

Ilustración de portada: Iban Galan "Desegin" (@ilustrador_desegin)



División Conocimiento

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

Una apuesta de futuro, que integra centros educativos, universidad y centros tecnológicos para fortalecer el ecosistema del conocimiento de MONDRAGON.

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.



Intercooperación en Conocimiento

El pasado mes de julio se constituyó formalmente la división de Conocimiento de MONDRAGON, integrada por centros educativos (Arizmendi, Lea Artibai, Politeknika Txorierrri), una universidad (Mondragon Unibertsitatea) y centros tecnológicos (Ikerlan, Lortek y Leartiker).

Un proyecto que nace con la idea de fortalecer el ecosistema del conocimiento de MONDRAGON, conscientes de que los retos del futuro, de las empresas y de la sociedad, pasarán ineludiblemente por el filtro del conocimiento. Emplea a cerca de 2.000 personas, tiene un presupuesto agregado de 150 millones de euros y un total de 22 sedes repartidas por Euskadi, cifras que le otorgan una dimensión muy relevante.

Un nuevo proyecto de intercooperación que pretende aportar valor a las cooperativas implicadas, a la propia Corporación y a la sociedad. En primer lugar, a sus cooperativas, creando y mejorando entornos de colaboración, desarrollando proyectos de cooperación que refuercen el posicionamiento e impacto social de cada una de ellas y acometiendo proyectos más ambiciosos a través de las sinergias creadas en la división. En segundo lugar, a MONDRAGON, mediante la captación, generación y transferencia de talento y conocimiento (tecnológico, de gestión, cooperativo...). Y finalmente a la sociedad, aumentando el impacto social generado por las cooperativas y con el desarrollo de personas que harán frente a los retos de la sociedad del futuro.

El conocimiento y la educación han sido elementos característicos de MONDRAGON desde sus inicios y precisamente una de las primeras obras que realizó Arizmendiarieta fue la puesta en marcha, en 1943, de una escuela profesional. De aquella semilla ha nacido una importante sensibilidad en la Corporación hacia

Un proyecto que nace con la idea de fortalecer el ecosistema del conocimiento de MONDRAGON, conscientes de que los retos del futuro, de las empresas y de la sociedad, pasarán ineludiblemente por el filtro del conocimiento

las actividades de la educación y el conocimiento –con apoyos económicos destacables por parte de todas las cooperativas–, así como nuevos negocios y proyectos estratégicos que se han erigido en elementos de transformación de nuestra sociedad. La puesta en marcha de esta nueva división ratifica formalmente esa apuesta, articulando una red de intercooperación en el ámbito del conocimiento que continuará dando sus frutos en el futuro. —



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

ARGITARATZAILERA **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.** INPRIMATZAILERA **mccgraphics S. Coop.**

ERAKUNDE LAGUNTZAILERAK **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritza/Gobierno vasco.**



■ PERTSONAK

14

LANBIDEA

Nerea Agirrezabalaga,
Erreka Smart Fastening

Una ingeniera que mima
a los eólicos.



34

ENTREVISTA

Santi Mendirichaga,
emprendimiento
e innovación abierta

"En emprendimiento,
de una ocurrencia a una idea genial
puede haber un trecho minúsculo".

38

ELKARRIZKETA

So Saito, japoniar bat
Danobatgroupen

"Japoniar baino hemen nahiago".

57

NIRE AUKERA

Ainhoa Morillo, Erizaina

"Egonkortasunaren ametza
gauzatu dut Osartenen".

60

EUSKAL KULTURA

Telmo Irureta, Aktorea

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



18

EN PORTADA

Ezagutzaren ekosistema indartu nahian

Una apuesta de futuro, que integra
centros educativos, universidad y centros
tecnológicos para fortalecer el ecosistema
del conocimiento de MONDRAGON.



24

Vicente Atxa
RECTOR DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA

"Tenemos muchas cosas en común
pero la principal es la formación
de las personas, y el desarrollo del
conocimiento y la tecnología"

OPINIÓN

17 **Rafa Pol**
GRAVEDAD DE LA DEUDA

33 **Rosa Lavín**
**ABRIR LA MIRADA PARA
MEJORAR EL EMPLEO**

41 **Nora Inoriza**
ERAKUSLEHIORA

45 **Zigor Ezpeleta**
**CUESTIONES PARA
AVANZAR**

50 **Agustín Markaide**
**EL CRECIMIENTO DE
LA ECONOMÍA Y
SOSTENIBILIDAD**



10

■ **EMPRESA**

10

REPORTAJE

Talento IA

Shaking Hub, la comunidad de talento de IA, se reúne en Garaia para tejer red.

40

CLIC!

MONDRAGON Hospitality

Puesta de largo del proyecto en Palma de Mallorca, epicentro de las cadenas hoteleras.

52

EUSKARALAN

Teknologia eta euskara

Hizkuntza teknologiak euskararaen 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

ODS

MONDRAGON Sostenible

Representa la aportación de la Corporación y sus cooperativas para construir un mundo más sostenible, económica, social, y medioambientalmente.



62



30

■ **KOOP**

43

INTERKOOP

Cita con la Economía Social

Donostia acoge en noviembre, los días 13 y 14, la Conferencia Europea sobre Economía Social.



51

MUNDUKIDE

22 octubre: Día de la Solidaridad

Nueva edición de la carrera solidaria de Mundukide. Los fondos recaudados se destinarán a sus programas de cooperación en África y Sudamérica.

58

LANKI IKERTEGIA

Invertir en información y comunicación

Cuando la información impulsa la cultura de la responsabilidad.

62

REPORTAJE

El txoko coreano

Se pone en marcha en la capital de Corea una sociedad gastronómica de inspiración vasca.

64

AISIALDIA

El motor de tus pasos

La cooperativa Kide ofrece su apoyo a esta asociación, iniciativa promovida por unos de sus socios.



La IA inunda la red

La inteligencia artificial (IA) se ha convertido en un trending topic recurrente. Las redes sociales hablan cada vez más de IA: nuevas aplicaciones, pros y contras de la IA, casos de éxito... Todo apunta a que la IA ha venido para quedarse.

A screenshot of a social media post on a dark background. At the top left is a small square icon. Below it is a blue profile picture with the letters 'JO' and the text 'La inteligencia artificial (IA) ¿es buena compañía?' followed by a pencil icon. The main content features a purple OpenAI logo icon, a paragraph of text, a second paragraph, and a third paragraph. At the bottom are icons for a folder, a thumbs up, and a speech bubble.

La inteligencia artificial (IA) ¿es buena compañía?

La inteligencia artificial (IA) puede proporcionar compañía en ciertos contextos y situaciones, pero es importante recordar que no puede reemplazar las conexiones humanas genuinas y significativas. La IA puede ofrecer interacciones y conversaciones básicas, brindar información, entretener e incluso brindar apoyo emocional en cierta medida.

Los chatbots y asistentes virtuales, por ejemplo, están diseñados para interactuar con las personas de manera amigable y útil. Sin embargo, la IA carece de emociones y comprensión real de las experiencias humanas. No puede experimentar empatía, compasión o comprensión profunda de nuestros sentimientos y situaciones.

Es fundamental equilibrar el uso de la IA como compañía con las relaciones humanas y la interacción social. Las relaciones interpersonales auténticas y significativas con amigos, familiares y seres queridos son fundamentales para nuestro bienestar emocional y mental. La IA puede ser una herramienta útil para complementar estas relaciones, pero no debe sustituir las por completo.

¿Puede la inteligencia artificial llevar a la humanidad a la extinción?

Primero escuchamos que un sistema de inteligencia artificial "cobró consciencia y siente", según dijo un ingeniero de Google. Más tarde se viralizaron imágenes de Dalle-e y nos entretuvimos con ChatGPT. Después llegaron las advertencias, los miedos, las peticiones de regulación. Y las dudas.



La IA y el futuro de los idiomas

La tecnología nos está dando la posibilidad no de prescindir de los idiomas, cuya existencia no es «una molestia» sino un vehículo cultural y de transmisión riquísimo, sino de poder tener nuestro propio traductor personal: algoritmos entrenados por nosotros mismos, en función de cómo hablamos y escribimos habitualmente, que expresen en cualquier otro idioma lo que estamos diciendo. No «un traductor», sino «nuestro traductor personal». ¿No parece una perspectiva interesante, y mucho mejor a efectos identitarios (tanto referidos a la identidad colectiva de los pueblos, como a la identidad individual)?



Shaking HUB: Casos de Inteligencia Artificial en la Industria

El 27 de septiembre se llevó a cabo un encuentro con personas expertas para explorar las formas en que la inteligencia artificial está transformando y fortaleciendo la competitividad y sostenibilidad de las cooperativas de MONDRAGON. En este número de la revista, puedes leer un reportaje sobre este evento, adentrándote en su influencia en la industria y descubriendo el aporte que estas tecnologías de vanguardia pueden brindar a las organizaciones. **Reportaje páginas 10 y 11**



Algunas aplicaciones de IA generativa

DeepDream de Google: Utiliza redes neuronales para generar imágenes psicodélicas y artísticas a partir de imágenes de entrada.

Runway ML: Permite a artistas y creadores explorar y utilizar modelos de IA generativa para crear contenido visualmente impactante, animaciones y más.

Artbreeder: Posibilita combinar y mezclar imágenes para crear nuevas obras de arte utilizando algoritmos de IA.

GANs (Redes Generativas Adversariales): Son un tipo de modelo de IA que se utiliza ampliamente para generar contenido creativo, como imágenes realistas, arte, música, entre otros.

DALL-E de OpenAI: Es un modelo de IA generativa que crea imágenes únicas y realistas a partir de descripciones textuales.

Enseñar la inteligencia artificial en las escuelas

La UNESCO está desarrollando un repertorio en línea que tiene como objetivo proporcionar una plataforma centralizada a los Estados miembro que reflexionan acerca de la mejor manera de enseñar la IA a los jóvenes – su funcionamiento, su utilización y sus posibles consecuencias para la humanidad.



IA GENERATIVA UN MUNDO DE OPORTUNIDADES





La capacidad de generar contenido nuevo, como imágenes, texto, música y otros datos, es ya una realidad –artificial, pero realidad al fin y al cabo–. Para ello la IA utiliza algoritmos y modelos para aprender patrones y características a partir de conjuntos de datos –el dato es el futuro– y luego presenta sus propuestas. En el caso de las imágenes, como estas que hemos generado, con una resolución espectacular y taylor made, a medida del cliente.

Y como muestra, un botón. Estos ejemplos han sido generados a través de las aplicaciones de inteligencia artificial Leonardo (<https://app.leonardo.ai/>) y Dall.E en Microsoft Bing (<https://openai.com/dall-e-3>).

Para generar estas imágenes hemos cursado una petición (Prompt) a la aplicación tratando de ser lo más específicos posible, con el fin de facilitar la respuesta. En este ejemplo le pedimos que cree una imagen de “un coche sostenible del futuro con una M en la parte delantera aparcado en una calle de una ciudad del País Vasco”. Y esta otra petición: “un coche futurista cooperativo ecológico sostenible con el logo M en la parte delantera pasando por una calle de una ciudad del País Vasco”. Y he aquí algunas de las propuestas generadas.

Así de fácil. Y así de rápido. En cuestión de unos minutos. Lo cual demuestra el increíble potencial creativo y versátil de la inteligencia artificial en la creación de contenido visual sorprendente y único. Aunque, todo hay que decirlo, la guinda al pastel se ha hecho con “intervención humana” a base de Photoshop (para dibujar el logo de la Corporación en la carrocería).

IA Responsable

Sin embargo, son muchas las organizaciones y los países que alertan de los “riesgos existenciales” de esta tecnología, del mal uso de la IA. Hasta el propio Sam Altman, fundador de OpenAI, ha hecho públicas sus dudas al respecto. Y según afirmaba un reportaje reciente en el grupo Vocento, “la Unión Europea ya está tratando de regular esta tecnología para garantizar mejores condiciones de desarrollo y uso de esta tecnología innovadora”.

Es difícil resistirse al embrujo de la IA. Pero es evidente que habrá que promover la IA responsable, a través de la implementación de regulaciones, ética en su desarrollo, educación pública y una supervisión adecuada para garantizar que esta tecnología se utilice para el bienestar humano y la sociedad en su conjunto.

por **JAVIER MARCOS**



CONECTANDO EL TALENTO Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Personas expertas e interesadas en la inteligencia artificial se reunieron en Garaia en el primer encuentro organizado por la comunidad de talento de inteligencia artificial, Shaking Hub.

USOA AGIRRE

El objetivo del encuentro fue doble: por un lado lograr conexiones entre las personas expertas e interesadas en la inteligencia artificial (IA) y por otro lado, conocer de primera mano los avances que se han hecho con esta tecnología en nuestro entorno industrial cercano. Investigadores de Ikerlan, Lortek y Mondragon Unibertsitatea dieron a conocer casos prácticos de la IA aplicada a la industria.



Iñaki Suárez
RESPONSABLE DE TECNOLOGÍA
EN BAIC - BASQUE ARTIFICIAL
INTELLIGENCE CENTER

“La inteligencia artificial es una tecnología multisectorial; sea cual sea el sector de tu empresa, seguro que va a tener una utilidad”

¿Cuál ha sido el tema que has tratado en tu charla?

La actividad principal de BAIC, Basque Artificial Intelligence Center, es implementar rápidamente y de forma segura y efectiva la IA en la industria vasca. Para ello creemos que es fundamental partir de un problema real de negocio a un caso de uso de IA. En la charla he querido dar ciertos consejos para aquellas empresas que todavía no han dado el salto o no se atreven a hacer proyectos de IA. He hablado sobre cómo pueden empezar de la forma que minimicen sus riesgos y que aumenten el retorno a la inversión.



¿Cuáles son los retos de la industria hoy en día con la IA?

Vemos que hay una falta bastante grande de profesionales y sobre todo de interés entre la juventud de involucrarse en proyectos de IA en la industria y tenemos que trabajar para formar ese talento y, sobre todo, retenerlo. Que vean que en la industria vasca se utiliza tecnología puntera, que la IA está en la vanguardia y que sea atractivo para ellos. Y otro de los grandes retos es cómo hacer que esas empresas, esas Pymes, que todavía no han dado el salto a implementar IA dentro de sus proyectos, lo hagan. Y para ello intentamos evangelizar un poco, darles esas pautas para que poco a poco se inicien en este mundo, minimizando riesgos.

