza bat ere egiten dugu: merkatuaren edo kooperatiben teknologien intereseko eremuak identifikatu ondoren, monitorizatuta daukagun startup ekosistemara jotzen dugu, haien artean lekua izan dezaketenak identifikatzeko eta match-a errazteko.

Sustapenaren Tinder-a...

Horrelako zerbait. Barneko venture builder moduko bat

“MONDRAGONek beti egin du berrikuntza irekia. Gure bizitza osoko lankidetza da. Alde horretatik, aitzindariak izan gara”

gara. Horrez gain, kooperatibaren eta startuparen artean zer harreman mota finkatu adosten saiatzen gara. Kooperatibentzako zerbitzua eskaintzen dugu, batez ere.

Adibide argigarriren bat izango duzu.

Shakers, adibidez. Freelance (profesional autonomoak) digitalen lan-plataforma bat da, tradizionalaz bestelako kontratazio-eredu berri bat. Gainera, gaur egun kontratatuzko zailak diren profiletan (marketin digitala, softwarea, zibersegurtasuna, diseinua, etab.). LKS startupean sartu da eta bere kontseiluan parte hartzen du, behatzaile gisa dago denbora batez, eta Euskadin eta Nafarroan eredu horren banatzaile izateko akordio batera iritsi da, oso ondo funtzionatzen ari baita. Hau da, lankidetza horrek aukera ematen dio LKSri bezeroei lehen eskaintzen ez zituen beste zerbitzu mota batzuk eskaintzeko, eta hori hutsetik eraikitzea zailagoa da.

Interesgarria benetan!

Eta aldaketa kultural handia dakar, lehen gehienago eta aginte-makila izatea baitzen pentsamoldea. Startupen kasuan, orain gehiago da enpresaren kapitallean portzentaje bat izatea, egotea, ikastea, parte hartzea eta norbere negozioarako balioa sortzea, irtetea, erostea eta abar erabaki aurretik.

Egia da startupak etorkizuneko negozioen hasierako enbrioak direla, eta zaila dela ikustea zer ibilbide izango duten, baina aurreratuago daudenean garestiagoak izan ohi dira. Beraz, ikuspegi argia izan behar duzu nora zoazen ikusteko, eta ea interesgarria izan dakizukeen balioa emateko eta atzemate-

“Startupak etorkizuneko negozioen hasierako enbrioak dira, eta zaila da ikustea zer ibilbide izango duten, baina aurreratuago daudenean garestiak dira”

ko, esploratzeko, teknologia berri bat txertatzeko, merkatu berri batean sartzeko, etab.

Laguntza-zerbitzua

Bideratzaileok funtsezko zerregina izango duzue aukera horretan, ezta?

Egokitu dakizkiekeen gauzak bilatu behar ditugu. Asko ikusten ditugu, galbahea pasatzen dugu, batzuk Industria Kontseilura eramaten ditugu eta gure negozioetarako interesgarrietan inbertitzen da. Sustapen Zentrora urtean zehar startup asko iristen zaizkigu, eta horietatik %10-%20 inguru ikusten ditugu. Horietatik, kooperatibentzat interes berezia izan dezaket 8/10 eramaten ditugu Industria Kontseilura. 2018. urteaz geroztik, kooperatibek egindako inbertsio zuzenez gain, eta Mondragonen Sustapenerako funtsaren bidez, 9 milioi euro inguru inbertitu ditugu 15 startupetan. Batzuk estrategikotzat jotako esparruetan esploratzeak, beste batzuk kooperatibei mesede egiten dieten negozio-aliantzak barne hartzen dituztenak, batzuk erosiko direnak eta beste batzuk egon behar dutenak, dituen bazkideak indartsuak direlako eta haiengandik hurbil egotea interesatzen zaiolako. Ez da bakarrik negozioa bereganatzeko eta kooperatiba bihurtzeko inbertitzen –hori ere gerta daiteke–, baizik eta inbertitu, ekarpenak egin eta balioa atzeman dezaket, eta nire negozioari balioa emateko hainbat aukera baloratu... Pentsamoldea aldatzea da gakoa.

Bereziki pozik zauden proiekturik?

Proiektuak berak baino gehiago, poztasun handiago ematen du kooperatiba eta/edo dibisio batekin kolaboratu ondoren, berriro deitzea, eraiki, ekin eta lantaldean sartu nahi duten zerbitzetan laguntzeko.

Psikologo izateak lagundu dizu?

Bai, asko. Ez naiz inoiz profesionalki horretan aritu, baina beti esaten dut psikologia gauza guztietan dagoela, pertsonen arteko harreman guztietan eta, jakina, baita negozioetan ere. Korporazioan urte batzuk eramateak eta jendea ezagutzeak asko errazten du gure lana. Badakit nork duen konfiantza nik esango diodanean, eta nork ez. —

LagunAro EPSV bere nortasunaren ezaugarriak berrindartu ditu

Harriaren eta hormigoia-aren sendotasuna eta beiraren gardentasuna dira, oraindik ere, eraikin zaharberriaren funtsa.



1 977an Álvaro Libano arkitektoak eraikina diseinatu zuenean, LagunAro EPSVren nortasun-ezaugarriak bere egoitzaren eraikuntzan islatu nahi izan zituen: bere oinarrian sendotasuna erakutsi nahi izan zituen harria eta hormigoia erabilia, eta beiraz errematatu zuen, erakundearen gardentasunaren isla.

LagunAro EPSVk sinbolismo hori mantendu nahi izan du Olandixoko hegalean duen eraikinaren birmoldaketan, inguruarekin dantzan, erabat integratuta.

Eraikina guztiz irisgarria izatea bilatu da, eta bereziki nabarmendu da kanpoko zentsore baten instalazioa, eta iraunkorra, biomasa eta eguzki-energia berriztagarriak txertatuz.

Harriak, hormigoiak eta beirak espazio zabalak hartzen dituzte, gure kolektiboari zerbitzu hobe ematen lagunduko duten dinamikak bultzatzeko.

Aurreko bost hamarkadak ahaztu gabe, La-

gunAro EPSVren egoitza berriak orainetik begiratzeko etorkizunari. Lanek urte eta erdi iraun dute, eta LagunArok gaurko egunerako prestatutako instalazioak ditu, batez ere, biharkoari begira.

Erakundearen etxe berriak atek zabalik ditu mutualista, pentsiodun eta kooperatiba guztientzat, eta beren barne-espazio zabalak, bilera- eta bisita-gelak, behar izanez gero, erabili ahal izango dituzte. —

Eraikina guztiz irisgarria izatea bilatu da, eta bereziki nabarmendu da kanpoko igogailu bat jarri dela, jasangarria, energia berriztagarriak gehituz, hala nola biomasa eta eguzki-energia.



Japoniako Hanno herrian jaio zen, Saitamako prefekturan, Tokiotik 60 kilometrora. 30 urte dauzka eta badira ia 10 Azkoitian bizi dela. Oso pozik, gainera.

JAVIER MARCOS

So Saito

JAPONIAR BAT DANOBATGROUPEN

“Japonian baino hemen nahiago”

So Saitok, 21 urte zituela, bere bizitza erabat aldatuko zuen bidaiari ekin zion. Irlandara abiatu zen ingelesa ikasteko, gero Australiara joateko asmoz. Akademian, neska azkoitiar bat ezagutu zuen, eta bere planak goitik behera aldatu ziren. Azkoitian bukatu zuen, ingelesari lustrea emanda, eta euskara ikasteko gogoz. Dagoeneko 9 urte pasatu dira, eta izugarria da entzutea euskaraz nola egiten duen. Azkoitiar petoa ematen du.

Danobaten ari da lanean aspaldiko 4 urteotan, aeronautikako departamentuan, mekanikari. Behin-behinekoko bazkidea da kooperatiban.

Azkoitiko hasierako lurreratzean euskaraz ez zenuen jakingo, ezta?

Ez, hitz bat ere ez nekien. Ingelesez moldatzen nintzen neskarekin, eta, gero, bi urtez AEKra joan nintzen; eta gaztelera ikasteko, berriz, EPAr (Educación para adultos), udaletxeak eskaintzen zuen debaldeko zerbitzuari esker. AEKn ikasten nenbilela, Errezilgo baserri batean ere egon nintzen, bertakoekin bizitzen, baserriko lanetan eta euskara ikasten, urtebetez. Eta aste bukaeretan Azkoitira etortzen nintzen, neska lagunarekin egoteko.

Zer-nolako lanak egiten zenituen baserrian?

Baratzean batez ere, gehienbat barazkiekin otarrak egiten nituen bezeroei banatzeko. Okindegia ere bazeukaten, eta horretan ere aritu nintzen, ogia egiten. Urtebete egin nuen, eta oso esperientzia polita izan zen.

Eta gainera, euskarari bultzada emango zenion...

Bai, lehenengo urtean komunikatzen hasi nintzen, orain daukadan solturekin ez, baina oinarrizko elkarrizketak segitzeko nahiko ondo moldatzen nintzen. Gero, goi mailako zikloak egin nituen, bi: bat Donostian (euskaraz eta gaztelera, Ingurumen Hezkuntza eta Kontrola) eta beste bat Azkoitian (euskaraz, Mekatronika Industrial). Orduan, hitz egiteaz gain, irakurtzen eta idazten ere ikasi behar izan nuen.

Danobaterako jauzia

Eta baserritik lantegira, Danobatera. Noiz hasita?

Orain dela ia 4 urte. Aeronautika sailean nabil, eta behin-behineko bazkidea naiz.

Eta zer egiten duzu zehazki?

Aeronautikako departamentuan nago, eta hegazkinen motorren mantentze lanetarako makinak egiten ditugu. Niri tokatzen zait makina horiek muntatzea.

Gustura zaude hemen?

Bai, oso gustura. Pertsona desberdinekin ibiltzen naiz, proiektuaren arabera. Eta kanpora ere joatea tokatu zait: Japonia, Estatu Batuak, Alemania... Entretenu-ta, ez da batere lan monotonoa. Mekanikari aritzen naiz. Gainera, Japoniako bezeroak etortzen badira, haiekin egon behar izaten dut harremanetan... denetik apur bat.

Zenbat denbora pasatzen duzu kanpoan urtean zehar?

Urtearen arabera. Eskaera asko baldin badaude, gehiago. Aurreko urtea oso "kaineroa" izan zen, Covid garaiaren ondoren Japoniako gobernuak bere mugak zabaldu zituelako, eta geldirik zeuden eskaerak berriz aktibatu zirelako. Eta ni nola ondo moldatzen naizen japonieraz, buelta asko eman nituen. 150 egun eman nituen kanpoan 2022an. Ordu eta egun asko, baina oso gustura ibili nintzen!

Aurtengoa nola doa?

Urte hasieran Atlantan egon nintzen, eta uztailean Hong Kongen makina bat muntatzen. Eta irailaren erdi aldean (elkarrizketa hasieran egin genuen), berriz ere Japoniara joango naiz.

Ezagutzen zenuen Danobat aurretik?

Bai, entzunda neukan. Bailara honetan nahiko eza-guna da, bai. Zehazki zer lan eta zer makina egiten zituzten ez, baina izena bai.

Eta kooperatiben mundua?

Ez. Ikasten ari naiz, pixkanaka: kooperatiben funtzioak, etab. Gustura nabil, egia esateko.

“Euskara oso polita iruditzen zait”

Eta zer iruditzen zaizu gure euskara?

