



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

ROBERTO CORERA
DIRECTOR DE SARETEKNIKA
“Recuperamos la marca Fagor
para el mercado de confort”

2025, año de las cooperativas

Naciones Unidas declara 2025 Año Internacional de las Cooperativas con un lema en positivo: *Las cooperativas construyen un mundo mejor.*

TU Lankide euskarazko eta gaztelaniazko testuekin osatzen dugu. Baina orain beste irakurketa aukera batzuk eskaintzen dizkizugu.

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

Aukera gehiago!

¡Más opciones!

631. zenbakia euskaraz ikusi dezakezu gure webgunean.



Puedes acceder al número 631 en castellano en nuestra web.



O puedes ver la versión impresa en nuestra web.



WWW.TULANKIDE.COM

TU Lankide

MONDRAGON  Finantza
Industria
Bosketa
Energia

631 4. HIRUHILEKOA

ROBERTO CORERA
SARETEKNIKAKO ZUZENDARIA
"Fagor marka berreskuratzen dugu konfort merkaturako"

2025, Kooperatiben urtea

Nazio Batuek 2025 izendatu dute Kooperatiben Nazioarteko Urtea, goiburua positibo batekin: Kooperatibek mundu hobea eraikitzen dute.

2025, año cooperativo

Naciones Unidas declara 2025 como Año Internacional de las Cooperativas con un lema en positivo: *Las cooperativas construyen un mundo mejor.*

2025: año cooperativo

La Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha decidido proclamar el año 2025, *Año Internacional de las Cooperativas* (AIC 2025). Bajo el eslogan *las cooperativas construyen un mundo mejor*, la inauguración de este año cooperativo se realizó a últimos de noviembre en Nueva Delhi (India) en la Conferencia Cooperativa Mundial de la Alianza Cooperativa Internacional,

con presencia del propio Antonio Guterres (secretario general de la ONU), de Shri Narendra Modi (primer ministro de la India) y de una nutrida representación del cooperativismo vasco y de MONDRAGON.

El AIC, que ya se celebró por primera vez en 2012, sitúa nuevamente al cooperativismo en la agenda internacional e insta a los gobiernos, instituciones y agencias de desarrollo a promover un entorno propicio para las cooperativas, fortaleciendo capacidades y facilitando la colaboración internacional.

Se trata de un año que servirá para medir el impacto del papel del cooperativismo en el desarrollo a nivel mundial, donde hay tres millones de cooperativas, y donde el 12% de la población del planeta es cooperativista. Además de visualizar su impacto, este año servirá asimismo para reivindicar un modelo de empresa más justo y equitativo, que puede contribuir notablemente en el avance de la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para 2030.

MONDRAGON es una referencia a nivel mundial y una inspiración para muchas personas en distintas partes del planeta. En este AIC 2025 muchos focos apuntarán hacia nuestra Experiencia Cooperativa, lo cual representa una magnífica oportunidad para su difusión internacional e interna y, al mismo tiempo, una responsabilidad en el desempeño ejemplar de nuestras actividades. —



¡Feliz Año Nuevo 2025!

Las cooperativas ayudan a crear un mundo mejor. En 2025 también tendremos que mostrar al mundo el modelo de MONDRAGON, una forma de hacer empresa responsable, democrática, competitiva y sostenible. Y que es un modelo válido, fuerte, solidario, ligado a la sociedad y que implica un mensaje de futuro. ¡Feliz Navidad y feliz año 2025 a toda la audiencia de *TU Lankide*!

TU Lankide Trabajo y Unión (T. U. Lankide),
revista creada por Arizmendiarieta en setiembre de 1960.

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

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

COORDINACIÓN **Iban Garate** igarate@mondragoncorporation.com.