¿Nos podrías dar algún ejemplo o buena práctica para integrar la IA en nuestra empresa?

La IA es una tecnología multisectorial; sea cual sea el sector de tu empresa, seguro que va a tener una utilidad. Nuestro consejo es empezar poquito a poco con pequeñas pruebas de concepto que minimicen los riesgos y, sobre todo, ser parte de un ecosistema. Empezar solo en la IA puede ser complicado, por lo que siempre recomendamos estar en comunidades de IA, como puede ser Shaking Hub, para iniciarte en este mundo.

¿Cuáles son las áreas de actividad que tenéis en BAIC?

En BAIC actualmente contamos con 39 socios que cubren toda la cadena de valor de la IA desde la formación, pasando por los centros tecnológicos, los proveedores de IA y, sobre todo, los llamados consumidores de IA, que son aquellas empresas que van a utilizar la IA, la van a implementar dentro de sus productos, dentro de sus servicios y dentro de sus

procesos para beneficiarse de todo el potencial que tiene esta tecnología y así aumentar su competitividad y su eficiencia.

Nos articulamos en cinco ejes. Primeramente, en el observatorio tratamos de ver quién es quien dentro del ecosistema no solo vasco, sino estatal y europeo de IA. En segundo lugar, tenemos precisamente el eje de capacidades y talento. Esa preocupación existe y tratamos de trabajar cómo retener ese talento. En tercer lugar, tenemos la estrategia del dato. No hay IA sin datos. Se suele decir que un modelo es tan bueno como los datos con los que ha sido entrenado y aquí tratamos de fomentar buenas prácticas y sobre todo también la compartición de datos dentro de espacios de datos europeos. En cuarto lugar, tenemos el eje de proyectos, que es el fundamental, en el que identificamos casos de uso y tratamos de acelerar pequeñas pruebas de concepto con empresas que todavía no se han atrevido a utilizar la IA, pero quieren empezar a hacerlo, les ayudamos con eventos como *hackatones* o *datatones*. Y por último, posicionamiento. Posicionarnos como ecosistema vasco de la IA, a nivel estatal, europeo y, por qué no, mundial. ■

Video



“Vemos que hay una falta bastante grande de profesionales y sobre todo de interés entre la juventud de involucrarse en proyectos de inteligencia artificial en la industria y tenemos que trabajar para formar ese talento y, sobre todo, retenerlo”

MONDRAGON TAMBIÉN ES SALUD

La foto es del pasado 15 de setiembre, en el Aquarium de Donostia, donde se presentó una versión actualizada de MONDRAGON Health.

JAVIER MARCOS

Una foto de familia, con representantes de las siete cooperativas que integran la alianza (Bexen Cardio, Bexen Medical, Bihar, Erreka, Fagor Healthcare, GSR y Osarten), responsables corporativos –con Iñigo Ucin a la cabeza–, Arantza Tapia, consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente –que mostró su entusiasmo por el relanzamiento del proyecto– y Javier García, presidente del fondo Columbus Venture Partners y consejero delegado de Viralgen, empresa especializada en terapias génicas y bioprocesos.

En definitiva, se trata de un proyecto que pretende unir fuerzas para ser un actor relevante en el ámbito de la salud, el sociosanitario y el biotecnológico. En

conjunto, emplea a más de 1.700 personas y presenta una cifra de ventas agregada próxima a los 120 millones. Es un sector de futuro y complicado al mismo tiempo, pero como dijo Ucin en la presentación, “tenemos capacidad, ilusión y experiencia para enfrentar los retos más difíciles”.

La propia foto se merece tres comentarios adicionales: el ambiente de complicidad de las personas asistentes, el arropo institucional al proyecto y las buenas compañías para este viaje. Un buen punto de partida. Ya solo cabe esperar que entre todos sean capaces de demostrar, una vez más, que la intercooperación es una suma que multiplica oportunidades. —



1. **Juan Andrés Joaristi**, director de Innovación y Promoción Empresarial de MONDRAGON.
2. **Javier Oleaga**, vicepresidente División Componentes de MONDRAGON.
3. **Natxo Ranz**, técnico superior de PRL y Ergónomo de OSARTEN.
4. **María Gardoki**, fisioterapeuta y musicoterapeuta de GSR.
5. **Manu Sánchez-Lagarejo**, director general de Oiarso – Bexen Medical.
6. **Pablo Rozas**, director general de Fagor Healthcare.
7. **Oihana Barandiaran**, directora de Comunicación en Bihar Homecare.
8. **Mikel Álvarez**, consejero de OIARSO y MONDRAGON Health.
9. **Hector Olabegogeoetxea**, director de MONDRAGON Health.



MONDRAGON HEALTH



Imagen de la charla entre Mikel Álvarez y Javier García, sobre biotecnología, en el marco de la jornada de MONDRAGON Health, en la que también se habló de envejecimiento y de industria inteligente y *contract manufacturing*.



- 10. **Arantxa Tapia**, consejera de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente.
- 11. **Iñigo Ucin**, presidente del Consejo General de MONDRAGON.
- 12. **Klaudia Luquita**, presidenta de GSR.
- 13. **Antton Tomasena**, director general de Erreka.
- 14. **Zigor Artamendi**, director general de Osarten.
- 15. **Marijo Pagalday**, vicepresidenta División Ingeniería y Servicios de MONDRAGON.
- 16. **Oxel Etxebarria**, director general de Osatu – Bexen Cardio.
- 17. **Javier García**, consejero delegado de Viralgen y socio fundador de Columbus Venture Partners.

Nerea Agirrezabal, Erreka Smart Fastening

UNA INGENIERA EN LAS ALTURAS

¿Cómo mejorar el mantenimiento de los aerogeneradores sin usar grúas? ¿Y cómo reducir costes? Ese fue el doble desafío que atrajo a Nerea Agirrezabal a Erreka Smart Fastening hace cinco años. Desde entonces, es una de las ingenieras que elabora el plan de mantenimiento de los eólicos de sus clientes. Los tornillos inteligentes de Erreka han marcado un antes y un después en la conservación de estos artilugios.

USOA AGIRRE



Nerea no se centra sólo en el trabajo de oficina, sino que, de vez en cuando, hace una expedición a los parques para realizar labores de mantenimiento. Sin grúas y trabajando in situ. “No es muy habitual encontrar una mujer en parques eólicos” nos dice.

El pasado mes de julio TU Lankide acompañó a Agirrezabal en su trabajo al parque eólico de Pueyo (Navarra). Salimos a las 6:00 de la mañana de Bergara (Gipuzkoa) para llegar a las instalaciones a las 8:00 e iniciar la tarea. Lo primero que hay que tener en cuenta son las condiciones climatológicas. Y es que, para trabajar en lo más alto de un aerogenerador, la velocidad del viento es clave: “A partir de 14 m/s puedes estar arriba pero no puedes hacer algunas operaciones. A partir de 18 m/s no puedes ni subir. Si hay mucho viento o hay tormenta, por ejemplo, tienes que abortar y bajar de la máquina. Hay que priorizar siempre la seguridad”, asegura Agirrezabal.

Asimismo, antes de comenzar, Agirrezabal y los operarios de mantenimiento reciben una charla de seguridad, se equipan (arnés, casco, guantes, rana, ganchos, retráctil...) y se ponen manos a la obra. Primero suben todo el material necesario con la ayuda del polipasto mientras acceden a la parte superior por las escaleras interiores de la máquina. Una vez dentro empieza la labor de desmontaje y montaje de las distintas piezas. “No es un lugar cómodo para trabajar. Hay que tener en cuenta que estamos dentro de una máquina y no hay mucho sitio para hacer maniobras”, indica Agirrezabal.

Tornillos inteligentes

Las palas deben estar en posición de Y para poder sustituir sus tornillos: “Los cambiamos por otros fabricados por Erreka, que tienen un baño diferente para minimizar la fricción y la carga del tornillo. Así se asienta mejor al ajustarlo y queda mejor fijado”, explica Agirrezabal.

Entre todos los tornillos que se pusieron en cada pala, 8 eran sensorizados, los llamados *Erreka Digital Bolt*®.

Una vez instalados todos los tornillos nuevos de cada pala, lee la información de la precarga de los tornillos sensorizados mediante una PDA y la información queda registrada para poder realizar el seguimiento de mantenimiento. En esta expedición se realizó la misma operación en 10 aerogeneradores.

De esta manera se resuelven la mayor parte de las problemáticas que se dan en los aerogeneradores, cuyo funcionamiento es sencillo: las palas capturan la energía cinética del viento y la convierten en energía mecánica que, a su vez, es transformada en energía eléctrica por el generador. Pues bien, antes de dar con esta solución, había que bajar el generador (o bujía) mediante una grúa y se reparaba en el suelo; con la aportación de Erreka se puede reparar sin tener que desmontarlo y bajarlo. Así logran aumentar los años de vida de las máquinas y evitar los altos costes de mantenimiento.

Siempre aprendiendo

Cuando empezó con el proyecto de mantenimiento *craneless* (sin grúa) Agirrezabal tuvo que viajar a distintas partes del mundo, Portugal, EEUU, Polonia... para dar solución a la problemática de los clientes. “Primero se hace la simulación en el ordenador y una vez comprobado que los valores en papel han dado bien, tenemos en Erreka el banco de ensayos –bujé, eje de la máquina y una parte de la pala– para hacer pruebas antes de ir al aerogenerador”.

La visita a los aerogeneradores es sólo una parte del trabajo que realiza Agirrezabal: “Lo bueno que tiene mi trabajo es que no estoy haciendo siempre lo mismo. Tengo distintos proyectos a mi cargo y, además de trabajos de ingeniería, también realizo tareas comerciales. He podido trabajar en distintos proyectos desde que empecé, siempre estoy aprendiendo y eso me llena mucho. En Erreka nos gustan los retos”. ■



Eólicos offshore

El sector de los eólicos sigue creciendo y en Erreka tienen cada vez más proyectos. Además de trabajar in situ en los parques eólicos, también lo hacen en remoto gracias a la tecnología *Erreka Digital Bolt*®. “Hoy en día muchos parques se construyen *offshore*, en el mar. Realizar los mantenimientos en alta mar es muy costoso y por eso tenemos cada vez más clientes que instalan tornillos sensorizados, junto a un *datalogger* que nos permite tener la información de esos tornillos desde la distancia”, explica Agirrezabal. Mediante esta tecnología conocen con más precisión cómo sufre el tornillo y así, pueden planificar con más rigor el mantenimiento de las máquinas instaladas en EEUU, Reino Unido, Francia u Holanda, entre otros países.



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, emaitzarekiko 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 ingeniartzako sailarekin eta aukera handiak ditugu Contract Manufacturing arloan hazteko. —

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

Rafa Pol

Unidad de Planificación estratégica de MONDRAGON



“GRAVEDAD” DE LA DEUDA

Sigue creciendo la deuda mundial, hasta el 238% del PIB en 2022. La situación, preocupante, aparentemente lo es menos porque “es un mal de muchos...”.

Recientemente el Fondo Monetario Internacional (FMI) ha alertado de la tendencia alcista que está tomando la deuda mundial. ¡Y eso que su importe absoluto retrocedió en 2022 hasta los 219 billones de euros!

Aun así, se mantiene por encima de su nivel previo a la pandemia, que ya era muy elevado. En términos relativos, en 2022 la deuda global se situó en el 238% del producto interior bruto (PIB) mundial, 9 puntos porcentuales más que en 2019, según transcribe CEPREDE.

¡Bienvenidos al *Planeta Deuda!* El mundo se debe a sí mismo 2,4 veces más de lo que es capaz de producir anualmente.

Recientemente he podido ver la película *Interestelar* (*Interstellar*), sin poder evitar el encontrar una analogía entre estas ingentes masas de deuda y las de los grandes planetas, sometidos a una fuerza de gravedad enorme, mucho mayor que la de la Tierra. En ellos,

nuestro peso se multiplicaría varias veces, si antes no termináramos apachurrados.

La relatividad de la deuda

Pero, lo que realmente me resulta interesante es otra particularidad que desencadena la existencia de una fuerza de gravedad diferente en dos planetas, y es que el tiempo transcurre de forma diferente en ellos, siendo más lento cuanto mayor es el planeta y su fuerza gravitatoria. Es lo que se denomina *dilatación gravitacional del tiempo*, que es una derivación de la Teoría de la Relatividad General de Einstein, que parece estar demostrada.

Siguiendo con la analogía, si la mayor gravedad implica vivir en un *tiempo lento*, y viceversa, nuestra mayor deuda, con toda su gravedad, en cierto modo implica que se nos está robando tiempo, al menos en términos relativos respecto a los que no la tienen, que proba-

blemente avanzan hacia el futuro de forma fluida y ligeros de equipaje.

Hace algunas décadas esto lo tenían claro los gobernantes, y sin necesidad de recurrir a Einstein. Por ejemplo, en el Tratado de Maastricht un requisito para poder adoptar el Euro era el límite de deuda sobre PIB del 60% (la cuarta parte de lo que a nivel global ha registrado el FMI), pero todo eso parece haber saltado por los aires. Como ejemplo, España actualmente mantiene un 113%, habiendo llegado hasta niveles del 120% en años anteriores. Otros países de la UE nos superan: Portugal, Italia, Grecia... (por favor, no unan sus iniciales) y la media UE del 2022 fue del 85,1%.

Pero, ¿por qué nadie ha entrado en pánico? Para explicarlo, quizás haya que echar mano de la relatividad de nuevo: dado que el grado de endeudamiento de cada país es parecido, el avance en el tiempo aparenta ser acompasado, aunque lento. Mal de muchos...