Hona etorri aurretik ez nekien euskara existitzen zenik ere, eta oso hizkuntza polita iruditzen zait, historia luzea dauka, eta oso aberatsa da lekuz leku euskalkia aldatzea. Munduko leku txiki bateko hizkuntza da, baina daukan aniztasuna oso polita iruditzen zait. Errezilgoa eta Azkoitikoia, esaterako, ez dira berdinak. Danobaten bizkaitar asko daude, eta horiek euren modura hitz egiten dute.

Euskaraz ikasteko zailena zer izan da?

Gramatika kostatu zitzaidan hasieran, eta, gero, hiztegia. Hitz egiteko zailagoa egiten zait gaztelera, jendearekin batez ere euskaraz egiten dudalako, baina irakurtzeko eta idazteko, errazagoa egiten zait gaztelera, ingelesezko hitz asko antzekoak direlako, eta hitzak ordenan jartzeko garaian ere, antzera.

Eredu ona zurea, ezta?

Jende askok hori esaten du, bai... ikasten ari den bantentzat eredu ona naizela. Nik uste dut edozein pertsonak edozein hizkuntza menpera dezakeela, gogoz badago eta esfortzua egiteko prest badago. Nik zortea izan dut Azkoitira etorri naizelako; izan ere, hemen euskara ikastea errazagoa da, giroa oso euskalduna delako.

Zein hizkuntza ezagutzen dituzu orain?

Japoniera, ingelesa, gaztelera eta euskara.

Inguru hauetan segitzeko asmoa duzu?

Bai, gustura nago hemen.

Zer da gehien gustatzen zaizuna Euskal Herritik?

Jendearen arteko harremana, dagoen giroa, bizitza soziala... Hori Japonian ez dago; han bakoitzak bere bizimodua egiten du. Gastronomia ere oso ona.

Sagardotegietan ibiliko zinen, bada!

Bai! Aurten gainera dezente: bost bat alditan. Sagardoa gustatzen zait, sagardotegietako menua, tortilla, txuleta... Eta giroa ere aparta izaten da. ■





Proiektua zehatzago ezagutu nahi baduzu, hau da webgunea.



Balearretako hiriburuan aurkeztu da proiektua, hotel-kate nagusietako arduradunekin batera egindako ekitaldi batean.

MONDRAGON HOSPITALITYREN GELTOKI BERRIA: MALLORCA

MONDRAGON Hospitalityk urrats sendoak ematen jarraitzen du proiektua abian jarri zenean markatutako ibilbide-orrian. Bidaia Basque Culinary Centerren (Donostia) hasi zen iazko martxoan, eta Madrilen geldialdi bat egin zen – azaroan aurkeztu zen Thompson hotel berria –, baita Balearretako hiriburuan ere, bertan baitago mundu mailako hotel-kateen epizentroa. Bitartean, gainera, sektoreko bi azoka garrantzitsutan parte hartu du: HIP Hospitality Innovation Planet 2023, Madrilen, eta Coperama, Bartzelonan.

Irailaren 28an Palmako Diario de Mallorca-ren egotzan egindako hitzorduak hotel-kateek MONDRAGON Hospitality (Enea, Erreka, Gerodan, Krean, Fagor Electrónica, Laboral Kutxa – duela gutxi proiektuan sartu dena –, Ondoan eta Onnera Contract osatzen duten enpresen multzoa) zuzenean eta ekitaldi bakar batean eza-gutzeko balio izan zuen. Iker Alberdi MONDRAGONeko Eraikuntza Dibisioko lehendakariordeak esan zuen bezala, "Palmaria etorri nahi izan dugu Mallorcako hotel-kateetako baz-

kide eta aliatu izateko bere proiektu eta erronka berrietan". Sektoreko iraunkortasuna eta eraginkortasuna eta hoteletako inbertsioak izan ziren jardunaldian gogoetagai izan ziren erronketako batzuk.

Ekitaldi horri Palman zabaldu den MONDRAGON Hospitalityren bulegoaren inaugurazioa gehitu behar zaio; uharteko proiektu berri honen operazio-gune izango da. Azken batean, MONDRAGON Hospitality ahaleginak batzeko eta hotelen, turismoaren eta sektore sozio-sanitarioaren eskaintza bateratua eratzeko asmoz sortu zen. Proiektua sendo dago, hainbat mugarri garrantzitsu gainditu ditu eta adibide ona da MONDRAGON "biderkatzen duen batura" dela egiaztatzeko. —

Sektorean iraunkortasuna eta eraginkortasuna edo hoteletako inbertsioak bezalako erronkei buruz hausnartu zen, hotel kate garrantzitsuenetako batzuekin partekatutako jardunaldi bizi batean.

Nora Inoriza

Diseinatzailea estrategikoa Diaradesign-en [krea]



ERAKUSLEIHORA

Diseinu estrategikoa aintzat hartuta zazpi haizetara ari da Nora diseinatzaileak gauzak bere lekuan jarri nahian.

Pertsona batzuek marraztearekin lotzen duten bitartean, beste batzuek modarekin edo mundu grafikoarekin lotzen dute. Eta egia esan, ez daude oso urrun, diseinuak hainbat diziplina adarkatzen baititu. Baina, jakina, ezezagunetarikoa bat Diseinu Estrategikoa da, prozesu eraldatzaileak errazten dituen disziplina nagusia. Horixe da, hain zuzen, nire lana.

Diseinu Estrategikoa erakunde baten existitzeko helburua nagusia aurkitzen laguntzen du. Etorkizuneko ikuspegia identifikatzen ahalbidetzen du. Negozioak edo sistemak garatzeko estrategia berriak inspiratzen ditu. Izkutaturiko aukera berriak topatzen ditu. Produktuak, zerbitzuak eta pertsonak lerrokatzen ditu. Hitz egitea, entzutea, behatzea, integratzea eta lan-kidetzan aritzea ere bada.

“Diseinu Estrategikoa erakunde baten existitzeko helburu nagusia aurkitzen laguntzen du. Etorkizuneko ikuspegia identifikatzen ahalbidetzen du”

Erakundeen ahalmen eraldatzailea

Erakundeak izugarriko botere eraldatzaile duen aukera galtzen ari dira ezjakintasunagatik, eta pena handia ematen dit.

Agian horregatik animatu nintzen irratian Diseinu Estrategikoari buruzko hausnarketak partekatzea. Bi asteazkenero, BAIPASA programan parte hartzen dut, Euskadi Irratian. Horietan, diseinua herritarrei hurbiltzen saiatzen naiz, konplexua dena sinplifikatuz, eta gizarte eta sistema osasungarriagoak sortzen nola lagun dezakeen erakutsiz.

Hala ere, oraindik senideak eta lagunak ditut zertan aritzen naizen kontatzen ez dakitenak. *Gauzak* diseinatzen ditudala esaten dute. Hasieran azaltzen saiatzen nintzen, baina orain ez... iruditzen zait ondo islatzen duela gizarteak diseinuarekin duen harremana: ezjakintasunekoa.

Eta ez dut uste diseinatzaileok ondo komunikatzen ez dakigulako izango denik. Uste dut kulturalki eta denborarekin aldatzen joango dela, askoren ahaleginarekin (batez ere diseinatzaileak) eta guztion laguntzarekin. Diseinu Estrategikoa gauzak bere lekuan jartzea bilatzen du, eta berak ere berea aurkituko du laster. —

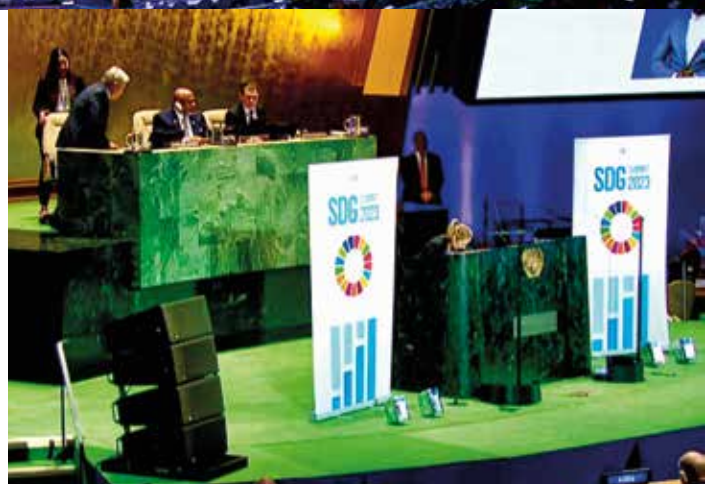
Antonio Gutierres Nazio Batuen idazkari nagusiak kooperatibak nabarmendu ditu Garapen Iraunkorreko Helburuak lortzeko eredu gisa, aurkeztu berri duen txostenean.

NAZIO BATUEN ERAKUNDEAK MONDRAGON GORAIPATU DU

Duela gutxi egindako Nazio Batuen (NBE) Batzar Nagusiak –irailaren 18a eta 19a– estatu kideei zuzendutako politikak eta ekintzak gomendatzen dituen txosten bat aurkeztu zuen, enpresa ekosistema kooperatiboak sustatzeko, horiek Garapen Iraunkorreko Helburuak (GJH) lortzeko duten balioagatik. Txostena bi kasu arrakastatsurekin osatu zen –MONDRAGON eta Kibbutzim–, adierazitako helburuen adibide gisa. Ez da NBEk kooperatiba taldea aipatzen duen lehen aldia; izan ere, joan den uztailan New Yorken ere plazaratu zen "kooperatibek garapen iraunkorrari egiten dioten ekarpena".

Ekosistema kooperatiboa

Oraingo honetan, NBEko idazkari nagusi Antonio Gutierresek, berak Korporazioaren jatorriaren eta bilakaeraren deskribapen zehatza egin zuen batzarraren aurrean, baita bere ezaugarri nagusienak azaldu ere, eta honako hau adierazi zuen: "MONDRAGON hazi egin da, munduko kooperatiba talde handiena bihurtu arte eta ekosistema arrakastatsua sortu du, ekosistema kooperatibo baten funtsezko elementu guztiak barne hartzen dituena". Gutierresek adierazi zuen, baita ere, frogatu egin dela "kooperatibek pertsona guztien garapen ekonomiko eta soziala sustatzen dutela, baita emakumeena, gazteena, adinekoena, desgaitasuna dutena eta herri indigenena ere. Gizarteratzen eta pobrezia eta gosea desagerrarazten laguntzen dute. Erresilienteak direla erakutsi dute, batez ere krisi sozial eta ekonomikoen garaian. Gainera, garapen iraunkorra sustatzen dute bere hiru dimentsiotan: gizarte garapena, garapen ekonomikoa eta ingurumenaren zaintza".



Gomendioak kide diren Estatuetakoko gobernuei

Era berean, NBEk gomendio batzuk proposatu zizkien NBEko estatu kideen gobernuei haien herrialdetan kooperatiben garapena bultzatzeko. Honako hauek dira:

- Kooperatibei enpresa arrakastatsu gisa laguntza ematea, enpresa ekosistemaren ikuspegia erabiliz.
- Enpresa kooperatiboek garapen ekonomiko eta sozialean eta Garapen Iraunkorreko Helburuen ezarpenean duten zereginar buruzko datu osoak eta nazioartean aldera daitezkeenak biltzeko gaitasunak indartzen jarraitzea.
- Kooperatiben potentziala sustatzea, herrialde baten garapen maila edozein dela ere, garapen plan nazionaletan integratuz eta Garapen Iraunkorreko Helburuei buruzko txostenak aurkezteko prozesuen bidez.
- Nazio Batuen sistemak eta kooperatiba gaitan lan egiten duten nazioko eta nazioarteko beste erakunde batzuek politiken analisia, laguntza teknikoa eta laguntza ematen jarraitu beharko lukete, garapen iraunkor jasangarriaren helburuarekin kooperatiben etengabeko hazkundea sustatzeko gaitasuna sortzeko.