CONSEJO DE REDACCIÓN **Joxean Alustiza, Susana Azpilikueta, Jon Ander Blanco,**

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

REDACCIÓN **Arteman Komunikazioa: Usoa Agirre, Amaia Balentziaga, Gorka Etxabe, Gorka Zubizarreta.**

DISEÑO Y MAQUETACIÓN **Josan Martínez.** IMPRENTA **Centro Gráfico Ganboa.**

ENTIDADES COLABORADORAS **LABORAL Kutxa, Eusko Jaurlaritza/Gobierno vasco.**

PERSONAS

20

OFICIO

Josu Vázquez,
cocinero de Ausolan

“Cocina con alma”.



42

ENTREVISTA

Sidi Mohamed Alaoui,
CEO de Ondoan Maroc
y del Grupo MMSA

“Somos la empresa referente del sector antincendios en Marruecos”.

44

ENTREVISTA

Jannaína Feijó,
responsable de Alimentación
en Eroski-Andoain

“Estoy super contenta y muy orgullosa”.



56

CULTURA VASCA

Karmele Jaio, idazlea

“Mi inspiración es la vida cotidiana”.

22

EN PORTADA

Año cooperativo



Naciones Unidas ha declarado el año 2025 como Año Internacional de las Cooperativas. Se repite el lema utilizado en 2012:

Las cooperativas construyen un mundo mejor.

8



Arturo Alvarado
RECTOR DE UNIVERSIDAD
MONDRAGÓN MÉXICO

“Dirigir Universidad Mondragón México es el mayor privilegio de mi vida profesional”

OPINIÓN

- 13 Ander Etxeberria
¿SE HA PERDIDO EL ESPÍRITU COOPERATIVO? (III)
- 14 Rafa Pol
CIUDADES CERRADAS
- 32 Mikel Lezamiz
INDUSTRIA 5.0: LA QUINTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL
- 38 Javier Marcos
AUSOLAN Y LA DANA
- 40 Beñat Irazabal
UNA DIGITALIZACIÓN ÉTICA Y RESPONSABLE
- 55 Zigor Ezpeleta
MONDRAGON: UNA HISTORIA DE INTERCOOPERACIÓN



MONDRAGON

42

■ **EMPRESA**

52

EUSKARALAN

Investigación Gehi

Compaginar la promoción del euskera con la competitividad de las empresas.

58

REPORTAJE

Proyecto Cohousing en Arrasate

Proyecto innovador de cohabitación intergeneracional.



46

62

SALUD LABORAL

¿Sabes cuál es tu riesgo cardiovascular?



■ **PLANETA**

15

iCLIC!

Eroski Consumer

La publicación celebra sus 50 años cuidando del consumidor.

46

REPORTAJE

Salón del Automóvil de París 2024

Cita con la automoción del futuro.

68

ODS

ONU, Cumbre del Futuro

Se celebró en setiembre con el fin de rediseñar las respuestas globales a los desafíos del siglo XXI.



56

■ **COOP**

16

iCLIC!

foro MONDRAGON 2024

Más de 400 personas se reunieron en el Kursaal para reflexionar sobre la futura hoja de ruta.

18

DIBISIOAK

División de Conocimiento

“Un proyecto precioso entre manos”.

34

MONDRAGON PEOPLE

Premios MONDRAGON TFG/TFM 2024

Ante los retos del siglo XXI, los participantes han aportado propuestas innovadoras. Se han presentado un total de 305 proyectos.

41

iCLIC!

Acuerdo entre Otalora y Kooperatiben Kontseilua

Ambas entidades impulsarán el cooperativismo entre las personas de las propias cooperativas y en otros ámbitos profesionales.

50

LANKI KOOPERATIBISMOAREN IKERTEGIA

Miren Zuberogoitia y Aitzol Loiola

“Las cooperativas deben de tener una estrategia de formación continua e integrarla en sus planes de gestión”.



50

5

Ecosistema de emprendimiento y nuevos negocios

El emprendimiento es un motor clave para la transformación y el crecimiento económico, y en MONDRAGON se entiende como apuesta estratégica para construir un futuro sostenible y competitivo.