En *Interestelar*, el mayor campo gravitatorio lo producía un gran agujero negro en cuyo centro el tiempo ya no transcurría, allí ya no había futuro. Pero no desesperemos, si la ven descubrirán que todo termina en un final casi feliz, esperemos que también sea nuestro caso. —

**“¡Bienvenidos al *Planeta Deuda!*
El mundo se debe a sí mismo
2,4 veces más de lo que es capaz
de producir anualmente”**

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 sehasatik hilobira.
Ikasteko hasi ginen ibiltzen lurlean.
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 lurlean.
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 jarriz, unibertsitatean ezagutza garatuz eta ondoren ezagutza hori industriara, finantzetara, banaketa arlora eta bestelako zerbitzuetara eramanez. Eta zikloa behin eta berririo errepikatuz. —

EL EJEMPLO PREVIO DE HEZIBIDE

HEZIBIDE, 1987. Raíces.

Hezibide fue el primer intento dentro del ámbito cooperativo de impulsar el ecosistema del conocimiento. Hezibide trató de agrupar todo los proyectos educativos de la época y surgió con el objetivo de coordinar y planificar las acciones educativas. En este mismo sentido se debe apuntar el importante papel que ha cumplido GIZABIDEA durante todos sus años de existencia.

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

Transformar la sociedad

Transformar la sociedad es una de las principales misiones de las cooperativas, también impulsar un reparto más equitativo de la riqueza y, MONDRAGON entiende que la formación hace que las personas tengan las mismas oportunidades. MONDRAGON siempre ha apostado por el conocimiento, por la formación... “Ninguna otra realidad empresarial tiene dentro de su estructura nada similar”.

Ezagutza dibisioa

m
Mondragon
Unibertsitatea



149 M€ AURREKONTUA



1.828 PERTSONA



22 EGOITZA

ai
arizmendi
ikastola

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

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

lea artibai
ikastetxea

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

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

POLITEKNIKA
TXORIERRI

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

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

m
Mondragon
Unibertsitatea
Humanitate eta Hezkuntza
Zientzien Fakultatea

HUHEZI
[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 eredu, 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.

Mondragon Unibertsitatea
Enpresagintza Fakultatea

Enpresagintza
[1960, OÑATI - BILBO]

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

Mondragon Unibertsitatea
Goi Eskola Politeknikoa

MGEP
[1943, ARRASATE - ORDIZIA HERNANI - BILBO]

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

Leartiker
MEMBER OF BASQUE RESEARCH & TECHNOLOGY ALLIANCE

[2015, MARKINA-XEMEIN]

Langile kopurua: 54
Aurrekontua: 4.500.00 €

Polimeroak.

Elikadura.

Vicente Atxa

RECTOR DE MONDRAGON
UNIBERTSITATEA

Vicente Atxa ha sido la persona elegida para coordinar la puesta en marcha de la División de Conocimiento. Y fue el encargado de presentar la iniciativa en el último Congreso Corporativo, celebrado en el Kursaal donostiarra el pasado julio. Atxa ha sido el compañero de viaje en este arranque de proyecto para muchos centros y actores, pero sobre todo es, un auténtico convencido de las posibilidades que hoy y a futuro ofrecerá la nueva División; un ecosistema que multiplicará las posibilidades para el conjunto de cooperativas de MONDRAGON, y especialmente para las que integran la propia División: Arizmendi Ikastola, Txorierrri Ikastegia, Lea-Artibai Ikastetxea, Mondragon Goi Eskola Politeknikoa, Enpresagintza, Huhezi y la propia Mondragon Unibertsitatea, Ikerlan, Lortek y Leartiker.

GORKA ETXABE



La relación entre las cooperativas que conforman la División es histórica y con la creación de la nueva División parece que los lazos se refuerzan.

Sin duda, la relación es tan estrecha que podemos decir que de unas cooperativas surgieron otras, como es el caso de Ikerlan, que surgió de la Escuela Politécnica. Aunque hayamos estrenado División recientemente, la relación es antigua y está muy consolidada. Además, el conocimiento siempre ha estado presente en la base de MONDRAGON, desde sus orígenes, y siempre hemos contado (ikastola, formación profesional, universidad y centros tecnológicos) con el apoyo de la Corporación y de las cooperativas.

Podemos decir que el conocimiento es un valor diferencial del propio sello MONDRAGON.

Sin duda, el ADN empresarial ha estado presente en el ámbito del conocimiento y MONDRAGON, a su vez, ha sido uno de los principales impulsores del mismo. Las cooperativas que integramos la División somos heterogéneas;

“Tenemos muchas cosas en común pero la principal es la formación de las personas, y el desarrollo del conocimiento y la tecnología”

centros educativos, universidad y centros tecnológicos con sistemas de trabajo similares, y muy profesionalizados. Uno de nuestros objetivos es transferir a las empresas cooperativas nuestra tecnología, nuestro conocimiento, nuestro saber hacer y nuestras nuevas fórmulas para la gestión, además de nutrir de talento el ámbito cooperativo.

¿Qué es lo que comparten la ikastola, la universidad y los centros tecnológicos?

En primer lugar que todas somos cooperativas, y dentro de ello lo más en común es la formación de las personas y el desarrollo del conocimiento y la tecnología. A todos nos ocupa en primer lugar la formación integral de las personas, pero también la transferencia del conocimiento a las empresas, especialmente desde la FP, la universidad y los centros tecnológicos. En todos los casos personas bien formadas que sean capaces de seguir mejorando nuestras organizaciones. Asimismo, saber que la formación y el conocimiento son procesos que no tienen un final, que debemos alimentar durante toda la vida, nos da una perspectiva común, compartida por todos.

Hablas de la transferencia del conocimiento, ¿a qué te refieres?

Si miramos a MONDRAGON, este *hummus* es muy importante. Nos referimos al conjunto, y sobre todo a la formación de personas capaces de liderar negocios competitivos y también socialmente sostenibles. La formación integral de las personas altamente cualificadas es fundamental para el futuro de las cooperativas, que así lo entienden, y lo han hecho desde el principio.

¿Qué les ofrecerá la División de Conocimiento a las cooperativas que conforman dicha cooperativa?

Nos dará la oportunidad de afrontar proyectos ambiciosos y de mayor dimensión, tanto en intercooperación como con agentes externos. En educación Arizmendi, LEA y Txorierra son ya una referencia de calidad e innovación, trabajando juntos nuevos proyectos podrán consolidar todavía más ese posicionamiento que será necesario en un futuro con bajada demográfica. Es decir, podremos aumentar en calidad y en eficacia, y podremos optar a proyectos que solos nunca hubiésemos podido.

Una alianza entre Mondragon Unibertsitatea y los Centros Tecnológicos, una alianza real desde el convencimiento que juntos haremos más y mejor creo que es única. En MONDRAGON contamos con Ikerlan, un centro tecnológico de referencia, pero también con otra dimensión y menos recorrido están LORTEK y LEARTIKER muy bien posicionados en sus sectores, si a esto le añadimos Mondragon Unibertsitatea como univer-

Dibisioaren egungo argazkia

Uztailean aurkeztutako Dibisioak oinarritzko arau-jokoak ezarri ditu. Lehenengo fasea gaindituta, une honetan, aktore guztien ilusioarekin, bigarren faseari ekin diote. Gauza 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.



sidad práctica y muy cercana a la empresa, creo que si somos capaces de tener ambición y trabajar en un ganar-ganar seremos los únicos en el mundo con un ecosistema similar dentro de una Corporación.

Trabajando codo con codo, las organizaciones que componemos la División, tendremos todas las herramientas a nuestro alcance. Me gustaría recordar una frase de don José María Arizmendiarieta, que decía lo siguiente: “No es importante que seamos lentos al nacer, si somos dinámicos y rápidos en el desarrollo”. Esto no acaba más que empezar.

Referentes en Euskadi

Para Vicente Atxa, la suma multiplicará las oportunidades, por ejemplo, en el ámbito de la formación profesional, o en la educación en edades tempranas, donde la suma de estrategias y la de buenas prácticas ofrecerá a la División un diferencial referente en Euskadi. “Sumar fuerzas en el desarrollo del conocimiento, en la adquisición de tecnología, con la colaboración de universidad y centros tecnológicos, nos ofrecerá una dimensión muy robusta para competir en el mundo”. Un ecosistema que a futuro pretende atraer a jóvenes de toda Euskadi a los centros que integran la División.

Demografía a la baja

Según Vicente Atxa, la División debe ayudar a ofrecer un mejor proyecto educativo ante el resto de centros en Euskadi. “Debemos diferenciarnos si queremos seguir contando con el mismo número de estudiantes y formadores. La transformación de la sociedad pasa por esa formación. Debemos desarrollar conjuntamente un modelo de ikastola –valores cooperativos–, solidaridad, cooperación, personas en el centro... El diferencial debe darnos ventaja”.

De cara al mercado universitario, de atracción de talento para los centros tecnológicos, desarrollando proyectos conjuntos... para Atxa “nos debe posicionar tanto a la universidad como a los centros tecnológicos como mucho más atractivos. Desde ese punto de vista debemos trabajar”.

La atracción de talento internacional

La Universidad es foco. Los y las jóvenes se mueven a entornos universitarios. Tener proyectos conjuntos con centros tecnológicos, complementada con la formación profesional, también dual en colaboración con empresas, le dará a la División una proyección internacional. —



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.

Teknologian, hezkuntzan, ikerketan, transferentzian eta ekintzailetasunean interkooperazioa eta lankidetzak aurkitzea espero dugu dibisioan, gizartea 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 gainean jarriko dugu. Gure kasuan, elikagaien arloan erabiltzen diren teknologietan dugun ezagutza eta polimeroan familiar duguna jarriko ditugu mahai gainean.

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 zentroen ekosistema berri honek ekarpen garbi bat egin diezaieke bai kooperatibei eta bai gizarteari orokorrean, bali 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 kulturaletik, 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 dago-kionez, hiru aipatuko nituzke: berrikuntza, nazioartekotzea eta enprekin dugar 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 eraman 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 etorkizunean 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 daitezten 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 sako-nagoan 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 partekatutak 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 guneko 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 guraso 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 txinpar-ta. 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

Torrebasok 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 inplikaturik gainera, Fermin Lezeta. “Guretzat pertsona horien guztien inplikazioa sekulakoa izan da, opari izugarria”. Eta dagoneko 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 lerrotatuta 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 lerrotatuta 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 jantzen 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 Torrebasok. —



SOLOS, PODEMOS IR MÁS RÁPIDO... ¡JUNTOS PODEMOS LLEGAR MÁS LEJOS!

La seguridad y la salud en el trabajo son unos de los aspectos más importantes en cualquier organización, y especialmente en las cooperativas. A través de la cooperación y el trabajo conjunto, se pueden obtener mejores resultados y evitar daños a la salud. Estos afectan al bienestar de las personas, y además impactan negativamente en la competitividad de las empresas.

ZIGOR ARTAMENDI DIRECTOR GENERAL DE OSARTEN

Ikerlan - Elkarte eguna 2022.

Es fundamental organizar nuestros recursos de acuerdo con el modelo que consiga los mejores resultados en términos de integración de la seguridad, salud y bienestar. Haciéndolo en todos los niveles jerárquicos, siempre en línea de cada proyecto empresarial y de acuerdo con nuestra cultura organizacional.

Desde los comienzos de la experiencia cooperativa, el trabajo conjunto y la intercooperación de las empresas, han permitido compartir experiencias y conocimientos. Ello ha facilitado la superación de los retos a los que en cada momento ha habido que enfrentarse.

No sumamos... multiplicamos

Colaborar en la identificación y evaluación de los riesgos, conocer las mejores prácticas para prevenirlos e integrarlo en la gestión empresarial, así como promover una verdadera cultura preventiva, son los *paraqués* de los servicios de prevención de riesgos laborales.

La organización de este servicio en nuestro grupo empresarial se vertebra a través de Osarten, de forma mancomunada, asociándose voluntariamente empresas del sistema LagunAro EPSV, como

aquellas pertenecientes a MONDRAGON. Esto nos permite contar con mayores capacidades para mejorar los *paraqués* mencionados anteriormente.

En este sentido, es importante destacar que somos reconocidos por el organismo autónomo del Gobierno Vasco, Osalan, como referentes en Euskadi, tanto por nuestras iniciativas, acciones, como por nuestros resultados.

Las organizaciones asociadas a este SPM *estamos en buenas manos* trabajando y cooperando para mantener las mejores prácticas en seguridad, salud y bienestar.

Intercooperar en esta materia nos permite avanzar en el objetivo de ser organizaciones competitivas, que trabajan en culturas empresarialmente sanas y que valoran el bienestar de las personas dentro de un proyecto compartido. En definitiva, asociarse al Servicio de Prevención Mancomunado con Osarten será una de las mejores decisiones que una empresa pueda tomar. —

“Es importante destacar que somos reconocidos por el organismo autónomo del Gobierno Vasco, OSALAN, como referentes en Euskadi, tanto por nuestras iniciativas, acciones, como por nuestros resultados”.

Rosa Lavin

Presidenta de Konfekoop



ABRIR LA MIRADA PARA MEJORAR EL EMPLEO

Las empresas cooperativas iniciamos un curso marcado por la inquietud que provocan los acontecimientos del contexto estatal e internacional.

A la incertidumbre política derivada del resultado de las elecciones de julio se suma la vacilación económica que suponen hechos que se suceden al mismo tiempo: la subida de los tipos de interés, el encarecimiento de las materias primas, el enfriamiento de las economías en el centro de Europa y en Asia, la falta de mano de obra y el reto que suponen el relevo generacional o el descenso de la natalidad.

Este contexto nos lleva a afianzar la colaboración con otros agentes e instituciones en la búsqueda de soluciones y alternativas que nos permitan seguir generando riqueza en nuestro territorio y seguir siendo competitivas. Así lo hemos hecho siempre y así lo seguiremos haciendo. A esta situación se suma el hecho de que nos encontremos ante el último año de legislatura del Gobierno Vasco que supondrá la finalización de la tramitación de varias leyes que influirán en el día a día del cooperativismo. Leyes que, como las de educación, transición energética y la primera ley vasca de empleo verán la luz en los próximos meses.