Gizarte Ekonomiari buruzko Europako Konferentzia egingo da azaroan Donostian

Aurten, Donostia izendatu dute Gizarte Ekonomiaren Hiribururu, azaroaren 13an eta 14an Gizarte Ekonomiari buruzko agertokia izango da. Horretaz gain, Euskadiko Kooperatiben Goren Kontseiluak ekitaldi berezi bat antolatu du DENON ARTEAN saria entregatzeko eta MONDRAGONek 2019an sortutako "Humanity At Music" sinfonia kooperatiboa zuzenean aurkezteko.

“Pertsonak ekonomiaren erdigunean” izango da 2023ko Gizarte Ekonomiaren Hiriburutzaren leloa, otsailaren 24an martxan jarri zena. Urte osoan zehar hainbat ekitaldi egin dira, eta hiriburutzaren ekitaldi nagusietako bat Gizarte Ekonomiari buruzko Europako Goi-Bilera izango da, Europa osoko 600 pertsonak baino gehiagok parte hartzea aurreikusten da. Euskal kooperatibismoaren nortasuna eta balio bereizgarriak erakusteko aukera emango du hitzordua eta, besteak beste, bi urtean behin ematen den DENON ARTEAN saria emateko ekitaldia ospatuko da (azaroaren 13an), pertsona eta erakundeek enpresa kooperatiboaren ereduaren alde egiten duten lana aitortzeko.

Bi aldiz entregatu da saria. Lehen edizioan, José Ma-

ria Arizmendiarrietaren lana (in memoriam) aintzatesi zen, MONDRAGON kooperatibaren esperientziaren bultzatzailea. 2021ean, International Cooperative Alliance (ICA) erakundeari eman zitzaion saria, Ariel Guarco presidentek jaso zuen, erakundearen 125 urteko historia omentzeko.

Hirugarren edizio honetan, Europako Batzordeari emango zaio euskal kooperatibismoaren saria, ekitaldia Kursaalera izango da eta Nicolas Schmit-ek jasoko du.

MONDRAGON Korporazioak 2019an sortutako Sinfonia Kooperatiboa ospakizun honen parte izango da, Fernando Velázquez zuzendaritzapean, eta Euskadiko Orkestra Sinfonikoa, Goikobalu Arrasateko Abesbatza, Iubilo Bilbao Abesbatza eta Txorbela Otxotea abesbatzen laguntzarekin. —



HUMANITY@WORK&LIFE

GLOBAL DIFFUSION OF THE MONDRAGON COOPERATIVE ECOSYSTEM EXPERIENCE

Joan den urriaren 2an, NYCen – New York Hiriko Unibertsitateko Zuzenbide Fakultatean [CUNY Law] – aurkeztu zen liburu hori. Christina A. Clamp – American Sustainable Business Network-eko ikertzailea – eta Michael Peck – Korporazioak AEBn duen nazioarteko ordezkari ohia – dira liburuaren argitaratzaileak.

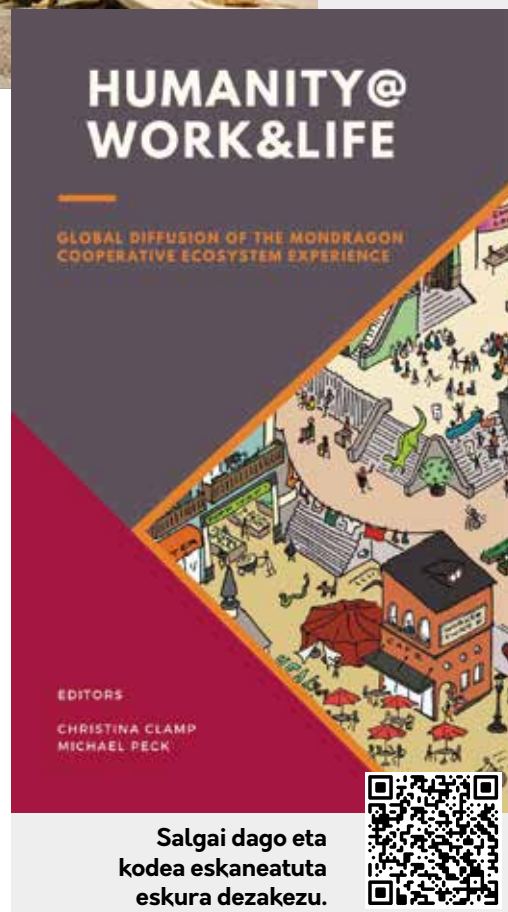


Familia argazkia CUNYn liburuaren aurkeztu ondoren.

MONDRAGONen Esperientzian oinarritutako argitalpena da, eta "itxaropena eta inspirazioa ematea" du helburu, "langileen kooperatibak garatzeko interesa dutenentzat baliabide bat delako". Liburu korala da, hainbat ekarpen biltzen dituelarik – 38 guztira, sei herrialde eta hiru kontinentetakoak –, artikulu eta gogoeta moduan, eta horien artean daude: Julio Gallastegi, Jesús Mari Herrasti, Agustin Markaide, Oscar Mugerza, Imanol Olaskoaga, Ibon Zugasti eta Ana Agirre, besteak beste – guztiak Esperientzia Kooperatiboari lotutakoak –.

Liburuak bost atal nagusi ditu: lehena, Kapitalismoa berri-rudikatzeari buruzkoa; bigarrena, MONDRAGONeko kooperatibetako Gizarte Berrikuntzari buruzkoa; hirugarrena, MONDRAGONen eragin globalari buruzkoa; laugarrena, Amerikako lan elkartuari buruzkoa; eta azkena, Garapen kooperatibo berri baterako erronkei buruzkoa. Azken finean, bere 400 orrialdeetan mundu kapitalista honetan enpresak sortzeko beste modu bat sustatzeko editoreek duten asmoa azalera-tzen du, pertsonetikiko bidezkoagoa eta planetarekiko iraun-korragoa dena.

Liburu honen salmentak ekar ditzakeen onurak 1 worker 1 vote ekimena finantzatzeko erabiliko dira (informazio gehiago hemen: www.1worker1vote.org), enpresa-eredu bidezkoagoa, solidarioagoa eta inklusiboagoa bultzatu nahi duen plataforma da hori. —



Salgai dago eta kodea eskaneatuta eskura dezakezu.



Zigor Ezpeleta

MONDRAGONeko Kudeaketa Sozialeko zuzendaria



AURRERA EGITEKO GAKOAK

Joan den uztailean MONDRAGONeko Pertsonen Foroaren XIII. edizioa ospatu zen. Ekitaldi horretan, Ezpeletak pertsonak protagonista diren gaurkotasuneko gaien gainean berak duen begirada partekatu zuen.

MONDRAGONen ditugun erronkei buruz pertsonen ikuspegitik hitz egitea MONDRAGONek bere osotasunean dituen erronka askori buruz hitz egitea da. Zapatak estutzen gaituen eta pertsonekin zerikusia ez duten eremu gutxi daude: konpromisoa eta identitate kooperatiboa, kultura kooperatiboa, gobernantza, interkooperazioa, talentua erakartzea eta garatzea, moldagarritasuna, dibertsifikazioa eta ekintzailtza. Horiek guztiek pertsonen arteko harremanari, lidergoari eta pertsonen kudeaketari erreferentzia zuzena egiten diete.

MONDRAGON konplexutasun handiko giza sistema erlazionatuak gara. Pertsona bakoitza sistema bat da berez, lantalde bakoitzak beste sistema bat osatzen du, lantoki bakoitzak beste bat, kooperatiba bakoitzak beste bat, dibisio bakoitzak beste bat, eta azkenik, MONDRAGONek beste bat, denok estaltzen gaituen geruza gisa. Eta bistakoa denez, denok egiten dugu igeri gure gizarte sisteman. Era-igin anitzeko unibertso hau bizirik dago, aldakorra eta dinamikoa da definizioz. Ulertzen saiatzea ariketa beharrezkoa da, baina, egia esan, erronka da, eta ikuspegi zabalez egin behar zaio aurre, perspektiba ariketa batean, burua altxatzeko eta balkoitik guri begiratzeko.

Momentuko gaiak

Begirada zabal horri eutsiz, energia biltzen duten hainbat esparru ikusten ditut. Hau da, elkarriketak sortzen dituzten esparruak, gehienetan kezka sortzen dutenak. Hau da momentuko trending topic zerrenda.

- **Moldagarritasuna.** Zer egiten dugu laburrak behin eta berriz harrapatuta ez erortzeko? Zer aldatu beharko genuke kudeaketan moldagarritasuna sustatzeko? Zer lidergo estilo dira aurrera egiteko freno? Zer gertatzen da gure sistema kooperatiboetan tentsioa handitzen denean edo eraldaketak bultzatzen direnean?
- **Talentua erakartzea.** Gazteen-tzat erakargarria da gure ereduak?
- **Gobernantza.** Sistemaz eta prozesuez gain, gobernantza harreman oso zehatzen, presidente-kudeatzaile, inguruan oinarritzen da. Prest gaude gatazka kudeatzeko?
- **Sozietate partaidetza.** Nola erantzuten diegu sozietate dinamika disfuncionalei? Zer egingo dugu proposamenik gabeko kezaren aurrean? Badu zentzurik antzeko partaidetza bideak erabiltzeak kooperatiba txiki eta handietan, due-

la hamarkada batzuetako kooperatibetan eta oraingoetan?

- **Lankidetzak.** Nola igarotzen gara potentzialetik errealitatera? Nahi badugu, zerk frenatzen gaitu?

Bi modutan erantzun diezaiekegu erronka horiei: gauza bera intentsitate handiagoz eginez, hortzak gehiago estutuz/pedalei eraginez indartsuago; edo zerbait desberdina egiten saia gaitzek. Edo biak.

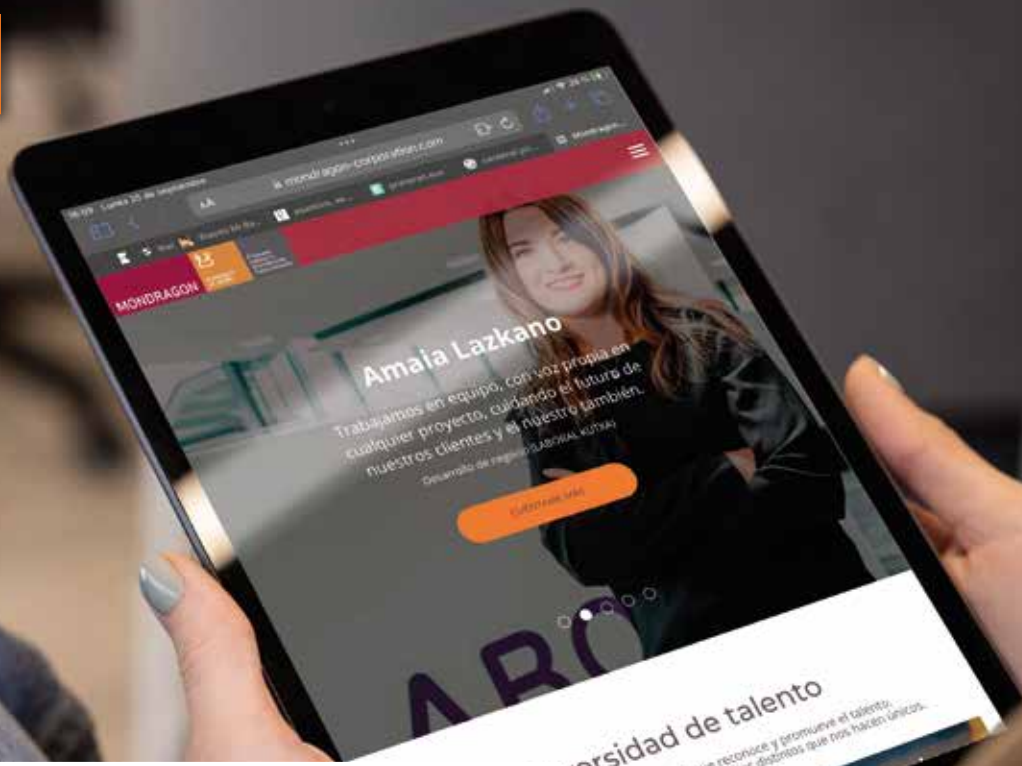
Nire irudipena da gutxi gorabehera gauza bera eginez gero ez dugula erdietsiko. Errealitatea nagusitu egiten da, gure lekuan jartzen gaitu, eta behar ditugu erantzun desberdinak, ez bakarrik intentsitate gehiago.