Bajo la marca MONDRAGON Ventures, el Centro de Promoción de MONDRAGON impulsa iniciativas que no solo diversifican y generan nuevas actividades empresariales, sino que también fomentan la innovación y fortalecen el tejido empresarial cooperativo. Este compromiso con la creación de valor a largo plazo se traduce en proyectos, alianzas e inversiones que marcan la diferencia en el mercado y abren nuevas oportunidades de desarrollo.

En términos cuantitativos, de los análisis de viabilidad realizados desde las capacidades de las cooperativas, una veintena ha llegado al mercado con expectativas de consolidación y crecimiento. Son proyectos como Orbik, Bexen Bioservices, Circular Replay, Bihar Homecare y Secure&IT.

Asimismo, las cooperativas de MONDRAGON han invertido en los últimos 5 años en unas 30 startups que presentan un fuerte potencial como Multiverse Computing, Shakers, Corify Care, Cocoon Bioscience, Safe Load Testing Technologies o Woptix.



Cocoon Bioscience,
especialista en
producción de proteínas
recombinantes



Corify Care, el Google Maps del Corazón:
la tecnología que revoluciona
las intervenciones cardíacas



**Circular Replay acompaña a las
empresas en la transición hacia una
economía más sostenible y circular**



“Las startup del sector de la salud requieren mayores inversiones y periodos de maduración”



Eider Sánchez, cofundadora y CEO de Naru.

Hirekin: Innovación industrial con la mira puesta en la sostenibilidad



Multiverse Computing: el próximo unicornio de la inteligencia artificial cuántica



Fundadores de Multiverse Computing

Secure&IT y LKS Next fortalecen la ciberseguridad industrial en el ecosistema de MONDRAGON



Eika, Stone Cooker, *Suiseki*

En una decisión estratégica destinada a impulsar su crecimiento y diversificación, la cooperativa vizcaína Eika ha formalizado la compra del 100% del capital de la startup navarra Stone Cooker S.L.

La adquisición de Stone Cooker por parte de Eika marca un hito importante en la evolución de ambas empresas, especialmente en lo que respecta a la innovadora mesa *Suiseki*. Una mesa de cocina única diseñada para el cocinado lúdico, que utiliza piedra volcánica calefactada eléctricamente como superficie de cocción. Este enfoque no solo garantiza un cocinado limpio y saludable, sino que también elimina la producción de humo no deseado. El nombre de la mesa se inspira en el arte japonés de contemplar piedras y refleja su esencia natural y funcional.



Disponible en tres modelos, la mesa *Suiseki* permite cocinar directamente sobre su superficie una amplia variedad de alimentos, entre ellos, verduras (como las de la foto), carnes, pescados, e incluso huevos y crepes. Desde el inicio de la colaboración entre Eika y Stone Cooker en junio de 2022, cuando Eika compró el 20% de su capital, la sinergia ha generado un desarrollo notable en nuevos productos. La adquisición del total del capital brinda a la cooperativa de Bizkaia la capacidad de respaldar y expandir aún más las operaciones y las oportunidades comerciales de Stone Cooker.

Esta nueva etapa promete mayores recursos y capacidades para enfrentar nuevos desafíos en la industria, consolidando un negocio sólido y con proyección de futuro.

Este es un ejemplo ilustrativo de las operaciones que tienen que llevar a cabo las empresas en su estrategias de diversificación.

El nombre de la mesa se inspira en el arte japonés de contemplar piedras y refleja su esencia natural y funcional





Arturo Alvarado

RECTOR DE UNIVERSIDAD MONDRAGÓN MÉXICO

“Somos un pedacito de
MONDRAGON en México”

Arturo Alvarado [Pachuca, Hidalgo; México, 1985] cumple, a pesar de su juventud, su décimo aniversario al frente de Universidad Mondragón México. Ingeniero en organización industrial y máster en administración con especialidad en marketing, [TEC de Monterrey], lidera un proyecto joven, fresco y dinámico, que se proyecta al futuro con ilusión y planes de crecimiento.