Las empresas cooperativas nos enfrentamos al reto de cómo hacer frente al momento de enorme cambio que está viviendo el mundo del empleo, afectado por tres procesos que coinciden en el tiem-

po: la automatización y transformación digital, que supone la desaparición de muchos empleos, la necesidad de recualificación y la generación de empleos todavía por definir; la transformación energético-climática, que supone la adaptación a otros modos de producción caracterizados por la sostenibilidad; y el cambio demográfico, que lleva consigo un relevo generacional profundo en muchos puestos de trabajo; y el envejecimiento de la población con el aumento de la esperanza de vida, nuevas necesidades que atender y nuevos servicios que prestar.

Ley Vasca de Empleo

Estas transformaciones convierten al empleo en uno de los grandes retos del siglo XXI. Cómo lo abordemos desde los diferentes modelos de empresa, desde el ámbito normativo, desde las políticas públicas, y cómo definamos los espacios de gobernanza y de toma de decisión hará que podamos enfrentar con más o menos garantías los retos de un mundo en transformación.

En los próximos meses, el Parlamento Vasco aprobará la primera Ley vasca de Empleo. Desde Konfekoop, valoramos positivamente una ley que reconoce el empleo como un derecho subjetivo

que ha de ser garantizado, y que nace con vocación de ordenar las políticas activas de empleo, como expresión del autogobierno y de nuestra capacidad de decidir y gestionar los aspectos centrales de la sociedad vasca. Desde la Confederación de Cooperativas entendemos que la ley que salga del Parlamento vasco debe ofrecer un marco para avanzar hacia un empleo estable y de calidad en Euzkadi, con un Lanbide transformado, eficiente, referente para la ciudadanía, y que sea la piedra angular sobre la que pivoten las políticas activas de empleo, un Lanbide donde las empresas cooperativas también tengan voz.

La realidad del empleo actual, el estado de madurez de la sociedad vasca, las necesidades de conocimiento e innovación en el mundo del empleo no pueden seguir ignorando el conocimiento y experiencia de las empresas cooperativas. Si hablamos de generar más y mejor empleo, somos un compañero de viaje no solo necesario, sino imprescindible.

La próxima Ley de empleo nos convoca a abrir la mirada, a transformar para mejorar lo que ya existe. Queremos sumar ahí donde sabemos que tenemos el conocimiento para hacerlo, porque la generación de riqueza y empleo es la razón de ser de las cooperativas. El momento es ahora. —



Santi Mendirichaga

EMPRENDIMIENTO
E INNOVACIÓN ABIERTA

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

JAVIER MARCOS

“En emprendimiento, de una *ocurrencia* a una *idea genial* puede haber un trecho minúsculo”

Santi practica el tenis de mesa desde que era un pipiolo. Se aficionó en el colegio –Larramendi Ikastetxea–, le cogió el tranquillo y disputó varias veces la liga escolar guipuzcoana y la nacional. Con éxito probado. Y a sus 59 sigue en la brecha, entrena un par de días a la semana (hora y media) y juega en la categoría de veteranos. Y, además, prepara a jóvenes promesas.

Su trayectoria profesional guarda cierto paralelismo con su carrera deportiva. Psicólogo de formación, se inició en el mundo cooperativo en Fagor Ederlan, primero en el departamento de Personal y luego, como jefe de Fabricación de la planta de mecanizados; de allí pasó a Tafalla, también en el departamento de Personal y luego como director de Calidad; jugó una “liga internacional” en la multinacional americana Alcoa como director de Calidad y Procesos para las fábricas de Europa. Después, siete años de gerente en Embega, tres en Saludnova –una startup de salud–; gerente de Comarth –aventura fallida de coche eléctrico– y desde 2017 en el centro de promoción de MONDRAGON, como promotor de nuevos negocios, metido de hoz y coz en la difícil labor de intentar ayudar a las cooperativas y divisiones a generar nuevos proyectos.

Santi, seis años metido de lleno en la promoción. ¿Cómo lo llevas?

Bien, intentando aprender y ayudar. Lo hacemos a través del emprendimiento y la innovación abierta con el fin de crear valor a través del desarrollo de nuevos negocios, colaborando con agentes internos y/o externos para generar ideas o potenciales proyectos.

En realidad, MONDRAGON ha hecho innovación abierta siempre. Es la intercooperación nuestra de toda la vida. En ese aspecto hemos sido unos pioneros.

La promoción, hoy

¿Es fácil promover hoy?

Está cambiando en los últimos tiempos. Hemos estado muy focalizados en nuestros negocios y a la hora de emprender lo hacemos en actividades rela-

Aportaciones Mendirichaga sobre emprendimiento

Tendencias

Es necesario que los planes estratégicos (4 años) incorporen una capa superior de evolución de las tecnologías actuales de mi negocio (y nuevas), y otra de tendencias del sector para los próximos 10 años. Y analizar su impacto en mi negocio.

Modelo

Revisar internamente el modelo de intra-emprendimiento desde la clave de eficiencia, creación de nuevas actividades y generación de empleo.

Innovación en modelos de negocio

fundamentalmente en todo lo relativo a *go to market*. (acceso al mercado)..

Promotores

Hay que hacer cantera de promotores para nuestros proyectos. No me refiero a un junior sino a alguien curtido, con una cuenta de explotación en la cabeza, y con una visión de mercado, un gestor tractor. ¡Ah! Y que entienda el mundo cooperativo. No es nada fácil.

cionadas con nuestro mercado más cercano, ya que crear cosas fuera de nuestros mercados de control y de nuestra tecnología es muy complicado. Creo que se está dando una evolución positiva. Hoy diversificar implica necesariamente colaborar con otros.

¿Cuál es exactamente vuestro papel?

Cuando una cooperativa quiere emprender/diversificar nosotros le ayudamos a programar su actuación con varias herramientas. Le ayudamos a construir la idea y, si nos lo piden, también participamos en su desarrollo y hasta en el diseño de posibles alianzas posteriores. Otra cosa que hacemos es que, una vez identificados los ámbitos de interés del mercado o de tecnologías de las cooperativas, acudimos al ecosistema de startups que tenemos monitorizado para identificar aquellas que pueden tener encaje y facilitar el match entre ellas.

El Tinder de la promoción...

Algo así. Somos una especie de *venture builder* interno. Tratando además de establecer de mutuo acuerdo qué tipo de relación fijar entre la coope-

“La ventaja de llevar ya unos cuantos años en la Corporación y conocer a la gente facilita mucho nuestro trabajo”

“MONDRAGON ha hecho innovación abierta siempre. Es la intercooperación nuestra de toda la vida. En ese aspecto hemos sido unos pioneros”

rativa y la startup. Sobre todo, somos un servicio a las cooperativas.

Seguro que tienes algún ejemplo ilustrativo.

Shakers. Es una plataforma laboral de freelances (profesionales autónomos) digitales, un nuevo modelo de contratación diferente al tradicional. Además, en perfiles que hoy en día son difíciles de contratar: marketing digital, software, ciberseguridad, diseño, etc. LKS entra en la startup y participa en su consejo, está de observador durante un tiempo y llega a un acuerdo para ser distribuidor en Euskadi y Navarra de ese modelo, que está funcionando muy bien. Es decir, esa colaboración permite a LKS ofrecer a sus clientes otro tipo de servicios que antes no ofrecía, lo cual construirlo desde cero es más complicado.

¿Qué interesante!

Y supone todo un cambio cultural, porque antes la mentalidad era tener la mayoría y bastón de mando. En el caso de las startups, ahora es más tener un porcentaje en el capital de la empresa, estar, aprender, participar y crear valor para mi negocio, antes de decidir si salimos, compramos, etc.

Es cierto que las startups son embriones en estadios preliminares en los que es difícil ver el recorrido que van a tener, pero es que cuando están más avanzadas ya son caras. Por tanto, tienes que tener una visión clara hacia a dónde vas y si te puede interesar estar para aportar y capturar valor, explorar, incorporar una nueva tecnología, entrar en un nuevo mercado, etc.

“Las startups son embriones en estadios preliminares en los que es difícil ver el recorrido que van a tener, pero es que cuando están más avanzadas ya son caras”

Servicio de apoyo

Los facilitadores jugaréis un papel clave en esa elección, ¿no es así?

Tenemos que buscar cosas que les puedan encajar. Vemos muchas, filtramos bastantes, llevamos algunas al Consejo Industrial y se in-

vierte en las más interesantes para nuestros negocios. En el Centro de Promoción nos llegan al año muchas startups, de las que vemos un 10%-20% y de ellas, llevamos al Consejo industrial unas 8/10, que tienen interés específico para las cooperativas. Desde el año 2018, adicionalmente a las inversiones directas por parte de las cooperativas, y a través del fondo Mondragon Promoción, hemos invertido en torno a 9 millones de euros en 15 startups. Unas de exploración en ámbitos definidos como estratégicos, otras que incorporan alianzas de negocio que benefician a las cooperativas, algunas que se comprarán y otras en las que hay que estar, porque los socios que tiene son potentes e interesa estar cerca de ellos. No es solo invertir para hacerme con el negocio y transformarlo en cooperativa –que también puede ocurrir– sino que puedo invertir, aportar y capturar valor y, valorar diversas opciones para dar valor a mi negocio... Un cambio de mentalidad.

¿Proyectos de los que estés especialmente satisfecho?

Más que los proyectos en sí mismo, la mayor satisfacción es que, después de haber colaborado con una cooperativa y/o división, te vuelvan a llamar para que les eches una mano en algo que quieren construir, emprender y te incluya en el equipo de trabajo.

¿Te ha ayudado ser psicólogo?

Sí, mucho. No he ejercido nunca, pero siempre digo que la psicología está presente en todo, en cualquier tipo de relación entre personas y, por supuesto, en los negocios. La ventaja de llevar ya unos cuantos años en la corporación y conocer a la gente facilita mucho nuestro trabajo. Ya sé quién tiene confianza en lo que yo le voy a decir, y quien no. —

LagunAro EPSV moderniza sus señas de identidad

La robustez de la piedra y el hormigón y la transparencia del vidrio continúan siendo la esencia del renovado edificio.



Cuando en 1977 el arquitecto Álvaro Líbano diseñó el edificio, quiso plasmar las señas de identidad de LagunAro EPSV en la construcción de su sede: robustez en su base, por medio de la piedra y el hormigón, rematado con el vidrio, que representa uno de los más preciados valores de la entidad, la transparencia.

LagunAro EPSV ha querido conservar ese simbolismo en la remodelación de su edificio de la ladera de Olandixo, que luce renovado en perfecta armonía con el entorno.

Un año y medio después, LagunAro EPSV dispone de unas instalaciones preparadas para el día de hoy, sobre todo, con vistas al mañana.

El nuevo hogar de LagunAro EPSV continúa teniendo las puertas abiertas para todas las personas mutualistas, pensionistas y cooperativas, que podrán hacer uso de sus amplios espacios interiores, salas de reuniones y de visita, cuando las precisen.

Se ha buscado que el edificio sea totalmente accesible, resaltando especialmente la instalación de un ascensor exterior, y sostenible, mediante la incorporación de energías renovables como la biomasa y la solar.

Piedra, hormigón y vidrio abrazan amplios espacios que favorecen dinámicas que ayuden a dar mejor servicio a nuestro colectivo. Sin perder de vista las cinco décadas precedentes, la nueva sede de LagunAro EPSV mira al futuro desde el presente. —

Se ha buscado que el edificio sea totalmente accesible, resaltando especialmente la instalación de un ascensor exterior, y sostenible, mediante la incorporación de energías renovables como la biomasa y la solar.



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 DANOBAITGRUPEN

“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, EPARA (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. ■





Si te interesa
conocer más
en detalle el
proyecto, esta es
su página web



Presenta el proyecto en la capital balear en un evento en el que reúne a responsables de las principales cadenas hoteleras.

MONDRAGON HOSPITALITY ATERRIZA EN PALMA DE MALLORCA

MONDRAGON Hospitality continúa dando pasos firmes en la hoja de ruta marcada cuando se puso en marcha el proyecto. El viaje, iniciado en el Basque Culinary Center (Donostia-San Sebastián) en marzo del año pasado, incluía una parada en Madrid –se presentó en noviembre en el nuevo Hotel Thompson– y una tercera en la capital balear, donde se sitúa el epicentro de las cadenas hoteleras a nivel mundial. Entre tanto, además, ya ha participado en dos ferias importantes del sector: HIP Hospitality Innovation Planet 2023, en Madrid y Coperama en Barcelona.

La cita en Palma de Mallorca, que tuvo lugar el pasado 28 de setiembre en el Club Diario de Mallorca, sirvió para que las cadenas hoteleras pudieran conocer de primera mano y en un único acto el conjunto de empresas que conforman MONDRAGON Hospitality (Enea, Erreka, Gerodan, Krean, Fagor Electrónica, Laboral Kutxa –incorporada recientemente al proyecto– Ondoan, y Onnera Contract). Como dijo Iker Alberdi, vicepresidente de la División de Construcción de MONDRAGON, “hemos querido venir a Palma para ser socios y aliados de las cadenas hote-

leras mallorquinas en sus proyectos y nuevos retos”. Retos como la sostenibilidad y eficiencia en el sector o las inversiones hoteleras, en torno a los cuales se reflexionó en una intensa jornada compartida con algunas de las cadenas hoteleras más importantes son sede en la isla.

A este evento hay que añadir la inauguración en Palma de la primera oficina de MONDRAGON Hospitality con el fin de convertirse en el centro de operaciones de este nuevo proyecto en la isla. En definitiva, MONDRAGON Hospitality era una idea que nació con la vocación de aunar esfuerzos y constituir una oferta agrupada para el sector hotelero, turístico y sociosanitario. El proyecto está armado, ha superado ya varios hitos importantes y es un buen ejemplo de que MONDRAGON es “una suma que multiplica”. —

Se reflexionó sobre retos como la sostenibilidad y eficiencia en el sector o las inversiones hoteleras, en una intensa jornada compartida con algunas de las cadenas hoteleras más importantes son sede en la isla.

Nora Inoriza

Diseinatzailea estrategikoa Diaradesign-en [kreatiboa]



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 helburu 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.