Horrek erronka handiago batera garamatza, erronka gorena: gauzak nola ikusten ditugun zailantzan jartzea, gure sinesmen eta paradigma mental batzuk zailantzan jartzea. Lehenik, identifikatu zein betaurreko daramatzagun jantzita; eta gero, horiek aldatzea laguntzen ez digutela uste badugu; disfuncional bihurtu diren sinesmenak identifikatu eta errealitate

beste leku batetik ikus ote dezakegun geure buruari galdetu. Ariketa zorrotza da, zaila, arreta guran jartzen baitu, baloik kanpora bota gabe, baina hortik irekitzen dira auke-berriak. —

Artikulu osoa





MONDRAGON PEOPLE, EMPLOYER BRANDINA-REN EREDU: KULTURA KORPORATIBO ERAKARGARRIAK SORTZEN

Gero eta lehiakorragoa den enpresa-munduan, talentua erakartzea eta mantentzea erakundeen lehentasun nagusietako bat da. Horretarako, enpresa askok *employer brandina* baliatu dute funtsezko estrategia gisa. MONDRAGON People Employer Brandina*-ren eredu bihurtu da, eta haren filosofiak enpresak enplegatzaile gisa hautemateko modua aldatu du. **LEIRE MOÑUX**

* Enpresa enplegu-emaile gisa irudi positiboa sortzea da *employer brandina*-ren helburua. Beste modu batera esanda, nola aurkezten duen bere burua enpresa batek lanerako leku erakargarri gisa.

Plataforma hau belaunaldi digitalen talentua erakartzeko eta esperientzia kooperatiboa hurbiltzeko sortu zen. Lineako plataforma baten bidez, MONDRAGON taldeko enpresetan lan-aukerak dituzten talentudun profesionalak konektatzen ditu.

Proiektua 11 kooperatibarekin hasi zen, erronka lehenengo urtea 30 ingururekin amaitzea eta bi urtera begira 50 kooperatiba lortzea zen, kooperatiba bakoitzari epe luzera bere talentu-beharrak bultzatu eta planifikatzen laguntzea, eta marka eta enplegu-estrategia definitzea.

MONDRAGONeko kooperatibetan lan egiten duten pertsonak ezagutu eta entzuteak haien ikuspegia, esperientzia, istorioak, motibazioak, balioak eta abar ezagutzeko aukera ematen du. Oso baliagarria da enpresentzat *employer brandin* estrategiak eta teknikak diseinatzea eta ezartzea. **Baina nola egiten da?**

Mundu lehiakor batean bizi gara, eta gerra ez dago merkatu-kuotan bakarrik, talenturik onena erakartzean eta mantentzean ere. Talentua erakartzeko lehen urratsa, modu erakargarri batean (era bisual eta hurbilean) ezagutzera ematea da. **MONDRAGON People plataformak MONDRAGONek enplegatzaile gisa duen irudia eraldatu du, eta ikuspegi kooperatiboa talentua erakartzeko indar eragingarria izan daitekeela erakutsi du.**

MONDRAGONeko kooperatibetan lan egiten duten pertsonak ezagutu eta entzuteak haien ikuspegia, esperientzia, istorioak, motibazioak, balioak eta abar ezagutzeko aukera ematen du.

Nola egiten da?



Definitu zure enpresaren balio-proposamena

Argi izan eta erakutsi zure misioa, ikuspegia eta enpresa-kultura.



Zerotik hasi

Talentu-marka erakargarri eta erreala sortzeko, beharrezkoa da gaur egun enpresan lan egiten duten langileak entzutea. Horregatik, funtsezkoa da haiekin hitz egitea eta, motibazioak eta deseroso gerta dakizkiekeen gauzak ulertzea.



Mezu errealak eta gardenak

Zure balioak erakutsi eta mantentzeak sinesgarritasuna eman-go dizu, zure irudiaren pertzepzioa hobetuko du.



Ikertu zure presentzia enplegu-atarietan

Atari hauek talentua erakartzeko ahalmena dute, beraz, garrantzitsua da zaintzea.



Zaindu esperientzia hautaketa-prozesuan

Employer branding estrategia oro, enpresa, langile posible batekin konektatzen den unean hasten da, eta horrek lan-eskaintzak eta hautaketa-prozedurak barne hartzen ditu.



Sare sozialak

Garrantzitsua da hauetan presentzia handitzea, ez bakarrik erraz aurkitzeko, baita enpresaren nor-tasuna modu egokian komunikatzeko ere. —

MONDRAGON
People





Hilabete honen hasieran, hainbat erakunde elkartu ziren Artiumen (Vitoria-Gasteiz), adierazpen bateratu bat sinatzeko “gizarte-kontratu baterako Agenda 2030 Euskadi” baitan.

IBON ANTERO

GARAPEN JASANGARRIEN HELBURUEN ALDEKO EUSKAL ALIANTZA

Proposamen honen helburu orokorra da euskal erakundeen eta gizarte-eragileen arteko lankidetzaz-esparruak indartzea, ardatz amankomun batekin: garapen iraunkorrerako Nazio Batuen 2030 Agendaren garapena, eragile sozialen ahaleginak eta baliabideak koordinatuz eragin positiboa eta iraunkorra sustatzeko GJHei hartzen dituzten gai-arloetan.

Aliantza horren aurkezpen publikoa urriaren 2an egin zen, Gasteizen, eta ekitaldian lehendakariak berak eta Jonan Fernandez Gizarte Trantsizioko eta 2030 Agendako idazkari nagusiak parte hartu zuten. Agerpenean MONDRAGON Korporazio-ko ordezkariak ere izan ziren, eta erakunde zein enpresatan 2030 Agenda ezartzeari buruzko lau esperientzia edo lekukotza aurkeztu ziren. Horieta-ko bat Fagor Taldearena izan zen.

Helburua da gizarte-eragileen ahaleginak eta baliabideak koordinatzea, GJHei hartzen dituzten gai-arloetan eragin positiboa eta iraunkorra lortzeko.

Konpromisoak

Adierazpenaren zirriborroak bost konpromiso biltzen ditu, proposamen gisa, eta horiei lotzen zaizkie erakunde sustatzaileek eta sinatzaileek beren gain hartuko lituzketen beste hainbat inplikazio praktikoa ere. Honako hauek dira:

- Gizarte-erakundeen eta erakunde publikoen arteko lankidetzaz indartzea.
- Garapen Jasangarriko Helburuak ezartzea enpresen eta erakundeen kudeaketan eta barne-funtzionamenduan.
- 2030 Agenda zabaltzea eta sustatzea, Agenda 2030 Euskadi Gizarte Kontratuaren oinarri gisa.
- 2030 Agendaren protagonista izango den herritartasuna sustatzen laguntzea, GJHei egingo zaien euskal ekarpenaren partaide izango dena.
- Euskal esperientzia modelizatzea eta nazioartean aldatzea sustatzea.
- Kooperatibetan euskararen erabilera eta normalizazioan aurrera egitea.



MONDRAGON IRAUNKORRA

Korporazioak iraunkortasunaren aldeko apustua indartu du Ekonomia Berreskuratzeke eta Eraldatzeko Proiektu Estrategikoen (PERTE) esparruan.

Gizarte Ekonomia Bultzatzeko Plan Integralaren deialdiaren bitartez, Garapen Industrialeen esparruan sare ekonomiko, inklusibo eta iraunkorra sortzeko, Ekonomia Berreskuratzeke eta Eraldatzeko Proiektu Estrategikoen (PERTE) baitan, MONDRAGON IRAUNKORRA da Korporazioak eta kooperatibek egiten duten ekarpena. Erronka horiei guztiei aurre egiteko egiten duen proposamena, mundu jasangarriagoa sustatzeko arlo ekonomikoan, sozialean zein ingurumenean.

Korporazioak, 2021-2024 Politika Sozio-enpresariaren testuinguruan, iraunkortasunaren aldeko apustua jaso du eta lan horren ardatz izango diren alderdi batzuk azpimarratu ditu:

- Iraunkortasuna Estrategian txertatzea, materialtasun estrategikoaren analisiaren bitartez, lehentasunak ezarriz (ekintzak, helburuak eta adierazleak) eta Iraunkortasun Memorien bidez komunikatzearen bitartez.
- Trantsizio energetikoaren eta aldaketa klimatikoaren arloan aurrera egitea, Politika Klimatiko Korporatibo baten barruan neurtzeko, murrizteko eta konpentsatzeko prozesuak gidatuko dituzten estrategia klimatikoak definituz.
- Genero-berdintasunaren arloan aurrera egitea, Berdintasun Planak diagnostikatuz eta definituz eta praktikak trukatzuz.

Kooperatiben partehartzea

9 kooperatibak (Embega, Eroski, Mundukide, Ausolan, Ecenarro, Ategi, MIK, Osatu, Mondragon S. Coop.) 2023ko otsailetik urrira bitartean jarduerak garatzeko laguntzak jaso dituzte, bi zentzutan:

- Ingurumenaren, gizartearen eta generoaren egoerari buruzko diagnostikoak eta balantzeak egiteko.
- Ingurumen, gizarte eta genero baldintzak hobetzeko metodologiak eta irtenbideak garatzeko.

Proiektuaren inbertsio osoa 3.290.648 €-koa da, eta horietatik MONDRAGON Iraunkorra deritzogun PERTEak 968.058,97 €-ko ekarpena egingo du.

MONDRAGON IRAUNKORRA da Korporazioaren eta kooperatiben apustua mundu iraunkorragoa, ekonomikoagoa, sozialagoa eta ingurumenaren zaintzarekin sentsibleagoa sustatzeko.

Agustín Markaide



EKONOMIAREN HAZKUNDEA ETA IRAUNKORTASUNA*

Herrialde aberatsetan bizi garenok gizateria osoak jasaten duen ingurumen inpaktu sakonaren zati handienaren erantzule gara.

Egunotan behin eta berriz aipatzen da ekonomiaren hazkunde aurreikuspenen berrikuspena. Egindako azken aurreikuspenen arabera, BPGaren hazkunde txikiagoa izango da, eta atzeraldiaren arriskuak ere kezkatzen gaitu. Normala da, hazkunderan oinarritzen diren gauza garrantzitsu asko daude, besteak beste enpleguaren edo ongizate ekonomikoaren aldaera.