JAVIER MARCOS

Salvando las distancias, se podría decir que en esta parte del mundo (Querétaro, México) se está replicando la fórmula de MONDRAGON: un proyecto educativo, varias empresas, intercooperación e impacto en el entorno. Todavía incipiente, pero con trazas de convertirse en un gran proyecto. Y la universidad es un agente principal en esta aventura y su rector, Arturo Alvarado, una pieza clave.

Es un hombre de aspecto bonachón y de gesto siempre amable, muy correcto y empático. Con raíces vascas, “según el análisis de Ancestry® el 18% de mi ADN es vasco, uno de mis bisabuelos fue vasco inmigrante de la guerra civil”, casado desde 2021, “y con dos gatos que son la alegría de la casa”. Entre sus aficiones figuran la cocina, el cine, el género literario del ensayo, el vino, la geopolítica y la economía social. Comienza la plática.

Para empezar, ¿nos puedes contar brevemente cómo surgió el proyecto Universidad Mondragón México (UMx)?

Los emprendedores de MLAKOOP (antes Alecop) se aliaron con MU y MONDRAGON para establecer Mondragón Educación Internacional (MEI) con la idea de exportar educación al estilo MONDRAGON hacia otros países. Destacan por MLAKOOP José Antonio Yeregui e Iñaki Pagonabarraga, quienes fueron los principales impulsores; así como Iosu Zabala, quien tuvo la visión y el arrojo de dar vida a MEI con el apoyo de Javier Sotil desde MONDRAGON.

Se inició en Colombia con una participación minoritaria, en la que nos fuimos dando cuenta que, al no tener el control, lo que se estaba construyendo poco se parecía a MONDRAGON. Se aprendió de la experiencia y se compró en 2013 la UCO (Universidad Contemporánea), bu-

na y reconocida en Querétaro, pero en declive (la adquirimos con 400 estudiantes). Yo llegué en 2014, con el reto de ir la reconvirtiendo en algo más MONDRAGON, partiendo del modelo educativo que, siguiendo nuestra esencia, pudiese adaptarse a las realidades y necesidades de Latinoamérica; y darle viabilidad financiera y futuro pertinente aquí y allá.

¿Y cuál es la foto actual de UMx?

UMx está cerrando el 2024 con casi 3.000 estudiantes en total; repartidos en 21 grados universitarios, de los cuales más de un tercio del alumnado y grados son de ingeniería; 14 programas de máster con 400 estudiantes; dos programas de bachillerato que tienen 600 estudiantes al cierre del año; y un primer programa doctoral en innovación educativa que arrancó en 2020. En lo que va de 2024 por nuestras aulas han pasado también 9.300 profesionales de distintas disciplinas a formarse en cursos cortos, talleres, diplomados y programas de certificación. Todos ellos provenientes de las más de 200 empresas con las que tenemos convenios de alternancia y empleabilidad.

Y ubicada en el centro de México, ¿no es así?

Estamos implantados en Querétaro, donde también hay otras 6 empresas de MONDRAGON: Fagor Arrasate, Fagor Automation, Mondragon Assembly, Eika, Matz Erreka (Erreka Plásticos y Erreka Accesos) y reciente-

“En UMx tenemos casi 3.000 estudiantes en nuestra oferta educativa, a los que hay que unir los 9.300 profesionales que en 2024 han pasado por nuestras aulas”

mente Danobat, y muy cerca, en Celaya, está también Ecnarro. Estamos en un inmueble propio de 50.000 m² con cerca de 18.000 m² de infraestructura construida hoy en día y una reserva territorial de 15.000 m² para desarrollos futuros.

En este 2024 facturamos poco más de 10 millones de euros y proyectamos un crecimiento en 2025 superior al 20% en facturación. Todo ello sin apoyos ni ayudas gubernamentales, ya que en México el 100% se sostiene con el cobro de matrículas.

¿Qué valor diferencial tiene UMx respecto a otras ofertas educativas en México?