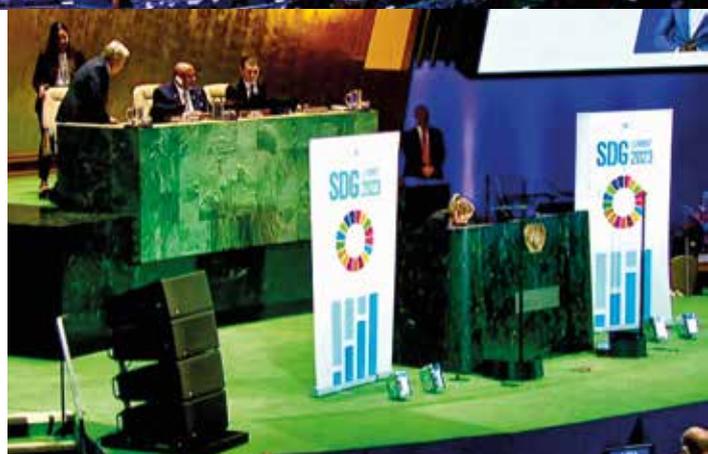
Hala ere, oraindik senideak eta lagunak ditut zertan aritzen naizen kontatzen ez dakitenak. *Gauzak* diseinatzen ditudala esaten dute. Hasieran azaltzen saiatzen nintzen, baina orain ez... iruditzen zait ondo islatzen duela gizarteak diseinuarekin duen harremana: ezjakintasunekoa.

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. —

El secretario general de Naciones Unidas, Antonio Gutierrez, presenta un informe en el que destaca a las cooperativas como modelo para lograr alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

LA ONU ENSALZA A MONDRAGON

La 78 Asamblea General de la Naciones Unidas (ONU) celebrada recientemente –18 y 19 de setiembre–, presentó un informe que recomienda políticas y acciones dirigidas a los Estados miembro centradas en potenciar ecosistemas empresariales cooperativos por su valía constatada para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El informe se complementó con dos casos de éxito –MONDRAGON y los Kibbutzim– que ejemplifican los elementos señalados. No es la primera vez que la ONU menciona al grupo cooperativo, y es que el pasado mes julio también se escenificó en New York “la contribución de las cooperativas al desarrollo sostenible”.



Ecosistema cooperativo

En esta ocasión el propio secretario general de la ONU, Antonio Gutierrez, realizó ante la asamblea una descripción detallada del origen y evolución de la Corporación, y de sus principales señas de identidad para concluir señalando que “MONDRAGON ha crecido hasta convertirse en el grupo de cooperativas más grande del mundo y ha creado todo un ecosistema exitoso que incorpora todos los elementos clave de un ecosistema cooperativo”. Gutierrez también comentó que se ha demostrado que “las cooperativas promueven el desarrollo económico y social de todas las personas, incluidas las mujeres, los jóvenes, las personas mayores, las personas con discapacidad y los pueblos indígenas. Contribuyen a la inclusión social y a la erradicación de la pobreza y el hambre. Han demostrado ser resilientes, especialmente en tiempos de crisis sociales y económicas. Además, promueven el desarrollo sostenible en sus tres dimensiones de desarrollo social, desarrollo económico y protección ambiental”. —

Recomendaciones a los gobiernos de Estados miembro

Asimismo, la ONU propuso una serie de recomendaciones a los gobiernos con el fin de impulsar el desarrollo de las cooperativas entre los Estados miembro de la ONU. Son las siguientes:

- Brindar apoyo a las cooperativas como empresas exitosas utilizando el enfoque del ecosistema empresarial.
- Seguir fortaleciendo sus capacidades para recopilar datos completos y comparables internacionalmente sobre el papel de las empresas cooperativas en el desarrollo económico y social y la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Promover el potencial de las cooperativas, independientemente del nivel de desarrollo de un país, mediante su integración en los planes nacionales de desarrollo y los procesos de presentación de informes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- El sistema de las Naciones Unidas y otras organizaciones nacionales e internacionales que trabajan en cuestiones cooperativas deberían seguir proporcionando análisis de políticas, apoyo técnico y asistencia para la creación de capacidad para promover el crecimiento continuo de las cooperativas para lograr el desarrollo sostenible.

Donostia acoge en noviembre la Conferencia Europea sobre Economía Social

En el contexto de los actos que se están llevando a cabo en Donostia bajo la Capitalidad de la Economía Social a lo largo de 2023, el próximo 13 y 14 de noviembre la capital guipuzcoana acogerá la Conferencia Europea sobre Economía Social. Asimismo, el 13 de noviembre, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi ha organizado un evento donde se entregará el premio *Denon Artean* y se podrá disfrutar en directo de la sinfonía cooperativa creada por MONDRAGON en 2019, denominada *Humanity At Music*.

“Las personas en el centro de la economía”, es el lema elegido para la Capital de la Economía Social que ostenta a lo largo de 2023 Donostia, y cuya puesta de largo se realizaba el pasado 24 de febrero. Durante todo el año se han venido desarrollando diferentes actos y uno de los principales eventos de la capitalidad será la Cumbre de Alto Nivel de Economía Social que se celebrará los días 13 y 14 de noviembre, donde se prevé la participación de más de 600 personas de toda Europa. La cita servirá para que el cooperativismo vasco muestre su músculo y sus valores diferenciales, y entre otros, el 13 de noviembre se celebrará el acto de entrega del premio del cooperativismo vasco DENON ARTEAN que se otorga cada dos años reconociendo la labor de personas e instituciones en favor del modelo de empresa cooperativo.

Este galardón ha sido fallado en dos ocasiones, y en

su primera edición distinguió la figura de José Maria Arizmendiarieta (*in memoriam*) impulsor de la experiencia cooperativa de MONDRAGON. En el año 2021 fue la ICA (International Cooperative Alliance) la entidad que recibió la distinción en manos de su presidente Ariel Guarco, celebrando así 125 años de historia de esta institución.

En esta tercera edición, el reconocimiento del cooperativismo vasco será para la Comisión Europea. La ceremonia tendrá lugar en el Kursaal y contará con la presencia del comisario Nicolas Schmit para la recogida del premio. Asimismo, la Sinfonía Cooperativa creada por MONDRAGON en 2019 será parte de esta ceremonia que contará con la dirección de Fernando Velázquez, la colaboración de la Orquesta Sinfónica de Euskadi, y los coros Goikobalu Arrasateko Abesbatza, Iubilo Bilbao Abesbatza y Txorbela Otxotea. —



HUMANITY@WORK&LIFE

GLOBAL DIFFUSION OF THE MONDRAGON COOPERATIVE ECOSYSTEM EXPERIENCE

El pasado 2 de octubre tuvo lugar en NYC –Facultad de Derecho de la Universidad de la Ciudad de Nueva York [CUNY Law]– la presentación de este libro, cuyos editores son Christina A. Clamp –investigadora de American Sustainable Business Network– y Michael Peck –ex delegado internacional de la Corporación en USA–.

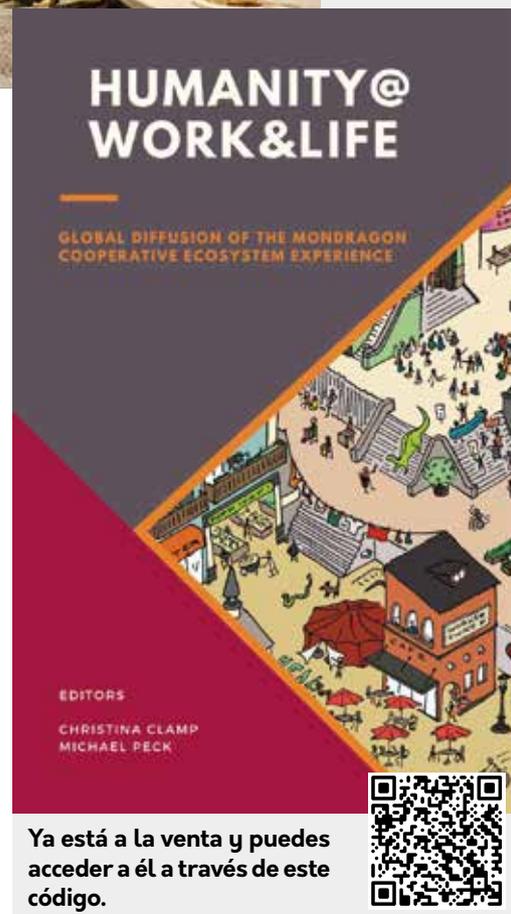


Foto de familia tras la presentación del libro en CUNY.

Se trata de una publicación basada en la Experiencia de MONDRAGON, y que tiene como objetivo “brindar esperanza e inspiración al servir como un recurso para quienes estén interesados en desarrollar cooperativas de trabajadores”. Un libro coral, con diversas aportaciones –38 en total, de seis países y tres continentes– en forma de artículos y reflexiones, entre las que se incluyen las de Julio Gallastegi, Jesús Mari Herrasti, Agustin Markaide, Oscar Mugerza, Imanol Olaskoaga, Ibon Zugasti o Ana Agirre, entre otros –todas ellas personas vinculadas a la Experiencia Cooperativa–.

El libro consta de cinco grandes apartados: un primero dedicado a *Reimaginar el capitalismo*, un segundo sobre la *Innovación Social en las cooperativas de MONDRAGON*, el tercero referido a la *Influencia global de MONDRAGON*, el cuarto sobre *Trabajo asociado en América* y el último sobre *Desafíos para un nuevo desarrollo cooperativo*. En definitiva, un trabajo colaborativo que destila en sus 400 páginas la aspiración de sus editores de promover en este mundo capitalista otra forma de concebir las empresas, más justa con las personas y más sostenible para el planeta.

Los posibles beneficios que pueda reportar la venta de este libro se destinarán a financiar la iniciativa *1 worker 1 vote* (más info aquí: www.1worker1vote.org) una plataforma que pretende impulsar un modelo de empresa más justo, equitativo, solidario e inclusivo. —



Ya está a la venta y puedes acceder a él a través de este código.



Zigor Ezpeleta

Director de Gestión Social de MONDRAGON



CUESTIONES PARA AVANZAR

El pasado mes de julio se celebró la XIII edición del Foro de Personas de MONDRAGON. En este evento, Ezpeleta compartió su mirada sobre los temas de actualidad en los que las personas son las protagonistas.

Hablar de los retos que tenemos en MONDRAGON desde la perspectiva de personas es hablar de muchos de los retos de MONDRAGON en su globalidad. Hay pocos ámbitos en los que nos apriete el zapato que no tengan que ver con personas: compromiso e identidad cooperativa, cultura cooperativa, gobernanza, intercooperación, atracción y desarrollo del talento, adaptabilidad, diversificación y emprendimiento, todos ellos apelan a personas, a la relación entre personas, al liderazgo, a la gestión de personas.

MONDRAGON somos una serie de sistemas humanos relacionados de alta complejidad. Cada persona es un sistema en sí mismo, cada equipo de trabajo conforma otro sistema, cada centro de trabajo otro, cada cooperativa otro, cada división otro y finalmente, MONDRAGON otro, como capa que nos arropa a todos. Y como es obvio, todos nadamos en el sistema social al que pertenecemos. Este universo de influencias múltiples está vivo, es cambiante y dinámico por definición. Tratar de entenderlo es un ejercicio necesario pero francamente retador, al que hay que enfrentarse con apertura de miras, en un ejercicio de perspectiva, de levantar la cabeza y de mirarnos desde el balcón.

Temas del momento

Sosteniendo esa mirada amplia, observo varios ámbitos en los que se concentra energía. Esto es, ámbitos que generan conversaciones, que preocupan en la mayoría de los casos. Esta es la lista de *trending topic* del momento.

- **Adaptabilidad.** ¿Qué hacemos para no caer atrapados por el corto una y otra vez? ¿Qué deberíamos cambiar en la gestión para potenciar la adaptabilidad? ¿Qué estilos de liderazgo son un freno para avanzar? ¿Qué sucede en nuestros sistemas cooperativos cuando se incrementa la tensión o cuando se impulsan transformaciones?
- **Atracción de talento.** ¿Es nuestro modelo atractivo para las personas jóvenes?
- **Gobernanza.** Además de sistemas y procesos, la gobernanza pivota en torno a relaciones muy concretas, presidente-gerente. ¿Estamos preparados para gestionar el conflicto?
- **Participación societaria.** ¿Cómo respondemos a dinámicas societarias disfuncionales? ¿Qué hacemos ante la queja sin propuesta? ¿Tiene sentido utilizar canales de participación similares en cooperativas pequeñas y grandes, en las

cooperativas de hace décadas y en las de ahora?

- **Intercooperación.** ¿Cómo pasamos del potencial a la realidad? Si queremos, ¿qué nos frena?

Podemos tratar de responder a estos retos de dos formas: haciendo lo mismo con mayor intensidad, apretando más los dientes/pedaleando más fuerte; o podemos intentar hacer algo diferente. O ambas cosas.