Hala ere, gutxitan ikusten dugu ekonomiaren hazkunde iraunkortasunarekin lotzen denik, ezta epe ertainean ere. Hain zuzen ere, orain bertan, klimari eta ingurumenari buruzko alertak modu larrian hazten direnean. NBEk CO2 isuriak murrizteko helburuak betetzeko agenda bizkortzeko eskatu berri die herrialdeei, klima krisia larria da. Idazkari nagusiaren hitzetan, "gizateriak infernurako atea ireki ditu". Baina badirudi ekonomia bera, ekonomiaren inguruko desioei eta etorkizuneko bilakaerari buruzko adierazleek ez dutela zerikusirik horrekin, ez direla berri-

kusi behar.

Uste osoa du (gehiago da nahia) garapen teknologikoak beharrezko konponbideak aurkituko dituela, eta garaiz, inork ez diezaion uko egin egungo kontsumo mailari, ezta hura handitzeko nahiari ere, gauza bera gehiago gastatu gabe eskuratzear gain, inflazioa %2 inguruan mantenduz. COVID-19aren pandemiarekin amaitzeko txerto eraginkorrak denbora errekorrean garatzea eta modu masiboan banatu izana da uste baikor hori bultzatza dezakeen lorpenetako bat.

Hala ere, oso baikorra izan behar da, ameslaria esango nuke nik, etorkizunean aldaketarik izango ez duen eszenatoki bat izango dela sinisteko: "Ez da beharrezkoa izango kontsumo garrantzitsu bati ere uko egitea. Are gehiago, hazten jarraitu ahal izango dugu".

Herrialde aberatsetan bizi garenok gizateria osoak jasaten duen ingurumen inpaktu sakonaren zati handienaren erantzule gara. Planeta urte batean sortzeko gai den baliabideen agortze teorikoaren

ren data joan den abuztuaren 2a izan zen. Data hori urtetik urtera goiztiarragoa da. Data hori aberatsenek baldintzatzen dute, baina milaka milioi pertsona daude beren ongizate materialaren partearako eskubidea izatea espero dutenak, 1.000 milioi pribilegiatuenok aukera dugun ereduari jarraituz.

Egoera jasangarriago baterantz trantsizio bide bat badago, ziurra da haren funtsezko gakoetako bat izango dela herritarren ongizatea hobetzeko moduak sortzea, etorkizunerako behar duguna hondatu gabe. Baliabide material gutxiago erabilia, iraupen luzeagoa eta zirkulartasun handiagoarekin, besteak beste, biztanleria gero eta handiagoa izan arren.

Trantsizio hori errazteko, ezinbestekoa da kontzeptu eta adierazle ekonomikoak erabiltzen ditugunok helburu horiekin bat datozenak erabiltzen hastea. Helburua ondo jasotzen ez duten adierazleak aukeratzeko baditugu, norabidea erratuko dugu eta erabaki okerrak hartuko ditugu.

Horrela, Barne Produktu Gordina (BPG) deritzona, duela ia 100 urtetik erabiltzen dena, gobernuen, erakundeen eta erakunde publiko eta pribatuen politika ekonomikoan oso errotuta dauden adierazle horietako bat da. Eta, adierazle horrek dituen mugei buruzko adostasun orokorra

“Planeta urte batean sortzeko gai den baliabideen agortze teorikoaren data joan den abuztuaren 2a izan zen”

dagoen arren, ekonomiaren hazkundeari buruzko eztabaida monopolizatzen duen adierazlea izaten jarraitzen du.

Adibidez: Prestige-ren petrolioaren Errusiaren BPGari gehitu zitzaion, Errusiatik atera eta Espainiako eta inguruko herrialdeetako BPGari berriro gehitu zitzaion herrialdearena, isuria deskontaminatzeko lanengatik. Baina, berez munduak kapital natural garrantzitsu bat galdu zuen lurretik atera izanagatik eta ondorengo isurketa kutsatzaileagatik. Erreferentzia ekonomiko orokor gisa erabiltzen dugun adierazleak ez badu kontuan hartzen kontabilizatutako produktua jasangarria den ala ez, edo ordaindu gabeko baina ongizatea sortzen duten jarduerak kontabilizatzen ez baditu, hala nola zaintza, etab., zaila da gizartea, baita agintean dagoen alderdia ere, benetan jabetzea eraldaketa helburuetan aurrera edo atzera egiten den.

Iraunkortasun helburuekin lerrokatuago izango den ekonomiari buruzko informazioa lortzeko moduan aldatetako egitea beharrezkoa da, baita ere herritarrok gure kontsumoak jasangarritasunean dituen ondorioak barneratu eta pertsonalizatu ditzagun. Ingurumen kostuak tasatuko dituen fiskalitatea aplikatzeko ere balio du, bestela prezioetan ordaintzen ez ditugunak. Kontzientzietan eta kontsumo jokaeretan aldatetako lortzeko urrats garrantzitsuak dira, eta gizarteak norabide horretan aurrera egitea ahalbidetzen dute, inoluzio ukatzailearik gabe.

Europar Batasunak erabaki du, duela hilabete gutxi, beherapenaren bideragarritasunari buruzko azterlan bat finantzatzea, herritarren ongizate handiagoarekin bateragarria izango dena. Ikusiko dugu zein den emaitza, baina ziur nago, beste gauza askoren artean, ekonomiaren martxaz eta herritarren ongizateaz aritzeko adierazleak eta hizkuntza aldatzera eramango gaituela. —

* 2023ko urriaren Ilean Diario Vasco-n argitaratutako artikulua.

Urriak 22

Elkartasun eguna

Mundukideren Lasterketa Solidarioa batasunaren eta elkartasunaren ospakizuna da. **Helburua ez da soilik helmuga-lerroa zeharkatzea, beharra dutenei laguntzeko mugak zeharkatzea baizik.** Bildutako dirua Afrikan eta Hego Amerikan egiten diren lankidetzaprogrametan inbertituko da.

Beste behin, Aretxabaletako Urkulu urtegia gertaera berezi baten eszenatoki bihurtuko da, korrika zein oinez parte hartu ahal izango da, baita nordic walking modalitatean ere. "Gurretzat, 8 urte geroago, Urkulu elkartasunaren sinbolo bihurtu da", adierazi zuen Hodei Guridik, Fagor Elektronikako ordezkariak.

Ander Hernandezen (Krean) hitzetan, "Mundukide eskuzabalatasunaren, elkartasunaren eta konpromisoaren eredu da. Herrialde pobretuetako gizartearen garapen sozioekonomikorako bitartekoak sortzen dituen erakundea da, eta Kreanek, beste hainbat kooperatibek bezala, lanaren bidez gizartea eraldatzea du oinarri".

"Lasterketaren zortzigarren edizioa da eta ez dugu gelditzeko asmorik, aurrera egiten jarraitzeko baizik, gure planetan beharra duten pertsonen elkartasuna adierazteko betebeharra baitugu", zioen Urri Urizarrek (Mundukide).

Urriaren 22ko astean, Pobreziaren Aurkako Nazioarteko Eguna dela eta, Mundukidek babesa adierazi nahi du lasterketa solidario honen bidez, eta pobreziari aurre egiteko lankidetzaprogramekin aurrera jarraitzeko konpromisoa berretsi du. —

Parte hartzeko izenemateak zabalik jarraitzen du. Urriak 22, oinez edo korrika EMAN PAUSOA!



Bideoa





Hizkuntza teknologiak euskararen bidelagun MONDRAGONen

Hizkuntza teknologiak MONDRAGONeko euskara misioei begira lagungarri izatea. Helburu horrekin berariazko lanketa egiten ari da MONDRAGONeko Euskara Batzordea. MONDRAGONeko euskara koordinatzaile Ander Etxeberriak esan digunez, joan den maiatzaren 18an Hizkuntza Teknologien gaia landu zen Otaloran MONDRAGONeko Euskara Batzordeak antolatutako foroan. “Batetik, hizkuntza teknologiek izandako bilakaera eta euskara arloko misioetarako eskaintzen dituzten aukerak aztertu genituen Hizkuntza Teknologiko Euskal Zentroko kide Xabier Arregirekin eta Emuneko Olatz Olasorekin. Bestetik, hizkuntza teknologien alorrean Trebe eta Orai NLP garatzaileek sortutako bitartekoak ezagutzeko aukera izan genuen. Oso balorazio positiboa izan zuen saioak”.

TULANKIDE

Etxeberriak gaineratu digunez, “udan, hizkuntza teknologia horiek prototipatzeko gune egokiak zeintzuk izan daitezkeen aztertu dugu, MONDRAGONeko euskararen misioa erdigunean jarrita: Kooperatibetako langileek nagusiki euskaraz lan egitea eta, era berean, gizarte erantzukizunaren arloan, MONDRAGON erreferente izatea lan eremuan euskara normalizatzen”. Etxeberriak adierazi digunez, “helburua argi izanik, gutxienez bost galderari erantzungo zaie MONDRAGONeko bost kooperatibatan egingo diren probaldiekin”:

- **Mondragon Assembly:** Euskal Herriko kooperatibako lan hizkuntza euskara izanik, zenbateraino lagun diezagukete euskaraz sortutakoa nazioarteko plantentzat ahalik eta egokitasun eta zuzentasun handienarekin itzultzen?
- **Koniker:** euskaraz funtzionatzen duen gune batean euskara ulertzen ez duen langilea hasten denean, zenbateraino lagun diezagukete euskaraz sortzen jarraitzeko?
- **MGEP:** zenbateraino ase ditzakegu itzulpen beharrak kooperatibatik, horretarako gure buruak ahaldunduz eta euskararen kalitatea zainduz?
- **Danobatgroup:** zenbateraino lagun diezagukete itzulpen prozesuak eraginkortu, langileek testuak euskaraz gehiago sortu eta euskara hutsezko barne komunikazioak sustatzen?
- **MONDRAGONeko Zentro Korporatiboa:** euskaraz idatzizko eta ikus-entzunezko gehiago sortzeko, zenbateraino jar ditzakegu euskaraz sortutako lan horiek euskara ulertzen ez dutenen eskura?

Probaldi horien emaitzak azaroko bigarren hamabostaldian egingo den MONDRAGONeko Euskara Batzordean jakinaraziko dira. MONDRAGONentzat aholkulari lanetan dabilta Emun kooperatibako Abel Irizar eta Igor Mujika. Jakinarazi digutenez, Emun kooperatiban hizkuntza teknologiei lotutako bitartekoak gertutik ari dira aztertzen. Abel Irizarrek esan digunez, “galdera asko planteatu ditugu argi dugulako gizarte erantzukizunez euskararen iraunkortasuna bermatzeko lanean jarraitzea dagokigula horretan bidelagun ditugun MONDRAGONeko kooperatibetan. Esaterako, zein erabilera eman behar diegu Adimen Artifizialeko teknologiei, lana euskaraz egiteko eta zerbitzuak tokian tokiko hartzaile anitzen hizkuntza premietara egokituta eskaintzeko?”.



Erabilera

Igor Mujikak gaineratu duenez, “kontrakoak diruditen baina norabide berean jartzea lortu behar dugun bi joera, gutxienez, baditugu euskararen ezagutzari dagokionez enpresetan: batetik, geroz eta gehiago dira lanera euskararen ulermena bermatuta sartzen diren langileak; bestalde, talentu premiaren ondorioz, euskara ondo ulertzen ez duten pertsonak euskaraz funtzionatzen duten guneetan lanean hasten ari dira. Hizkuntza teknologiek, ezinbestean, aniztasuna kudeatuz euskararentzako aukera berriak sortzeko lan egin beharko dugu”. 2023ko batzar nagusietan, esaterako, MONDRAGONeko kooperatiba guztietako batzar nagusiak kontuan hartuta, “10etik 6tan baino gehiagotan euskarak gaztelaniak adinako presentzia edo handiagoa izan du. MONDRAGONeko batzar nagusia ere nagusiki euskaraz egiten da. Hizkuntza teknologiek aukera berriak zabaldu ahal dizkigute euskaraz gehiago eta gune gehiagotan egiteko. Baita geroz eta gehiago hitz egingo dugun makinek euskaraz egiteko ere. Euskaraz sortu eta lan egitera bultzatzeko irizpideak landu beharko dira kooperatibaz kooperatiba”, Mujikak gaineratu duenez.