Hay tres cosas que el alumnado destaca y valora. Por un lado, el modelo dual, manifestado en la alternancia embebida en todos los programas de estudio. Los egresados y egresadas de UMx salen con 2 años de experiencia real o habiendo gestado su propia empresa con metas de facturación reales (15% opta por esta segunda opción).

Por otro lado, tienen mucha más *internacionalidad* que la media. Todos hacen estancias cortas, el billete está incluido en la matrícula, y cada vez más están haciendo programas de verano y de semestre en América y Europa (en 2024 el 12% hizo una estancia larga), la media en México no llega al 4% de movilidad en los 4 años de estudio.

“Queremos que UMx sirva como la principal opción para acortar las brechas de talento que se van a ir agudizando conforme pasen los años para las empresas de MONDRAGON”

Segundo campus UMx, en Guanajuato

¿Planes de futuro? ¿Puedes hacer un ejercicio de proyección hacia el futuro e imaginarte UMx en 2030?

UMx en este lustro tiene un conjunto de hitos igual de importantes que los anteriores que pasan por llegar a los 5.500 estudiantes (el mayor crecimiento se prevé en ingeniería), en Querétaro y construir unos 10.000 metros cuadrados de infraestructura adicional para darles cabida. El fortalecimiento y robustecimiento de los laboratorios de Ingeniería, así como el desarrollo de dos programas doctorales, uno en Economía Social que ya se cocina para 2026 y otro en Manufactura Avanzada que se trabaja para 2028. No prevemos crecer en número de grados, salvo en ingeniería, pero sí creceremos significativamente en la flexibilidad y configuración que el alumnado pueda hacer dentro del grado.

Por lo que sabemos, recientemente ha habido una cesión de terrenos en Guanajuato para la construcción de un segundo campus... ¿Podrías darnos más detalles de este proyecto?

UMx ha recibido en donativo un terreno de 35.000 en León, Guanajuato, con el compromiso de iniciar un campus universitario en 2028. Iniciaremos con posgrados y posteriormente universidad y bachillerato.

León está a dos horas de Querétaro y es una ciudad de dos millones de personas, con mucho potencial, una industria potente en temas de automoción, textil y maquinaria, y en donde se encuentran dos plantas de Cikautxo con 900 colaboradores en total. En esa ciudad, está también el centro corporativo de Caja Popular Mexicana, por lo que nos sentimos cobijados por nuestros socios mexicanos.



Y, por último, tienen un modelo mucho más pragmático, con proyectos transversales que obligan al profesorado a trabajar en equipo y desde luego el proyecto fin de grado, propio del modelo MU.

¿Qué entidades forman parte en la actualidad de los órganos de UMx?

UMx está participada en un 80% por MEI, que se constituye de MLAKOOP, Mondragon Unibertsitatea y MONDRAGON; el otro 20% corresponde a Caja Popular Mexicana, la cooperativa más grande de América Latina y un referente de la economía social en México.

Intercooperación

¿Tenéis algún objetivo respecto a la intercooperación con las filiales de cooperativas de MONDRAGON instaladas en el entorno?

Tenemos un plan de trabajo permanente con la mayoría de ellas, el grueso se concentra en Querétaro, León y San Luis (dos horas de distancia en cualquier dirección). Tenemos interés en seguir reforzando lazos y proyectos a partir de 2025 y poder hacer de UMx un pedacito de MONDRAGON que está al servicio de todas las empresas del grupo, un espacio de confianza común fuera de Euskadi.

Europa está envejeciendo y la gestión del talento ya es un tema estratégico. ¿Tiene UMx algún plan específico en este sentido?

Si bien no somos ni debemos ser una universidad corporativa, sí queremos que UMx además de ser un proyecto económica, educativa y socialmente viable, sirva como la principal opción para acortar las brechas de talento que se van a ir agudizando conforme pasen los años para las empresas de MONDRAGON.