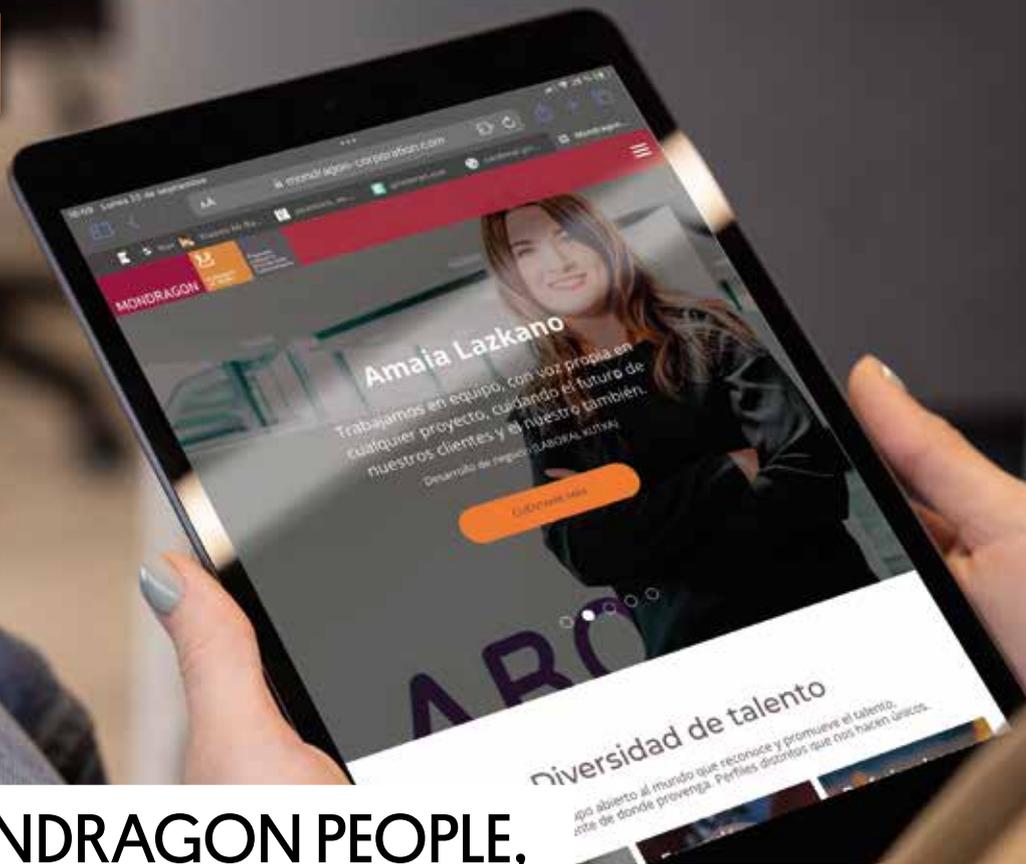
Mi impresión es que haciendo más o menos lo mismo no nos va a alcanzar. La realidad se impone, nos pone en nuestro sitio, y necesitamos respuestas diferentes, no solo más intensidad.

Eso nos lleva a vislumbrar un reto mayor, el reto maestro: cuestionarnos el modo en el que vemos las cosas, cuestionarnos algunas de nuestras creencias y paradigmas mentales. Primero identificar qué gafas llevamos puestas y luego cambiarlas si es que creemos que no nos ayudan; identificar las creencias que se han vuelto disfuncionales y preguntarnos si

podríamos ver la realidad desde otro lugar. Es un ejercicio exigente, cuesta, pues pone el foco en nosotros y nosotras, sin echar balones fuera, pero es desde ahí desde donde se abren nuevas oportunidades. —

Artículo completo





MONDRAGON PEOPLE, EJEMPLO DE *EMPLOYER BRANDING*: CREANDO CULTURAS CORPORATIVAS ATRACTIVAS

En un mundo empresarial cada vez más competitivo, atraer y retener talento es una de las principales prioridades de las organizaciones. Para ello, muchas empresas han recurrido al *employer branding* como estrategia clave. MONDRAGON People se ha convertido en un ejemplo de *Employer Branding**, y su filosofía ha cambiado la forma en que las empresas se perciben como empleadoras. **LEIRE MOÑUX**

* El *employer branding* se trata de crear una imagen positiva de la empresa como empleadora, lo que contribuye a atraer y retener talento. En otras palabras, cómo una empresa se presenta a sí misma como un lugar atractivo para trabajar.

Esta plataforma se creó con la intención de acercar la experiencia cooperativa y atraer el talento de las generaciones digitales. A través de una plataforma en línea, conecta a profesionales talentosos con oportunidades de empleo en empresas del grupo MONDRAGON.

El proyecto empezó con 11 cooperativas y el reto es terminar el primer año con unas 30, y con más de 50 a 2 años vista, ayudando a cada cooperativa a impulsar y planificar

sus necesidades de talento a largo plazo y definiendo su propia marca y estrategia empleadora.

Conocer y escuchar a las personas que trabajan en las cooperativas de MONDRAGON permite conocer su visión, experiencia, descubrir sus historias, motivaciones, valores, etc. Diseñar e implementar estrategias y técnicas de *employer branding* es muy valioso para las empresas. **¿Pero cómo se hace?**

Vivimos en un mundo muy competitivo en el que la guerra no solo está en la cuota de mercado, sino en atraer y mantener al mejor talento. El primer paso para atraer talento es darse a conocer y hacerlo de forma atractiva, visual y cercana. **La plataforma MONDRAGON People ha elevado la percepción de MONDRAGON como empleador y ha demostrado cómo el diferencial cooperativo puede ser una fuerza poderosa en la atracción de talento.**

Conocer y escuchar a las personas que trabajan en las cooperativas de MONDRAGON permite conocer su visión, experiencia, descubrir sus historias, motivaciones, valores, etc.



Cómo se hace



Define correctamente la propuesta de valor de tu empresa

Ten claras y muestra tu misión, visión y cultura empresarial.



Empieza desde cero

Para crear una marca talento atractiva y realista es necesario empezar escuchando a las personas trabajadoras que hoy trabajan en la empresa. Por ello, es crucial hablar con ellas y así entender mejor las motivaciones y aspectos que les puedan incomodar.



Mensajes reales y transparentes

Mostrar tus valores y mantenerlos de forma constante te dará credibilidad y mejorará la percepción de tu imagen.



Investiga tu imagen en portales de empleo

Este tipo de sitios tienen un gran poder a la hora de atraer talento, por lo que es importante cuidarlos.



Cuida la experiencia durante el proceso de selección

Cualquier estrategia de *employer branding* debe iniciarse desde el minuto cero de contacto entre empresa y potencial empleado, lo que incluye las ofertas y los procesos de selección.



Redes sociales

Es importante aumentar la presencia en estas, no solo para ser encontrado rápidamente, sino también para poder transmitir de forma adecuada como es la empresa. —



A principios de este mes varias entidades se reunieron en el Artium [Vitoria-Gasteiz] para firmar una declaración conjunta “para un contrato social Agenda 2030 Euskadi”

IBON ANTERO

ALIANZA VASCA POR LOS ODS

El objetivo general de esta propuesta es reforzar los marcos de colaboración entre instituciones y agentes sociales vascos con un eje común: aunar esfuerzos para el desarrollo de la Agenda 2030 de desarrollo sostenible de Naciones Unidas, coordinando los esfuerzos y recursos de los agentes sociales para lograr un impacto positivo y sostenible en las áreas temáticas que abarcan los ODS.

La presentación pública de esta alianza tuvo lugar el pasado 2 de octubre en Vitoria-Gasteiz y en el acto intervino el propio lehendakari así como Jonan Fernández, secretario general de Transición Social y Agenda 2030. En la escaleta de esta cita, a la que también acudieron representantes de la Corporación, se presentaron cuatro experiencias o testimonios sobre la implementación de la agenda 2030 en organizaciones y empresas, una de las cuales fue la del Grupo Fagor.

El objetivo es lograr la coordinación de esfuerzos y recursos de los agentes sociales para lograr un impacto positivo y sostenible en las áreas temáticas que abarcan los ODS.

Compromisos

El borrador de declaración incluye, con carácter de propuesta, cinco compromisos, a los que se vinculan otras tantas implicaciones prácticas que asumirían las organizaciones promotoras y suscribientes. Son los siguientes:

- Reforzar la colaboración entre las organizaciones sociales y de éstas con las instituciones públicas.
- Implementar los ODS en la gestión y funcionamiento interno de empresas y organizaciones.
- Divulgar y promover la Agenda 2030 como base del Contrato Social Agenda 2030 Euskadi.
- Contribuir a la promoción de una ciudadanía activa protagonista de la Agenda 2030, coparticipando de la aportación vasca a los ODS.
- Modelizar la experiencia vasca y favorecer su intercambio en el ámbito internacional.
- Avanzar en el uso y normalización del euskera en las cooperativas.



MONDRAGON SOSTENIBLE

La Corporación refuerza su apuesta por la sostenibilidad en el marco de los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE).

Mediante la convocatoria del Plan Integral de Impulso a la Economía Social para la generación de un tejido económico, inclusivo y sostenible en el marco de los Proyectos Estratégicos para la Recuperación y Transformación Económica (PERTE) el proyecto MONDRAGON SOSTENIBLE representa la aportación de la Corporación y sus cooperativas a estos retos, en pos de la construcción de un mundo más sostenible, económica, social, y medioambientalmente.

La Corporación, en el contexto de su Política Socioempresarial 2021-2024, recoge su apuesta por el impulso de la sostenibilidad y subraya algunos aspectos a desarrollar sobre los que centra el trabajo:

- Integrar la Sostenibilidad en la Estrategia a través del análisis de materialidad estratégico, definición de prioridades (acciones, objetivos e indicadores) y su comunicación mediante las Memorias de Sostenibilidad.
- Avanzar en materia de transición energética y cambio climático mediante la definición de estrategias climáticas que guiarán los procesos de medición, reducción y compensación dentro de una Política Climática Corporativa.
- Avanzar en materia de Igualdad de Género mediante el diagnóstico y definición de Planes de Igualdad e intercambio de buenas prácticas.

Participación de cooperativas

9 cooperativas (Embega, Eroski, Mundukide, Ausolan, Ecenarro, Ategi, MIK, Osatu, Mondragon S. Coop.) han accedido a las ayudas para desarrollar actuaciones entre febrero y octubre 2023 en dos sentidos:

- Elaboración de diagnósticos y balances sobre la situación medioambiental, social y de género.
- Desarrollo de metodologías y soluciones para la mejora de las condiciones medioambientales, sociales y de género.

La inversión total del proyecto asciende a 3.290.648€ de los cuales el Perte MONDRAGON Sostenible soporta una financiación de 968.058,97€.

MONDRAGON SOSTENIBLE representa la aportación de la Corporación y sus cooperativas para construir un mundo más sostenible, económica, social, y medioambientalmente.

Agustín Markaide



EL CRECIMIENTO DE LA ECONOMÍA Y SOSTENIBILIDAD*

Las personas que vivimos en los países ricos somos responsables de la mayor parte de un impacto medioambiental profundo y que tendremos que soportar toda la humanidad.

En estas fechas es noticia recurrente la revisión de las previsiones de crecimiento de la economía. La atención se centra en que las recientes previsiones apuntan a un crecimiento del PIB más bajo, e incluso nos inquieta el riesgo de recesión. Es natural, hay muchas cosas importantes que se derivan del crecimiento, entre ellas la variación del empleo o del bienestar económico.

Sin embargo, pocas veces vemos que se ponga en relación el crecimiento de la economía con la sostenibilidad, ni siquiera a medio plazo. Precisamente ahora, cuando las alertas sobre el clima y el medioambiente crecen de forma aguda. La ONU acaba de urgir a los países la aceleración de la agenda para cumplir con los objetivos de reducción de emisiones de CO₂, la crisis climática es aguda. En palabras del secretario general 'la humanidad ha abierto las puertas al infierno'. Pero parece como si los indicadores sobre la economía, los deseos y las expectativas sobre su evolución futura no tuvieran nada que ver con eso, que no necesita-

ran revisarse.

Planea una convicción (que es más un deseo) de que el desarrollo tecnológico encontrará las soluciones necesarias, y a tiempo, para que nadie tenga que renunciar a su nivel de consumo actual ni a sus expectativas de aumentarlo, amén de poder hacerlo sin gastar más por lo mismo, manteniendo la inflación en torno al 2%. El desarrollo de vacunas eficaces para acabar con la pandemia del Covid y su distribución masiva, en un tiempo récord, es uno de los logros que pueden alentar esta convicción optimista.

Sin embargo, hay que ser muy optimista, un iluso diría yo, para pensar que lo más probable es un escenario futuro sin cambios, del tipo: "No será necesario que renunciemos a ningún consumo importante. Más aún, podremos seguir creciendo".

Las personas que vivimos en los países ricos somos responsables de la mayor parte de un impacto medioambiental profundo y que tendremos que soportar toda la humanidad. La fecha del teórico

agotamiento de los recursos que es capaz de generar el planeta en un año fue el pasado 2 de agosto. Una fecha que cada año es más temprana. Esta fecha está condicionada por los más ricos, pero hay miles de millones de personas que esperan tener derecho a su parte de bienestar material, siguiendo el modelo que seguimos los 1.000 millones más privilegiados.

Si hay un camino de transición hacia una situación más sostenible, es seguro que una de sus claves fundamentales será la de crear modos de mejorar el bienestar de la población que no sean a costa de estropear lo que necesitamos para el futuro. Con menor uso de recursos materiales, mayor duración y circularidad de los mismos, etc, a pesar de contar con una población creciente.

Para facilitar esa transición, una de las cosas que se muestran imprescindibles es que quienes usamos conceptos e indicadores económicos utilicemos los más alineados con estos objetivos. Si elegimos indicadores que no recogen bien el objetivo erraremos el rumbo, tomaremos decisiones equivocadas.

Así, el llamado Producto Interior Bruto (PIB), empleado desde hace casi 100 años, es uno de esos indicadores que están muy arraigados en la política económica de gobiernos, entidades e institucio-

“La fecha del teórico agotamiento de los recursos que es capaz de generar el planeta en un año fue el pasado 2 de agosto”

nes p3blicas y privadas. A pesar de que existe un consenso general acerca de las limitaciones de este indicador, sigue siendo el indicador que monopoliza el debate sobre el crecimiento de la econom3a.

Por ejemplo: El petr3leo del Prestige sum3 al PIB de Rusia, el pa3s que lo extrajo y volvi3 a sumar al PIB de Espa3a, y de los pa3ses vecinos, por los trabajos de descontaminaci3n de su vertido. Cuando, en realidad, el mundo perdi3 un capital natural importante por su extracci3n y posterior vertido contaminante. Si el indicador que usamos como referencia econ3mica general no tiene en cuenta si el producto contabilizado es o no sostenible o no contabiliza actividades no retribuidas pero que generan bienestar, como el cuidado, etc es dif3cil que la sociedad, incluso la parte gobernante, sea verdaderamente consciente de si se produce un avance o un retroceso en los objetivos de transformaci3n.

Incorporar cambios en el modo de obtener informaci3n econ3mica m3s integrada con los objetivos de sostenibilidad es necesario tambi3n para que los ciudadanos personalicemos los efectos de nuestro consumo sobre la sostenibilidad. Igual que servir3 para aplicar una fiscalidad que tase costos medioambientales que, si no, no pagamos en los precios. Que son pasos importantes para conseguir cambios en las conciencias y en los comportamientos de consumo y que permitan que la sociedad avance en esa direcci3n sin involuciones negacionistas.