Ezagutza eta motibazioa

Ezagutzaren alorrean garapen handiak egin dira MONDRAGONeko kooperatibetan azken urteetan. Azken ikasturtean, esaterako, 500 langile baino gehiago aritu dira beraien euskara maila hobetzen. “Teknologia hauek egoki erabilia, euskararen ikaskuntza prozesurako motibagarri izatea ere lortu behar dugu”, esan du Irizarrek. “Euskararentzat aukera potentzial berriak ditugu, pertsonak. Bide berriak ere baditugu, hizkuntza teknologiak. Biak uztartuta, euskararen aldeko hauspoa berritzea lortu behar dugu MONDRAGONeko kooperatibetan”.

Erakundetzea

Bide horretan lagungarri izango dira erakundetzearen alorrean MONDRAGONeko kooperatibetan emandako aurrerapausoak. “Enpresetako kudeaketa sistemetan txertatu dira, esaterako, euskara irizpideak. Eta arauak alde izatea beti da lagungarri erabilerarako. Orain, tresna berri hauekin, elementu berri bat sartuko zaigu hizkuntza sisteman. Beraz, irizpide horiek berraztertu egin beharko ditugu, bitarteko eta egoera berriak ditugulako enpresetan. Egoera berria ikuspegi sistemikoarekin aztertu eta dagozkion erabakiak hartu beharko dituzte enpresek”, Mujikak esan duenez.

Azkenik, Abel Irizarrek jakinarazi digunez, “mundu mailako garatzaileak dauden arren, eta haiekin ere lan egingo dugula jakinik ere, Euskal Herriko garatzaileen aldeko apustua egin dugu, tokiko aliantzak sustatu nahian eta euskararen garapena eta, oro har, aniztasunarekiko begirada, eta informazioarekiko konfidentzialtasuna lantzeko konpromisoa aintzat hartuta”. Horrenbestez, Trebe eta Orai NLP enpresa garatzaileen bitartekoekin egingo dira probaldi horiek. —

“500 langile baino gehiago aritu dira euskararen gaitasuna hobetzen. Nola lortu hizkuntza teknologiak ezagutzaren garapenerako motibagarri izatea?”





EUSKAL KOOPERATI- BISMOAREN HAZIA

1 943ko urriaren 10ean, orain dela 80 urte, Eskola Profesionala jaio zen Arrasaten, Eskola Politeknikoaren aitzindaria eta Esperientzia Kooperatiboaren hazia. Biteri Eskolen eraikinean hasi zuen eskolak bere ibilbidea, 14 urteko 20 ikaslerekin eta 44.200 pezetako aurrekontuarekin (eurotara itzulia, 270 inguru). Jose Maria Arizmendiarr eta apaizak bultzatu zuen, Unión Cerrajerako Aprendices eskola beste gazte batzuei irekitzeko ahaleginean huts egin ondoren.

Hain zuzen ere, Aprendices eskolan "gizarte-prestakuntza" ematen hasi zen Arizmendiarr eta, eta han ezagutu zituen 1956an lehen industria-kooperatiba, Ulgor, sortu zuten bost gazteak.

Acción Católica-ko taldeek tokiko gazteen hezkuntzarekiko zuten kezka ondorioz sortu zen Eskola Profesionala. Bere helburuen artean zeuden "eskolatzearen arreta eta garapen sozioenpresariala".

1958an, Mondragon Eskola Politekniko bihurtu zen, eta 1997an, Mondragon Unibertsitatea sortu zen, hainbat hezkuntza-erakunde bateratuz. Gaur egun, Mondragon Unibertsitatea erreferentea da Euskal Herrian eta Europan, 4 fakultate, 9 egoitza eta mundu mailako konexioekin.

Lehenengo Eskola Profesionalak eta geroago Mondragon Unibertsitateak eragin nabarmena izan dute euskal kooperatibismoaren garapenean, euskal gizartea garatzen eta eraldatzen lagundu duten milaka pertsonari prestakuntza emanaz. —

USOA AGIRRE

HAZIA MUSIKALAREN BILDUMA

Proiektua aintzat hartuta, bilduma eder bat kaleratu da Gontzal mendibilek zuzendutako ekitaldi haren pasadizoak gogora ekarriz.

HAZIA Arrasateko Espe-
rientzia Kooperatiboaren
inspiratzaile eta
bultzatzaile Jose Ma-
ria Arizmendiarietaren bizitza
eta obrari buruzko irudikapen ar-
tistikoa da, 2022ko irailaren 17an
eta 18an estreinatu zena Arrasa-
ten, eta gero Bilbo, Donostia, Gas-
teiz eta aurten bertan Markinatik
igaro dena.

Arizmendiarietaren historia-
ren benetako ekintza eta egoere-
tan oinarritzen da, hura existitze-
ko lotura zuzena izan zutenak eta
gure herriaren garapena markatu
zutenak. Arizmendiarietaren
sentipen kooperatiboa islatzen da
musikalean, *Ametsak eraikitzen* le-
loarekin eta haren aldarrikapene-
narekin: “Beti aurrera!”.

Orain, proiektu hura oinarri
hartuta, bilduma eder bat osa-
tu dute: *HAZIA*-ren liburu bat,
eszenen gidoia, emanaldietako
hainbat irudi, disko trinkoa eta
Bilboko Arriagan grabatutako
musikalaren bideo bat euskaraz
eta gaztelaniaz duen pendrive bat
biltzen dituena.

Adierazitako eszenaratze des-
berdinetan lortutako arrakasta-
ren ondoren, Elkartek eta Gon-
tzal Mendibilek sentitu zuten
beharrezkoa zela musikalean
transmititutako ondare artisti-
koa jasota uztea, pack bat disei-
natuz, ondoren saltzeko. —

HAZIA MUSIKALAREN PACKa

Gidoi eszenikoa, irudiak, CDa, Pendrivea-USBa.



Interesa edukiz gero, Arizmendiarieta Lagunen Elkartearen helbide elektronikoa honetara jo beharko duzue:
amigos.jma.lagunak@mondragon.edu
edo ALEko idazkari Gemma Muñoz deitu, 674041590.



Ainhoa Morillo Mendizabal

ERIZAINA, ANALISI KLINIKOETAKO ESPEZIALISTA

“Osartenek eman dit lan arloan nuen ametsa betetzeko aukera: egonkortasuna izatea”

Hileko 2.000 ziztadaren bueltan dabilta Osartenen, beste horrenbeste analitika egiteko. Ainhoak izugarriko trebetasuna eskuratu du zainak *zultatzen*: besoa agerian jarri orduko, gomarekin estutu, eta *txist!*, dagoeneko ari zaizu odola ateratzen. “Lehentasunezkoa da lana azkar eta ondo egitea”, esan digu.

Asmakizun bat

Lanean, sakelakoa ezinbestekoa. Batez ere, mapak eta whatsapp.

Osasunekin lotuta daukazun ohitura on bat

Kirola egitea, astean hiru edo lau aldiz joaten naiz mendira, oxigenatzera. Zegama inguruan paraje ederrak dauzkagu eta.

Egunaren une bat

Afaria, familia osoa elkartzen garen une bakarra delako. Bestela ere, egunsentiekin berrezko harremana daukat. Urtean bizpahiru alditan Andraitzera joaten gara lagun bat eta biok, justu horretara, egunsentiak ikustera.

Bidaia bat

Oporton izan naiz eta asko gustatu zait. Urrian Londresa joango naiz, lehen aldiz. Ametsetako bidaia, berriz, New York.

Instagram, TikTok edo bat ere ez?

Ez zait gustatzen nire bizitza pribatuari buruzko kronikak publikatzea. Bat aukeratzekotan Instagram, baina gehiago da denbora pasatzeko.

Mendia edo hondartza?

Umm! Biak gustuko, egia esateko.

Amets bat

Lan arloan egonkortasuna zen nire ametsa, buelta dezentente eta ordutegietan aldaketa handiak izan eta gero. Osartenek eman dit egonkortasunaren amets hori betetzeko aukera!



Ainhoa behin betiko bazkide egin berri dute Osartenen, han 3 urte lanean igaro eta gero. Aurretik ere 13 urteko eskarmentua zeukan hainbat ospitaletan lanean arituta, eta Ampon eta Orklin ere erizain ibilia da urtebetez. Zegamarra da, kirolzalea –mendia gustuko du, nola ez– eta bere lekua bilatu du Osartenen.

Erronka profesional bat

Laborategi teknikak kudeatzeko lana hobeto menperatzea.

Otordu bat

Gosaria, batez ere asteburuetan, ogiaz (tomatearekin) eta kafesneaz gozatzen, umeak lo daudela oraindik.

Kooperatiba bat

Osarten, eta niretzat bereziak diren Ampo eta Orkli. —

Informazioak erantzunkidetasunaren kultura bultzatzen duenean

Informazioan eta komunikazioan inbertitzea modu bat da kolektiboa eta organoak proiektuarekin lerrokatzeko, eta sakrifizio pertsonal handiko testuinguruetan edo eta asmo handiko neurrien aurrean jarrera erantzunkideak eragin ditzake

IGOR ORTEGA SUNSUNDEGI

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO LANKI IKERTEGIA

Lanki Institutuan garatzen ari garen erantzunkidetasunaren kultura hedatzea ahalbidetzen duten balizko antolakuntza-palanken azterketaren testuinguruan kooperatibisten ahotsetik ateratako ondorioetako bat da.

Informazioa eta erantzunkidetasuna

Zentzuzkoa da pentsatzea informazioa dela kultura erantzukidea sortzeko palanka erabakigarrietako bat. Informazioa funtsezkoa da elkartekideak enpresaren bilakaera ezagutzeko duen eskubidea egikaritu dezan, bere iritzia eman dezan eta biltzar-erabakietan modu kontzientean parte har dezan, organoek proposatzen duten ibilbide-orria ezagutu dezan eta, horrela, proiektu kooperatiboaren garapenean duen erantzukizuna bere gain har dezan. Ez du azalpen handirik behar ulertzeko informazio-bide egokirik ezean, nekez lortuko dela bazkideek kooperatiba-dinamikan parte-hartze osoa eta arduratsua izatea.



Hutsuneak eta berrikuntzak

Ereduaren hasieratik, informazio-sistemak eta -kanalak kooperatiben gobernantza-ereduaren zati naturalak dira. Batzarrak, aurretiazko informazio-hitzaldiak eta Gizarte Kontseiluaren hileroko komunikazioak izan dira prozedura klasikoak informazioa bazkide guztiei helarazteko gure kooperatibetan. Eta zenbait alderditan funtzionalak badira ere, egia da kooperatibek duten dimentsioa, konplexutasuna eta erabaki askotan abiadura kontuan hartuta, elkarrizketatueto batek deskribatzen duen bezala, «bazkideengana hurbiltzeko bide tradizionalak ez direla nahikoak organoekiko sortzen den distantzia saihesteko».