Hoy trabajamos de la mano con Mondragon Unibertsitatea para reclutar estudiantes a másteres universitarios en Euskadi, hemos logrado en conjunto enviar a 40 jóvenes latinoamericanos a Mondragon Unibertsitatea. Hacemos reclutamiento en Colombia, Bolivia, Ecuador, Argentina, Perú y desde más de 20 universidades mexicanas. A partir de 2025 queremos impulsar que



más jóvenes hagan máster dual y que más estudiantes mexicanos, especialmente de UMx hagan una estancia larga en Mondragon Unibertsitatea durante el grado.

Con MLAKOOP (cooperativa a la que me he incorporado como socio en este 2024) trabajamos de la mano en la atracción de profesionales ya formados para empresas, principalmente de MONDRAGON, y ahora el foco es comenzar a tener experiencias significativas y satisfactorias que tiendan puentes para lo que en el futuro vemos como una inevitable migración natural de talento. Nos fijamos mucho en el empaste cultural, la honestidad, los valores y la expectativa de vida. Además de grandes profesionales, necesitamos personas que abonen en positivo al colectivo y que apuesten por quedarse.

“Nuestra idea es que UMx sea como un pedacito de MONDRAGON que está al servicio de todas las empresas del grupo, un espacio de confianza común fuera de Euskadi”

“UMX ha recibido en donativo un terreno de 35.000 metros cuadrados en León, Guanajuato, con el compromiso de iniciar un nuevo campus universitario en 2028”

¿Qué es para ti la *Experiencia Cooperativa*?

Un milagro, un intangible muy visible, un modelo que funciona y que se conserva y un listado interminable de personas valiosas que lo han hecho funcionar y que siguen creyendo en él. La Experiencia Cooperativa de MONDRAGON es un rayo de esperanza en un mundo que pedazo a pedazo nos quiere consumir con acumu-

laciones de capital y desigualdades cada vez más insostenibles.

También es un bello ejemplo de naturaleza humana, el ver cómo un contexto privilegiado a veces no se reconoce como tal, simplemente porque lo vemos todos los días; también que problemas entre personas hay y habrá en todo momento en que sumemos a alguien más a la fiesta, la diferencia está en el tipo de problemas. En MONDRAGON yo creo que podemos tener diferencias en el cómo hacer las cosas, pero tenemos mucha afinidad en el qué hacer y para qué lo hacemos.

“Tenemos tatuada la camiseta de MONDRAGON”

¿Qué significa para ti dirigir este proyecto?

Es el mayor privilegio de mi vida profesional y espero poder jubilarme en 26 años dejando cimentado un puente sólido de MONDRAGON con Latinoamérica; que además aporta una forma distinta de hacer empresa en la sociedad mexicana.

¿Qué importarías desde MONDRAGON hacia UMX?

Creo que crecientemente hemos importado la prioridad puesta en el proyecto, la claridad y honestidad para trabajar todos los temas por encima de la mesa y ese sentido del legado y la responsabilidad que representa ser cooperativistas. Somos administradores de bienes presentes y futuros de colectivos sociales, tenemos que vivir esa responsabilidad con optimismo y alegría.

¿Qué exportarías desde UMX hacia MONDRAGON?

La ausencia de miedo al fracaso, que no quiero decir ir por la vida como un café, pero sí tomar riesgos calculados y apuestas medidas entendiendo que no todo lo que emprendas va a salir bien a la primera, pero que si no emprendes tampoco vas a hacer nada nuevo. Arriesgar un poco más y con más frecuencia en aquello que merece la pena, malabareando un poco más la cuenta de explotación de este año (que si o si se debe dar), con la cuenta de explotación de dentro de 5 o 10 años, a la que se le tiene que apostar hoy.

Seguro que has aprendido algunas palabras en euskera...

Egunon, Gabon, Eskerrik Asko, las chicas del hotel Mondragon, que son majisimas me enseñan palabras nuevas todas las veces e Idoia Mujika también. Celebro la preservación de la cultura y el lenguaje, es valor para las generaciones futuras, ojalá en México hubiésemos tenido esa visión.