La Uni3n Europea ha decidido, hace pocos meses, financiar un estudio sobre la viabilidad del decrecimiento, compatible con un mayor bienestar de los ciudadanos. Veremos cu3l es el resultado, pero seguro que, entre otras muchas cosas, nos llevar3 a modificar los indicadores y el lenguaje con los que nos referimos a la marcha de la econom3a y el bienestar de los ciudadanos. —

* Art3culo publicado en Diario Vasco el 1 de octubre de 2023.

22 de octubre

D3a de la solidaridad

La Carrera Solidaria de Mundukide es una celebraci3n de la unidad y la solidaridad. **No se trata solo de cruzar la l3nea de meta, sino de cruzar fronteras para ayudar a quienes m3s lo necesitan.** Los fondos recaudados se invertir3n en los programas de cooperaci3n que se realizan en 3frica y Sudam3rica.

Una vez m3s, el embalse de Urkulu en Aretxabaleta (Gipuzkoa) se convertir3 en el escenario de un evento muy especial. "Para nosotros 8 a3os despu3s Urkulu se ha convertido en un s3mbolo de solidaridad", se3ala Hodei Guridi, representante de Fagor Electr3nica.

En palabras de Ander Hernandez (Krean), "Mundukide es ejemplo de generosidad, solidaridad y compromiso. Es una organizaci3n que genera medios para el desarrollo socioecon3mico de la sociedad de los pa3ses empobrecidos y que, al igual que Krean y diversas cooperativas, se basa y fundamenta en la transformaci3n social a trav3s del trabajo".

"Esta es la octava edici3n de la carrera, y no tenemos intenci3n de detenernos, sino m3s bien de continuar avanzando, ya que es nuestro deber mostrar solidaridad con las personas m3s necesitadas de nuestro planeta", expresaba Urri Urizar (Mundukide).

En la semana del 22 de octubre, conmemorando el D3a Internacional contra la Pobreza, Mundukide expresa una vez m3s su apoyo a trav3s de esta carrera solidaria. —

¡La inscripci3n para participar sigue abierta, el 22 de octubre camina o corre para DAR EL PASO!



Video





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 Otoran 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 makinekin 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?”





SEMILLA DEL COOPERATIVISMO VASCO

El 10 de octubre de 1943, hace ya 80 años, nació en Arrasate la Escuela Profesional, precursora de la Escuela Politécnica y semilla de la Experiencia Cooperativa. Comenzó su andadura en el edificio de Escuelas Viteri con 20 alumnos de 14 años y un presupuesto de 44.200 pesetas (traducido a euros, unos 270). Fue impulsada por el sacerdote Jose María Arizmendiarieta tras varios intentos fallidos de abrir la Escuela de Aprendices de la Unión Cerrajera a otros jóvenes.

Justamente, en Aprendices de la Unión Cerrajera empezó a impartir “formación social” y allí conoció a los cinco jóvenes que fundaron la primera cooperativa industrial, Ulgor, en 1956.

La escuela profesional surgió debido a la preocupación de grupos de Acción Católica por la educación de jóvenes locales. Sus objetivos incluían la “atención a la escolarización y el desarrollo socioempresarial”.

En 1958, se convirtió en la Escuela Politécnica de Mondragon, y en 1997, surgió Mondragon Unibertsitatea, fusionando varias instituciones educativas. Hoy, Mondragon Unibertsitatea es un referente en Euskal Herria y Europa, con 4 facultades, 9 sedes y conexiones globales.

La Escuela Profesional primero y más tarde Mondragon Unibertsitatea, han impactado significativamente en el desarrollo del cooperativismo vasco, formando a miles de personas que han contribuido al desarrollo y transformación de la sociedad vasca. —

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.



Salgai

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 dezente 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. —

Cuando la información impulsa la cultura de la corresponsabilidad

Invertir en información y comunicación retorna en forma de alineamiento del colectivo y órganos, y en actitudes corresponsables ante medidas ambiciosas de alto compromiso en contextos de importantes sacrificios personales.

IGOR ORTEGA SUNSUNDEGI

MONDRAGON UNIBERTSITATEKO LANKI IKERTEGIA

Es una de las conclusiones que se extraen de la voz de diferentes cooperativistas en el contexto del estudio de las posibles palancas organizativas que permiten la extensión de una cultura de la corresponsabilidad que estamos desarrollando desde el Instituto Lanki.

Información y corresponsabilidad

Es de sentido común pensar que la información es una de las palancas determinantes en la generación de una cultura corresponsable. La información es clave para que la persona asociada ejercite su derecho al conocimiento de la evolución de la empresa, pueda formarse su propia opinión y participe de forma consciente en las decisiones asamblearias, conozca la hoja de ruta que se propone desde los órganos y, así, asuma su propia responsabilidad en el desarrollo del proyecto cooperativo. No precisa mucha explicación el entender que a falta de canales adecuados de información difícilmente se conseguirá que las personas socias puedan ejercer su participación plena y responsable en la dinámica cooperativa.



Lagunas e innovaciones

Ya desde los inicios del modelo, los sistemas y canales de información son parte natural del modelo de gobernanza de las cooperativas. Las Asambleas, las charlas informativas previas, las comunicaciones mensuales del Consejo Social vía consejos han sido los procedimientos clásicos en las cooperativas para trasladar la información al conjunto de las personas socias. Y, si bien, son funcionales en algunos aspectos, no deja de ser menos cierto que dada la dimensión, la complejidad y la velocidad en la que se ven inmersas las cooperativas, tal y como lo describe uno de los entrevistados, «las vías tradicionales de acercarnos a las personas socias no resultan suficientes para evitar la distancia que se genera respecto a los órganos».

La constatación de esta realidad es el motivo que encontramos tras las experiencias innovadoras que comienzan a implementar algunas de las cooperativas del grupo. Una mayor asiduidad de sesiones informativas, composición reducida de los grupos con el fin de facilitar la participación de las personas socias, la reconfiguración de los consejos mediante la asistencia de, además del consejero social, de consejeros rectores y miembros del Consejo de Dirección para mejorar la calidad de la información y la inmediata respuesta a las cuestiones planteadas, o la implicación de la gerencia y la presidencia en charlas informativas trimestrales en grupos de unas 20 personas son prácticas que se comienzan a identificar entre las cooperativas. —



Información y comunicación para la corresponsabilidad

Ahora bien, además de la mejora de los canales y los sistemas de información, ¿cuándo los procesos de información contribuyen a impulsar una cultura de la corresponsabilidad? En el marco del proyecto los cooperativistas nos han ofrecido algunas pistas:

Paternalismo, evitación Vs. Transparencia:

No fomenta un sano sentido de la responsabilidad entre las personas socias que por paternalismo o por evitar las malas noticias «no se digan las cosas tal y como son». Por el contrario, una comunicación directa y clara de las decisiones y sus motivaciones, y todo esfuerzo por hacer didáctica y comprensible las variables de gestión redundan en un incremento de la percepción de transparencia y confianza en los órganos.

Informar del resultado Vs. Hacer partícipes del proceso de reflexión y decisión:

Las posibilidades de extender la cultura de la corresponsabilidad son mayores cuando existe actitud proactiva por «explicar el porqué de las cosas». Lo cual implica, por un lado, exponer los planes o las decisiones en conexión con la lectura del contexto y los horizontes estratégicos de la cooperativa; y, por otro lado, dar a conocer, de manera abierta y transparente, la reflexión de las alternativas y los diferentes escenarios valorados, sin obviar los riesgos derivados de los mismos, en la elaboración de las decisiones.

Formalizar una decisión Vs. Comunicación y escucha activa:

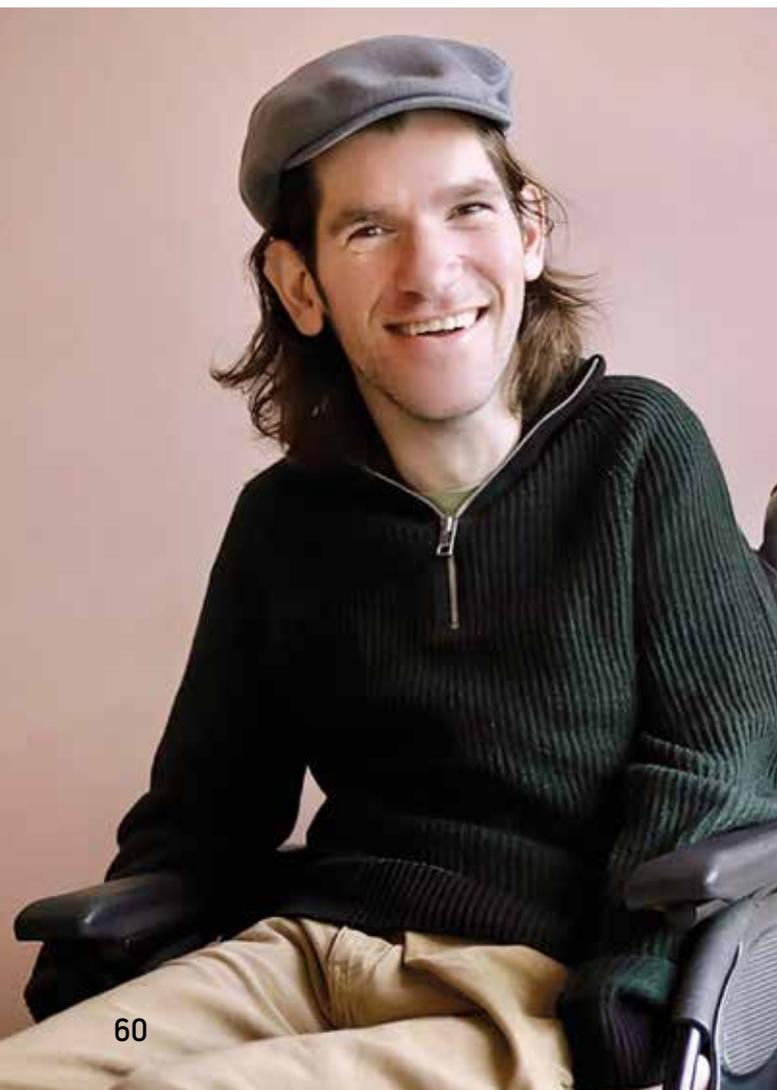
«Informar como el telediario no engancha». No hay duda de que el sentimiento de apropiación y, por lo tanto, de responsabilidad sobre una decisión aumenta en la medida en que se sea más o menos partícipe del proceso que da lugar a la construcción de sentidos compartidos. Ello plantea la necesidad de transitar de un modelo unidireccional de información hacia un modelo de comunicación que posibilite espacios de escucha, diálogo y, a ser posible, también de deliberación. En primera instancia, pasa por el uso de los foros para «chequear» la opinión de las personas socias, facilitando y, provocando incluso, las preguntas y aportaciones por parte del colectivo participante. No deja de ser, como mínimo, una oportunidad por parte de los órganos para aclarar, establecer un diálogo y hacer pedagogía sobre cuestiones que inquieten a las personas socias. —

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 antzezlanez 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 egi-ten da? nola egin dezaket nik *striptease* bat ezin ba-naiz biluztu?

Antzezlanak emaitza ona izan zuen eta urte gu-txira, 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 ba-dugu guk hitz egiten, norik egingo du?

Zer uste duzu sentitzen duela publikoak antzezla-na ikustean?

Publikoak momentu dibertigarria pasatzen du umore puntua duelako, baina hunkigarria ere bada; ba-rre 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 du-gulako da. Seguru zuk ere ez duzula pertsonaia os-petsu bat gurpil aulkian imajinatu. Horrekin esan nahi dudana da, pelikulak ez duela zertan ezgaita-sunaren 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 ema-ten zuen, nire izeba Elenak eman zidan saria. Orain arte bizi izan dudak gaurik politena izan zen, oso zo-riontsu sentitu nintzen. Egia da eszenatokian pix-kat blokeatu egin nintzela, pentsatuta nituen ideiei buruz hitz egin nuen baina ez nik nahi nuen beza-la, urduritasunarekin hitz egitea ere ahaztu zitzaid-an; Penelope Cruz lehenengo ilaran, Espainia guz-tia telebista atzean...

Amets bat.

Maitatzea eta maitatua sentitzea.

Urte luze hauetan ikasi duzun zerbait. Zer eraku-tsi dizu bizitzak?

Besteei gustatzen saiatzea denbora galtzea dela. Bes-teek zu maitatzea nahi baduzu, lehenengo zu mai-tatu 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 ho-rregatik bakarrik, bereziak gara. —

El *txoko* coreano, inaugurado este año en el área metropolitana de Seúl, ya tiene 15 socios, y se ha convertido en un espacio social en el que se organizan diversos eventos.

JAVIER MARCOS



Una sociedad gastronómica de inspiración vasca en la capital de Corea

Do Hyun Ha es profesor de Sociología en la Academia de Estudios Coreanos donde dirige una investigación internacional sobre reciprocidad y cooperación. En 2022 estuvo en Euskadi, prácticamente todo el año, para conocer *in situ* el cooperativismo y la cultura vasca. Se declara un enamorado de Euskadi, seducido por sus lugares, su gente y su lengua –que es capaz de chapurrear después de apenas un año entre nosotros–. Do Hyun ha regresado a Corea con una buena colección de aprendizajes, proyectos, experiencias e ideas concretas para desarrollar en su país. Una de ellas ya está en marcha: el primer *txoko* de Corea, inspirado

en las sociedades gastronómicas de Euskadi. “Me llamó la atención el ambiente comunitario de las sociedades y la interacción social entre sus miembros, y pensé que sería una buena idea para enfrentar conflictos sociales y romper con la cultura del individualismo”. Dicho y hecho. Cuatro amigos de Do Hyun –que también visitaron Euskadi– se apuntaron al proyecto tras realizar un breve “trabajo de campo” en la sociedad de Ander Etxeberria, director de Difusión Cooperativa de MONDRAGON. Alquilaron un inmueble de 160 metros cuadrados, equiparon la cocina, habilitaron los diferentes espacios y en dos meses ya abrió sus puertas.