Errealitate horren egiaztapena da taldeko kooperatiba batzuk ezartzen hasi diren esperientzia berritzaileen atzean aurkitzen dugun arrazoia. Kooperatiben artean identifikatzen hasi diren praktikak dira, besteak beste, honako hauek: informazio-saio gehiago egitea; talde txikiagoen eraketa, bazkideen parte-hartzea errazteko; kontseilarien berrantolaketa, gizarte-kontseilariak gain, kontseilari errektoreak eta Zuzendaritza Kontseiluko kideak ere bertaratuz, informazioaren kalitatea hobetzeko eta planteatutako gaiak berehalako erantzuna emateko; eta gerentziaren eta lehendakariaren inplikazioa, 20 bat laguneko taldeetan hiru hilean behin egiten diren informazio-hitzaldietan. —



Erantzunkidetasunerako informazioa eta komunikazioa

Baina, informazio kanalak eta sistemak hobetzeaz gain, noiz laguntzen dute informazio-prozesuek erantzunkidetasunaren kultura bultzatzen? Proiektuaren esparruan, kooperatibistek pista batzuk eskaini dizkigute:

Paternalismoa, Vs saihestea. Gardentasuna:

Paternalismoagatik edo berri txarrak saihesteagatik «gauzak diren bezala ez esateak» ez du sustatzen erantzukizunaren zentzu osasuntsua bazkideen artean. Aitzitik, erabakien eta haien motibazioen komunikazio zuzen eta argiak eta kudeaketa-aldagaiak didaktikoak eta ulergarriak egiteko ahalegin orok organoekiko gardentasunaren eta konfiantzaren pertzepzioa areagotzen du.

Emaitzaren berri ematea Vs. Gogoeta- eta erabaki-prozesuaren partaide egitea:

Erantzunkidetasunaren kultura zabaltzeko aukerak handiagoak dira jarrera proaktiboa dagoenean «gauzen zergatia azaltzeko». Horrek esan nahi du, alde batetik, planak edo erabakiak azaldu behar direla, testuinguruaren irakurketarekin eta kooperatibaren etorkizun estrategikoekin lotuta; eta, bestetik, hautabideen eta baloratutako eszenatokiaren hausnarketa modu irekian eta gardenean ezagutarazi behar dela, horietatik eratorritako arriskuak alde batera utzi gabe, erabakiak lantzean.

Erabaki bat formalizatzea Vs. Komunikazioa eta entzute aktiboa:

«Telediarriak egiten duen bezala informatzeak ez du erakartzen». Ez dago zalantzarik jabetzearen sentimendua eta, beraz, erabaki baten gaineko erantzukizunaren sentimendua areagotu egiten dela, zentzu partekatua erakitzea eragiten duen prozesuaren partaide gehiago edo gutxiago den heinean. Horretarako, beharrezkoa da norabide bakarreko informazio-eredu batetik komunikazio-eredu batera igarotzea, entzuteko, hitz egiteko eta, ahal dela, eztabaidatzeko espazioak ahalbidetzeko. Lehenik eta behin, foroak erabili behar dira bazkideen iritzia «aztertzeko», parte hartzen duen kolektiboaren galderak eta ekarpenak erraztuz eta eraginez. Gutxienez, organoek aukera bat ematen dute bazkideak kezkatzen dituzten gaiak argitzeko, elkarrizketa bat ezartzeko eta pedagogia egiteko. —

Telmo Irureta

AKTOREA

“Ezgaitasuna aipatu barik sexuari buruz hitz egitea zaila bada, imajinatu bi gaiak batzean”

Telmo Iruretak (Zumaia, 1989) bi urte zituenetik egin dio aurre garun-paralisiari. Erronka hori gorabehera, protagonista gisa nabarmendu da film laburretan, bakarrizketetan, filmetan eta antzerki-lanetan. 2022an, paper nabarmena izan zuen Fernando Franco Garcíak zuzendutako *La consagración de la primavera* filmean. Haren talentua eta dedikazioa aintzat hartu ziren 2023an, Telmok Goya Sari ospetsua irabazi zuenean, Errebelazio Aktore Onenaren kategorian. Eszenatokiko eta pantailako emanaldietaz gain, Telmo Iruretak antzerkiaren munduan ere utzi du bere marka, *Sexberdinak* obra Kepa Errastirekin batera idatzi zuenean. **LEIRE MOÑUX**



Z erk bultzatu zintuen aktore izatera?
Betidanik ikusi dut nire izeba Elena Irureta telebistan, antzerkian, zinean... asko erakartzen ninduen bere lanak. Txikia nintzenean abeslaria, aktorea... izan nahi nuen, artista, baina hori ume kontua dela esaten da.

Oztopoak alde batera utzi eta animatu nintzen, ez naiz abeslaria, baina bai aktorea. Hala ere, nire ikasketak beste bide batetik joan ziren, Ingeleseko Irakasle ikasketak egin nituen, ondoren, Pedagogia, baina bigarren hau ez nuen gustuko izan.

Zer proiektu daukazu esku artean?

Laburmetraia bat sortzen ari gara, aurten estreinatuko duguna. Horretaz gain, Iker Laurobarekin nabil elkarlanean, abesti bat sortu dugu *SexModuz?* deiturikoa, bideoklip bat ere grabatuko dugu. Bestalde, *Sexberdinak* antzezlanarekin jarraitzen dugu, Euskal Herrian eta Espainian zehar ibili gara eta Kolonbiara joateko aukera ere izan dugu.

Sexuari eta ezgaitasunari buruz hitz egiten duzue *Sexberdinak* antzezlanean. Bi gai horiek ez dira elkarrekin erlazionatzen eta bereizita ere tabu dira. Nola sortu zen antzez-lana?



2017an, mikro antzerki bat idatzi nuen Mireia Gabi-londorekin batera. Lau antzezlan ez osatutako obra batean parte hartu genuen, *striptease* gaia jorratzen zuena. Nire kasuan, ezgaitasuna begibistakoa denez, *striptease* hitza eta kontzeptuarekin jolasten genuen; zer da *striptease* bat? zer helbururekin egiten da? nola egin dezaket nik *striptease* bat ezin baina biluztu?

Antzezlanak emaitza ona izan zuen eta urte gutxira, sexuaren gaia eta desioa lantzen jarraitzeko *Sexberdinak* antzezlan sortu genuen, Kepa Errasti k eta nik idatzia, Mireiaren zuzendaritzapean.

Gizartean gai horiei buruz hiz egitea kostatzen da?

Bai, eta ulertzea ere asko kostatzen da. Niri ez zait zaila egiten, beharrezkoa eta interesgarria iruditzen zaidalako. Gaiak beldurra ematen du, lotsa, jendeak oraindik oztopoak ditu gai horiei buruz hitz egiteko. Ezgaitasuna aipatu barik sexuari buruz hitz egitea zaila bada, imajinatu bi gaiak batzean. Baina ez badugu guk hitz egiten, nork egingo du?

Zer uste duzu sentitzen duela publikoak antzezlan ikustean?

Publikoak momentu dibertigarria pasatzen du umore puntua duelako, baina hunkigarria ere bada; barre eta negar egiten dute, bizitzan bezala. Nik uste dut asko ikasten dutela, hausnarketa egiteko balio duela. Pentsaraztea beti dago ondo, ezta?

Pertsonaia desberdin gehiago sortu beharko lirateke.

Egia da nire kasuan fisikoki hain baldintzatuta egon-

da zailagoa dela, baina agian pentsaera aldatu ez dugulako da. Seguru zuk ere ez duzula pertsonaia ospetsu bat gurpil aulkian imajinatu. Horrekin esan nahi dudana da, pelikulak ez duela zertan ezgaitasunaren gaia jorratu ni agertzeko.

La consagración de la primavera filmean egindako paperagatik aurtengo aktore berri onenaren Goya saria jaso zenuen. Zer sentitzen da?

Mila emozio batera, ezin dut definitu. Goya sariak oso bereziak izan ziren, dena lerrokatuta zegoela ematen zuen, nire izeba Elenak eman zidan saria. Orain arte bizi izan dudana gaurik politena izan zen, oso zoriontsu sentitu nintzen. Egia da eszenatokian pixkat blokeatu egin nintzela, pentsatuta nituen ideiei buruz hitz egin nuen baina ez nik nahi nuen bezala, urduritasunarekin hitz egitea ere ahaztu zitzaidan; Penelope Cruz lehenengo ilaran, Espainia guztia telebista atzean...

Amets bat.

Maitatzea eta maitatua sentitzea.

Urte luze hauetan ikasi duzun zerbait. Zer erakutsi dizu bizitzak?

Besteei gustatzen saiatzea denbora galtzea dela. Besteek zu maitatzea nahi baduzu, lehenengo zu maitatu behar zara. Askotan zaila da garen bezalakoak onartzea, perfektuak izan nahi dugu eta hori ez da posible, barne lanketa egin behar dugu. Munduan bakarrak gara, ez dago inor gu bezalakorik, eta horregatik bakarrik, bereziak gara. —

Aurten Seulgo metropoli-eremuan inauguratu den txoko korearrak 15 bazkide ditu jada, eta hainbat ekitaldi antolatzen dituen gune sozial bihurtu da.

JAVIER MARCOS



Euskal inspirazioko elkarte gastronomiko bat Koreako hiriburuan

Do Hyun Ha Soziologiako irakaslea da Koreako Ikasketen Akademian, eta elkarrekikotasunari eta lankidetzari buruzko nazioarteko ikerketa zuzentzen du bertan. 2022an Euskadin izan zen, ia urte osoan, kooperatibismoa eta euskal kultura bertatik bertara ezagutzeko. Euskadiz maiteminduta dagoela esaten du, bertako lekuek, jendeak eta hizkuntzak liluratuta –gure artean urtebete eskas igaro ondoren euskaraz lardaskatzeko gai da–. Bere herrialdean garatzeko ikaskuntza, proiektu, esperientzia eta ideia zehatzen bilduma on batekin itzuli zen Do Hyun Koreara. Horietako bat martxan dago jada: Koreako lehen txokoa, Euskadiko elkar-

te gastronomikoetan oinarrituta. "Atentzioa eman zidan gizarteko giro komunitarioak eta bertako kideen arteko interakzio sozialak, eta pentsatu nuen ideia ona izango zela gatazka sozialei aurre egiteko eta indibidualismoaren kulturarekin hausteko". Esan eta egin. Do Hyunen lau lagunek –Euskadi ere bisitatu zuten– eman zuten izena proiektuan, MONDRAGONeko Hedapen Kooperatiboko zuzendari Ander Etxeberriaren elkartean "landa-lan" labor bat egin ondoren. 160 metro karratuko lokal bat alokatu zuten, sukaldea hornitu, espazio ezberdinak egokitu eta bi hilabeteren buruan ateak ireki zituen Koreako lehen elkarte gastronomikoak.



“Sukaldaritza sozialerako gunea”

Elkartea Seulgo metropoli-eremuan dago, Jukjeonen, Pan-gyo goi-teknologiako hiriaren ondoan [Silicon Valley ko-rearra]. Eta, beraz, puntako teknologiarekin hornituta dago elkarte: domotika aurreratua, IOT eta bestelako aurrerapen teknologikoak. Gaur egungo kide gehienak – 15 orain arte – Pan-gyo-n enpresak dituzten zuzendariak dira, eta lokalak hainbat erabilera ditu: senide eta lagunekin bazkariak eta afariak, ekitaldi ludikoak, eta hainbat hitzaldi-ziklo antolatzea ere pentsatzen ari dira – euskal kulturari buruzko ziklo espezifikoko batekin –.

Do Hyunek dio Koreako gizon zaharrenek ez dutela ia sukaldatzen, baina "bizitza osasuntsuagoa izateko janaria prestatzea gomendatzen da. Elkarte honek topaketa, adiskidetasuna eta sukaldaritza praktikak osasungarria ditu helburu", gaineratu du.