Las personas de Euskadi que visitan UMX siempre regresan con una buena impresión. ¿Por qué crees que es eso?

Creo que porque ven que somos más que un negocio, aquí hay un equipo que tenemos tatuada la camiseta MONDRAGON. Nos creemos que el trabajo es una fuente de dignidad humana y que la empresa le puede hacer bien a la sociedad. También sabemos que para que la empresa haga bien, primero tenemos que cuidar y nutrir a la empresa y esa empresa en un sentido más amplio es MONDRAGON. Por otro lado, creo que la valoración es mutua. Mucha gente de México viaja a Euskadi y flipan con la sencillez, el profesionalismo y lo que en general siempre coincidimos en nombrar como buena voluntad vasca.

¿Viajas frecuentemente a Euskadi? ¿Próximo viaje?

Será en 2025 para acompañar a una delegación de diputados mexicanos, miembros de la Comisión de Economía Social del Congreso a quienes estamos convenciendo de incorporar la figura de Cooperativa de Trabajo Asociado en la ley mexicana y así fomentar que nuestros estudiantes y egresados puedan emprender con un modelo más cercano al de MONDRAGON. —

Ander Etxeberria

Responsable de Difusión Cooperativa de MONDRAGON



¿SE HA PERDIDO EL ESPIRITU COOPERATIVO? (III)

Entre quienes afirman que se ha perdido el espíritu cooperativo, algunos me dicen que sus padres trabajaban muy duro. Desconozco si era una situación general, pero en la actualidad también existen un montón de personas que no van a casa hasta que han terminado su tarea.

En cualquier caso, hay que tener en cuenta que inventaron un nuevo modelo de empresa y que tenían que demostrar que era válido. Existían empresas cooperativas industriales, pero ULGOR tenía rasgos diferenciales. No había nada parecido en el mundo y tenía que ser tan eficaz, o más, que las empresas capitalistas.

De todas formas, a quienes echan de menos los tiempos pasados no le oigo decir que la sociedad de entonces era muy religiosa y la de hoy no. Muchos trabajadores, especialmente los fundadores de las primeras cooperativas, vivían la doctrina social de la Iglesia católica. Así, en la Asamblea Ge-

neral de ULGOR de 1959 se dijo: «Señores socios, nos hemos constituido en sociedad cooperativa por haber entendido que es la forma social que mejor garantiza el sentido humano y cristiano que debe privar la vida y el desarrollo de una empresa».

A los años, en Interioridades de una Utopía, de Jesús Larrañaga, libro de 1998, el propio Jesús entrevistó a Alfonso Gorroñoigoitia. Le preguntó lo siguiente «¿ Piensas que tanto esfuerzo ha compensado?». Ha dicha pregunta Alfonso respondió lo siguiente: «Sí, por supuesto; sin duda alguna; sin mácula de reserva mental. Sentimentalmente hablando tengo dudas, porque pretendien-

do hacer un pueblo más justo, más humano, más fraternal, ha resultado un pueblo más insolidario, más hedonista y “menos cristiano”».

Y las cooperativas, a pesar de todo, son tan fuertes como antes. Podríamos decir, por tanto, que entonces y ahora hay espíritu cooperativo; o, al contrario, si hoy no hay espíritu cooperativo, antes tampoco.

Termino con una anécdota. Recién inaugurado el Espacio de Exposición de la Experiencia de Mondragon de Otalora (MONE), visitó al fundador jubilado hace tiempo de una cooperativa. Estuvimos a gusto escuchándonos el uno al otro. Salió el tema del espíritu cooperativo. Entonces le pregunté: «Me imagino que ustedes, los fundadores, tendrían un fuerte espíritu cooperativo, pero las personas que más adelante se sumaron al proyecto no serían tan entusiasmadas». «Te equivocas», me contestó. Y añadió: «Yo era el único cooperativista empedernido». —

“Podríamos decir que entonces y ahora existe espíritu cooperativo; o al contrario, si hoy no hay espíritu cooperativo, antes tampoco”

Rafa Pol
Economista y PMP*



“CIUDAD CERRADA”

¡Siempre igual! Cada vez que me interno en Vitoria-Gasteiz me resulta inevitable pensar: ¿Qué ha fallado en el diseño de esta ciudad?