“Un espacio para la cocina social”

El club se ubica en la zona metropolitana de Seúl, en Jukjeon, junto a Pan-gyo, ciudad de alta tecnología [Silicon Valley coreana]. Y, por tanto, esta versión coreana de nuestras sociedades rezuma innovación: con domótica avanzada, IOT y otro tipo de adelantos tecnológicos. La mayoría de sus miembros actuales –15 hasta ahora– son directivos que tienen empresas en Pan-gyo y el local tiene diferentes usos: comidas y cenas con familiares y amigos, eventos lúdicos, e incluso están pensando en organizar diversos ciclos de conferencias –con uno específico sobre cultura vasca–.

Do Hyun también nos cuenta que los hombres de mayor edad en Corea apenas cocinan, aunque “se recomienda cocinar para tener una vida más saludable. La cocina social tiene como objetivo el encuentro, la amistad y la práctica saludable de la cocina”, añade.

Conexión Corea-Euskadi

No es la primera vez que los visitantes orientales destacan su entusiasmo por Euskadi y por la Experiencia Cooperativa. De hecho, siempre ocupan los primeros puestos en el ranking de visitantes internacionales a MONDRAGON. En 2011, inspirados en nuestra Experiencia, ya aprobaron una Ley de Cooperativas con el fin de incentivar la constitución de este tipo de empresas en el país. —

Los cinco fundadores del txoko, junto a Ander Etxeberria, en Otalora.

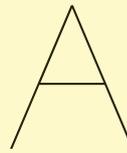


SOLIDARIDAD COOPERATIVA

KIDE APOYA A UN COMPAÑERO Y A LA ASOCIACIÓN CREADA POR ESTE



Alfredo García, socio de la cooperativa vizcaína Kide y presidente de la asociación *El motor de tus pasos* es el protagonista de esta bonita historia junto a su hija Olivia, de 15 años de edad, y diagnosticada de una enfermedad rara: Charcot-Marie-Tooth.



Antes de nada, ¿cómo se encuentra la principal protagonista de *El Motor de tus Pasos*, Olivia?

Con 15 años, muy mayor y trabajando duro tanto en el colegio como en la fisioterapia. Hemos iniciado una nueva terapia y por fin hemos dado con una neurorrehabilitadora fantástica que conoce esta enfermedad, que trata a más pacientes que la padecen y estamos notando los resultados.

El nombre de la asociación *El Motor de tus Pasos* ya da pistas sobre su labor, ¿por qué y quién eligió el nombre? Olivia necesita ayuda para muchas cosas debido a su problema motórico, y nosotros somos ese *motor* que ella necesita. De ahí viene el nombre de la asociación.

¿Cómo explicar de forma sencilla la enfermedad de Charcot-Marie-Tooth (CMT)?

Es una afección genética hereditaria. Se produce cuando existen mutaciones en los genes que afectan los nervios de los pies, las piernas, las manos y los brazos haciendo que la conexión entre estos y el cerebro sea débil, lo que ocasiona debilidad muscular en las extremidades.

La asociación ha participado en varias acciones deportivas, ¿por qué han elegido retos deportivos para divulgar su labor y recaudar fondos?

El deporte es un entorno solidario, además, siempre he practicado deporte y el mundo del MTB siempre me ha gustado, es un buen escaparate para poder dar visibilidad a esta enfermedad denominada como rara.



Las colaboraciones económicas que reciben van destinadas a la investigación de la enfermedad. ¿En qué momento se encuentra ese trabajo de investigación?

El proyecto ha pasado una fase de prueba en laboratorio en la que colaboramos financiando una parte. El siguiente paso es probarlo en ratones, pero ahora mismo está parado por falta de financiación ya que después de la pandemia todas las subvenciones que recibían por parte de la Unión Europea se han recortado mucho.

¿Cuáles han sido los últimos retos de la asociación? ¿Cuáles estáis preparando?

Durante el 2023 hemos llevado a cabo varios retos, entre ellos realizar el Camino de Santiago desde Vigo con personas afectadas por CMT. Lo realizamos con la ayuda de la Asociación Discamino, que nos prestó a algunos de sus voluntarios y sus triciclos adaptados para poder realizarlo. Conseguimos llevar hasta Santiago a 7 personas con CMT que nunca antes se habían permitido pensar que ellos podrían hacer algo así, fue muy satisfactorio para todos.

Y como no puede faltar en nuestro calendario, por tercer año participamos en la Pilgrim Race, carrera de MTB que une Madrid con Santiago de Compostela en 7 etapas. También vino en nuestro equipo Javier, un chico con CMT que con su fuerza de voluntad y la ayuda del resto del equipo, llegó a Santiago.

El reto que estamos preparando ahora es participar en la carrera Ponle Freno de Madrid el 19 de noviembre. Estamos formando un equipo tanto de corredores aficionados como de personas con CMT para dar visibilidad.

¿Algo más que quieras añadir?

Agradecer al Consejo Rector y a toda la cooperativa Kide el apoyo que me están brindando. —

Cómo colaborar con la asociación

- Comprando camisetas o pulseras en su web: el-motordetuspasos.com.
- Haciendo una donación al número de cuenta ES85 0073 0100 5005 0566 7303.
- Haciendo una micro donación de un euro al mes uniéndose en el grupo <https://www.teaming.net/elmotordetuspasos>.



receta

Calabaza rellena de pollo

1. Lavar muy bien la calabaza y la cortamos en trozos gruesos para utilizar luego como recipiente las partes más gruesas y aprovechables. Sacar las semillas y vaciar la parte que tiene pulpa, pero dejando una base para que no se escape el relleno.
2. En una sartén, rehogar la cebolla junto con el ajo troceado en *brounoisse* (cuadraditos muy pequeños) y cuando el sofrito esté casi hecho, agregar la pechuga de pollo cortada en trocitos más pequeños que de bocados, la carne de la calabaza troceada y las setas limpias y troceadas. Saltear y, una vez que estén las verduras cocinadas, agregar unas cucharadas de salsa de tomate y de nata. Rehogar el conjunto durante 3 minutos, poner a punto de sal y rellenar con esta mezcla la calabaza hueca.
3. Espolvorear un poco de queso mozzarella por encima y gratinamos durante 15 minutos a horno medio y con grill. Colocar la bandeja en la parte más baja del horno para que se cocine también la cáscara de la calabaza. Presentar en la mesa, para cuatro personas, y servir desde la misma calabaza como si fuese una sopera.

INGREDIENTES

- 600g de calabaza entera
- 150g de pechuga de pollo
- 30g de cebolla
- 50g de setas
- 1 diente de ajo
- 60ml de salsa de tomate casera
- 40ml de nata líquida para cocinar
- 40g de queso mozzarella
- 20ml de aceite de oliva
- 4g de sal



Denbora-pasak

letra-zopa¹

Encuentra el nombre de las cuatro áreas de negocio de Corporación MONDRAGON.

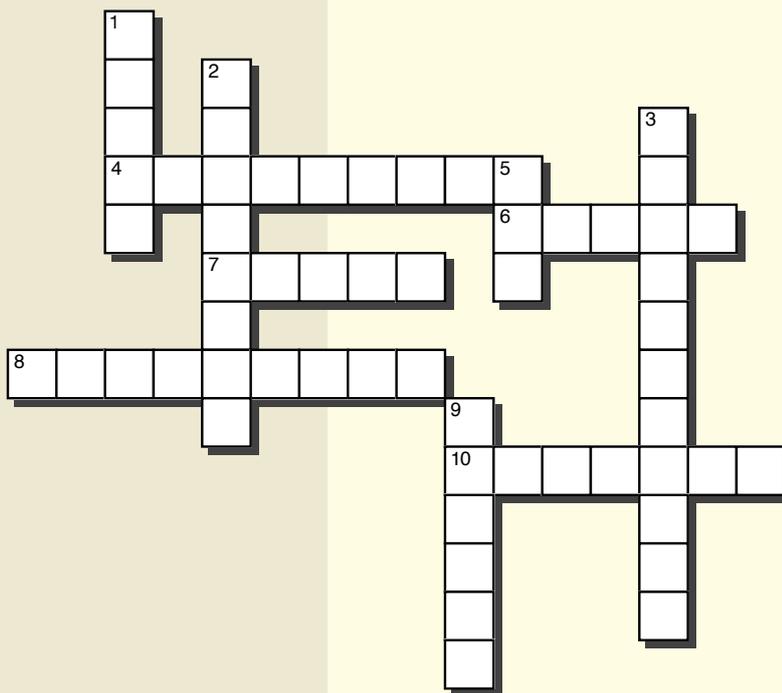
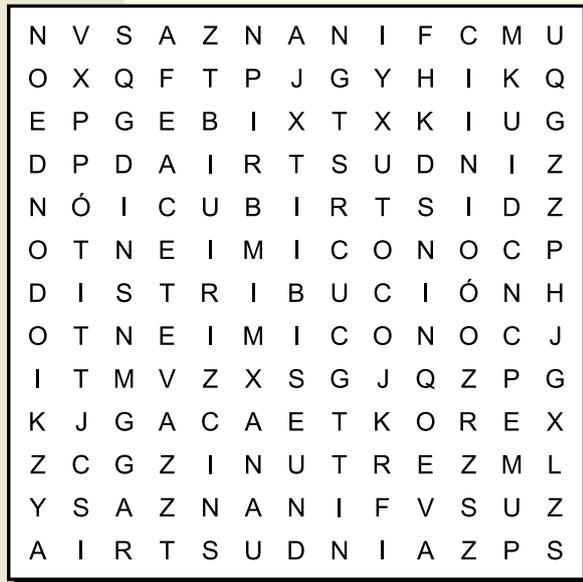
crucigrama²

HORIZONTALES

4. Fundación que promueve la cooperación cooperativa.
6. Cooperativa navarra que fabrica llantas y se ubica en Pamplona.
7. En noviembre de 1956 se inauguró _____, la primera cooperativa de la Experiencia.
8. Arizmendiarieta falleció en 1976. ¿En qué mes del año?
10. Cooperativa de restauración y limpieza para colectividades.

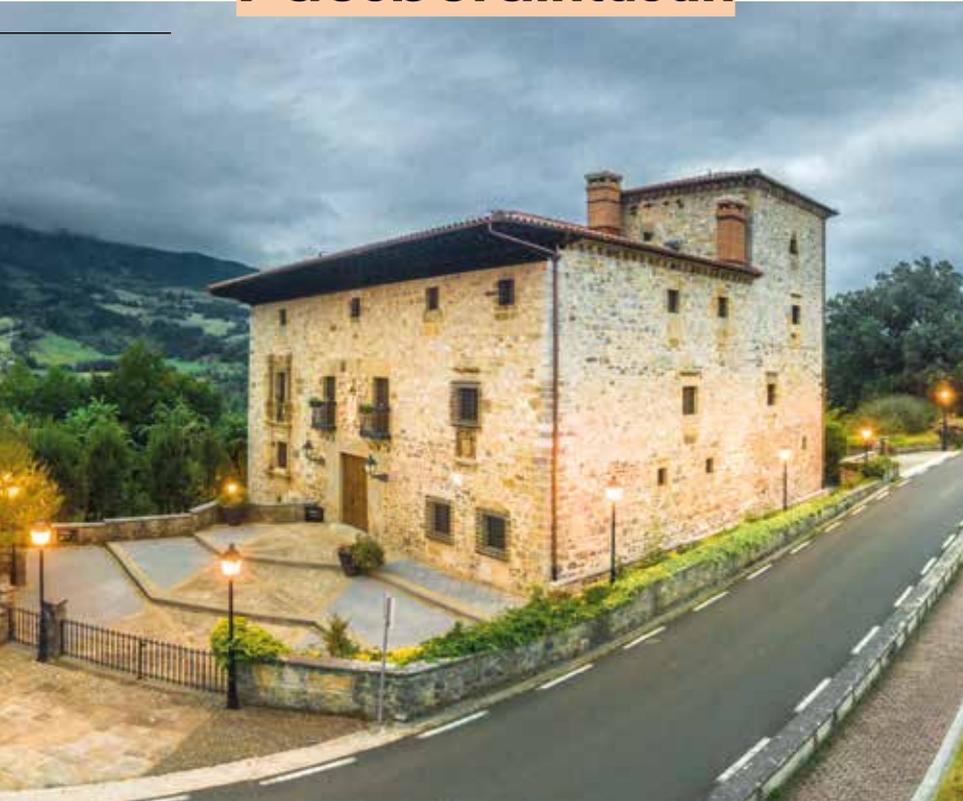
VERTICALES

1. Nombre del actor entrevistado en la sección Euskal Kultura en este número de la revista.
2. “Revista de los consumidores responsables”, del Grupo Eroski.
3. MONDRAGON _____ Cluster del sector hotelero y socio sanitario.
5. Feria más importante del sector de máquina herramienta y tecnologías de fabricación avanzadas a nivel mundial.
9. _____ Parque Tecnológico, en Arrasate (Gipuzkoa).



1. letra-zopa FINANZAS | INDUSTRIA | DISTRIBUCIÓN | CONOCIMIENTO.
2. crucigrama
HORIZONTALES: 4. MUNDUKIDE | 6. MAPSA | 7. ULGOR | 8. NOVIEMBRE | 10. AUSOLAN
VERTICALES: 1. TELMO | 2. CONSUMER | 3. HOSPITALITY | 5. EMO | 9. GARAJA

7 desberdintasun



Parte hartu nahi? Oso erraza da.

Mendirako Columbus produktu sorta zozketa-tuko dugu jeroglifikoa asmatzen dutenen artean.

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



jeroglifikoa

Murgian (Araba) dagoen kooperati-baren izena. Jarduera nagusia zurgin-tza da.

Nombre de la cooperativa ubicada en Murga (Álava) cuya principal actividad es la industria de la madera.



¿Quieres participar? Es muy sencillo.

Sortearemos un **pack de productos Columbus** para la montaña entre las personas que acierten la palabra del jeroglífico.

Escanea el código QR de esta página y una vez que hayas accedido a la página web www.tulankide.com, completa el cuestionario que encontrarás.

**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