Korea - Euskadi konexioa

Ez da lehen aldia ekialdeko bisitariak Euskadirekiko eta Esperientzia Kooperatiboarekiko duten gogo bizia erakusten dutena. Izan ere, MONDRAGONeko nazioarteko bisitarien rankingeko lehen postuetan daude beti. 2011n, gure esperientzian oinarrituta, Kooperatiben Lege bat onartu zuten, herrialdean kooperatibak sortzea sustatzeko. ■

Txokoaren bost sortzaileak, Ander Etxeberriarekin batera, Otaroran.



ELKARTASUN KOOPERATIBOA LANKIDE BATEK SORTUTAKO ELKARTEA BABESTEN DU KIDE-K



Alfredo García, Bizkaiko Kide kooperatibako bazkidea, *El Motor De Tus Pasos* elkartearen sortzaile eta presidentea da. Irabazi asmorik gabeko elkartea da, eta Charcot Marie Tooth gaixotasuna ikertzeko dirua biltzen du. Gaixotasun neuromuskular endekapenezkoa da, eta 18.000 pertsonari eragiten die Espainian, tartean, Alfredoren alaba Olivia Garciari.

Ikarte hau eta gaixotasun hau duten pertsonen bizi-kalitatea hobetzeko egunero borrokatzen den familia hau hobeto ezagutu nahi izan ditugu.

Ezer baino lehen, nola dago Olivia El Motor de tus Pasos elkartearen protagonista nagusia?

15 urterekin, oso handi eta gogor lan egiten bai ikastetxean bai fisioterapian. Terapia berri bati ekin diogu, eta, azkenean, gaixotasun hori ezagutzen duen neurorehabilitatzaile izugarri bat aurkitu dugu. Gaixotasun hori duten paziente gehiago tratatzen ditu, eta emaitzak nabaritzen ari gara.

Zergatik eta nork aukeratu zuen elkartearen izena?

Oliviak gauza askotarako laguntza behar du bere arazo motorratik, eta gu gara berak behar duen motorra. Hortik dator elkartearen izena.

Nola azaldu modu erraz batean Charcot-Marie-Tooth (CMT) gaixotasuna?

Endekapenezko gaixotasun neuromuskular hereditarioa da. Geneetan mutazioak daudenean gertatzen da, eta mutazio horiek oinetako, hanketako, eskuetako eta besoetako nerbioei eragiten diete. Ondorioz, geneen eta burmuinaren arteko lotura ahula da, eta horrek gorputz-adarretako muskuluen ahulezia eragiten du.

Elkarreak hainbat kirol ekintzatan parte hartu du. Zergatik aukeratu dituzue kirol erronkak elkartearen lana zabaldu eta dirua biltzeko?

Kirola ingurune solidarioa da, beti egin izan dut kirola, eta mendiko bizikletaren mundua beti gustatu izan



zait; erakusleihen onak da arraro deritzon gaixotasunak ikusarazteko.

Jasotzen dituzuen laguntza ekonomikoak gaixotasuna ikertzerantz bideratzen dira. Zein unetan dago ikerketa-lan hori?

Proiektuak proba-fase bat igaro du laborategian, eta parte bat finantzatzeko lagundu dugu. Hurrengo urratsa saguetan probatzea da, baina une honetan geldirik dago finantzaketa faltagatik, pandemiaren ondoren Europar Batasunetik jasotzen zizuten dirulaguntza guztiak asko murriztu baitira.

Zeintzuk izan dira elkartearen azken erronkak? Zeintzuk ari zarete prestatzen?

2023an hainbat erronka burutu ditugu, besteak beste, Vigotik Donejakue Bidea egitea CMTk eragindako pertsonekin. Discamino elkarteko boluntario eta triziklo egokituen laguntzarekin. Santiagoraino eramane genituen CMTa zuten 7 pertsona, inoiz horrelako zerbaitekin egin zezaketenik pentsatu ez zutenak. Oso pozgarria izan zen guztientzat.

Eta gure egutegian falta ezin denez, hirugarren urtez Pilgrim Race lasterketan parte hartu genuen, Madril eta Santiago lotzen dituen MTB lasterketan, 7 etapatan. Gure taldean Javier ere etorri zen, CMT duen mutil bat, bere indarrarekin eta gainerako taldearen laguntzarekin, Santiagora iritsi zena.

Orain prestatzen ari garen erronka azaroaren 19an Madrilgo Ponle Freno lasterketan parte hartzea da. Txirrindulari afizionatuek zein CMT duten pertsonen osatutako talde bat osatzen ari gara, ikusgarritasuna emateko.

Beste zerbaitekin gehitu nahi diguzu?

Kide-ko Kontseilu Errektoreari eta kooperatiba guztiari eskerrak eman nahi nizkieke ematen diguten laguntzagatik. —

Nola lagundu elkartearekin

- Kamisetak edo eskumuturrekoak erosiz zure webgunean: elmotordetuspasos.com
- Dohaintza bat eginez ES85 0073 0100 5005 0566 7303 kontu-zenbakira.
- Hilean euro bateko mikro dohaintza eginez <https://www.teaming.net/elmotordetuspasos> taldean batuz.



errezeta

Oilaskoz betetako kalabaza

1. Oso ondo garbitu kalabaza eta zati lodietan moztu, gero ontzi gisa erabiltzeko zatirik lodienak eta aprobetxagarrienak. Haziak atera eta mamia duen zatia hustuko dugu, baina oinarri bat utziz barrukoak ihes egin ez dezan.
2. En una sartén, rehogar la cebolla junto con el ajo tZartagin batean, tipula eta baratxuria brounoise eran zatituta (laukitxo txiki-txikietan) erregosi, eta erregosia ia eginda dagoenean, oilasko paparra zati txikitik moztuta, kalabaza zatituaren haragia eta perretxiko garbi eta zatituak gehitu. Salteatu eta, barazkiak kozinatuta daudenean, tomate saltsa eta esnegain koilarakada batzuk gehituko ditugu. 3 minutuz erregosi, gatz-puntuan jarri eta nahasketa horrekin kalabaza hutsa beteko dugu.
3. Mozzarella gazta pixka bat hautseztatu gaineretik eta 15 minutuz labean sartu su ertainean eta ondoren gratinatu. Erretilua labearen beheko aldean jarriko dugu, kalabazaren oskola ere egosteko. Mahaira aurkeztu, lau lagunentzat, eta kalabaza beretik zerbitzatu dugu, zopa-ontzia baltz bezala.

OSAGIAIK

600g kalabaza oso

150 g oilasko paparra

30 g tipula

50 g perretxiko

Baratxuri ale 1

60ml etxeko tomate saltsa

40ml esnegain likido

40g mozzarella gazta

20ml oliba-olio

4 g gatz



Denbora-pasak

letra-zopa¹

MONDRAGON Korporazioaren lau negozio eremuen izenak aurkitu

gurutzegrama²

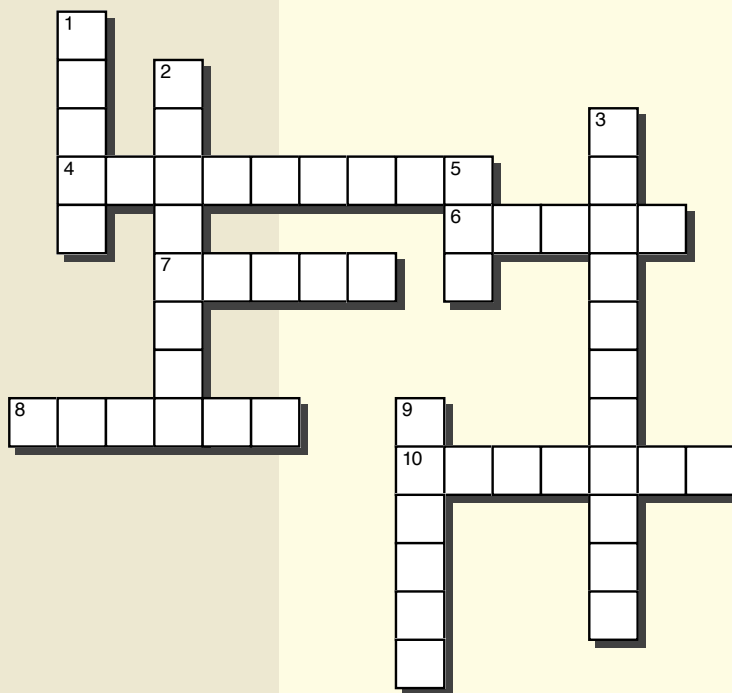
HORIZONTALAK

- Kooperazio kooperatiboa sustatzen duen fundazioa.
- Autoen hagnak Iruñean ekoizten dituen Nafarroako kooperatiba.
- 1956ko azaroan inauguratu zen _____, Esperientziaren lehen kooperatiba.
- Arizmendiarieta 1976ean hil zen. Urteko zein hilabetean?
- Giza taldeendako jatetxe eta garbiketara kooperatiba.

BERTIKALAK

- Aldizkari honen zenbaki honetako Euskal Kultura atalean elkarrizketatutako aktorearen izena.
- Eroski Taldearen "Kontsumitzailer arduratsuen aldizkaria".
- MONDRAGON _____, ostalaritzaren eta arlo soziosanitarioaren klusterra.
- Makina-erremintaren eta fabrikazio teknologia aurreratuen sektoreko azokarik garrantzitsuen mundu mailan.
- _____ Parke Teknologikoa, Arrasaten (Gipuzkoa).

T	Y	I	I	T	E	D	A	N	A	I	M	C
U	D	A	I	C	M	A	T	I	L	A	B	O
S	A	B	B	N	L	E	R	I	I	G	A	E
E	N	F	A	E	E	T	R	T	N	O	A	Z
I	O	R	S	N	S	I	Z	N	O	C	O	A
R	S	N	N	U	A	U	R	I	B	N	D	G
N	U	U	D	I	A	K	O	N	U	O	M	U
E	D	N	E	N	R	I	E	N	N	M	I	T
I	I	N	F	M	T	S	U	T	S	U	U	Z
F	I	N	A	N	T	Z	A	K	A	S	L	A
S	I	I	R	C	R	L	U	M	N	I	A	T
N	O	M	U	A	L	A	E	C	M	S	O	O
S	T	A	C	J	B	C	I	A	E	O	C	N



1. letra-zopa FINANTZAK | INDUSTRIA | BANAKETA | EZAGUTZA
2. gurutzegrama
HORIZONTALAK: 4. MUNDUKIDE | 6. MAPSA | 7. ULGOR | 8. AZAROA | 10. AUSOLAN
VERTIKALAK: 1. TELMO | 2. CONSUMER | 3. HOSPITALITY | 5. EMO | 9. GARAJA

7 desberdintasun



Parte hartu nahi?

Oso erraza da.

Mendirako Columbus produktu sorta zozketatuko dugu jeroglifikoa asmatzen dutenen artean.

Eskanea ezazu behean duzun QR kodea eta behin tulankide.com webgunean sartuta bertako galdetegia bete.



jeroglifikoa

Murgan (Araba) dagoen kooperatibaren izena. Jarduera nagusia zurgintza da.



**ZOZKETA
SORTEO**

**Participa y gana
un curso para mejorar
tu euskera o inglés
Parte hartu eta irabazi
euskara edo ingelesa
hobetzeko ikastaro bat**

Curso multi-metodológico ML+
Formato online y/o presencial

mondragonLingua
formación/prestakuntza/training

Parte hartu!
tulankide.com



**¡PARTICIPA
EN EL SORTEO!
PARTE HARTU
ZOZKETAN!**

Fecha límite
para participar:
15 de noviembre

Parte hartzeko
azken eguna:
Azaroak 15

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

tulankide.com