A los visitantes extranjeros les sorprende la aparición de esta joya nórdica en un país del sur de Europa. Sin embargo, para los locales, o quizás más para los que debemos desplazarnos a ella desde el resto de Euskadi, resulta una tortura llegar al corazón de la ciudad: rotondas, semáforos, carrillitos sinuosos que aparecen o desaparecen y, especialmente, una señalética digna de ser expuesta en el museo de arte moderno.

Este ofuscamiento que me asalta cuando rondo por la ciudad se ha visto corroborado por una noticia publicada el pasado verano en la que se informaba de que “Vitoria es la ciudad española donde es más difícil conducir” y “...la tercera peor del mundo” (Telecinco, noticias de Euskadi, 30/08/24). En cierto modo, ha sido un alivio saber que yo no era el único que lo sufría, y reconozco que no siempre en silencio. Algo debería hacerse desde la disciplina denominada “economía urbana” para analizar el caso de esta ciudad que tanto prometía.

La cuestión es que, la arteriosclerosis en los flujos circulatorios, que afecta no sólo a la movilidad sino también al desarrollo económico de la zona, se me torna similar a lo que puede llegar a ocurrir en las organizaciones.

Con frecuencia, los modelos de gestión chocan con las corrientes de trabajo naturales y crean barreras que taponan el flujo de información y de confianza, impidiendo que estas circulen con libertad y con sincronía. Teniendo todos los medios, los mejores recursos, las mejores personas, no se logran acciones coherentes y sinérgicas.

Probablemente los responsables de la gestión tengan alguna responsabilidad en este asunto, pero también hay algo más. Creo que hay un acumulo cultural que comparten las personas que componen la organización. Formas de comunicarse y de trabajar que se van heredando y asentando... contagiando.

Quizás Vitoria, convertida desde sus inicios medievales en una fortaleza defensiva entre Navarra y Castilla, ha mantenido ese talante a través del tiempo y este espí-

ritu impregna a sus habitantes, o al menos a las personas que diseñan y regulan el tráfico de la ciudad. Todo parece concebirse para mantener a los foráneos alejados de la torre de la Catedral-Fortaleza de Santa María: Una ciudad cerrada.

En los debates preliminares a la conformación de la Política Socioempresarial 2025-2028 de MONDRAGON se manifestó la sensación de lejanía de muchas cooperativas y de sus socios respecto a las estructuras corporativas y en algún caso a la escasa interiorización de la Experiencia Cooperativa. Ahora, en el desarrollo del eje estratégico del Compromiso e Identidad Cooperativa, se recoge la voluntad de impulsar la comunicación transparente y lugares de encuentro que propicien la cercanía entre las personas socias, las cooperativas y las estructuras de MONDRAGON.

Habrà que revisar cómo está el “tráfico corporativo” y ver cuánto lleva el alcanzar la torre central, o viceversa, cuánto el acercarse a cada cooperativa. Tal vez sea el momento de asegurarnos de que nuestro modelo no es el de una *ciudad cerrada*.

Porque, a lo de Vitoria... no le veo fácil solución. —

“Con frecuencia, los modelos de gestión chocan con las corrientes de trabajo naturales y crean barreras que taponan el flujo de información y de confianza, impidiendo que estas circulen con libertad y con sincronía”

*Profesional en la gestión de proyectos, por su siglas en inglés Project Management Professional.

EROSKI CONSUMER, 50 AÑOS CUIDANDO DE NUESTROS HÁBITOS DE CONSUMO

El Palacio Kursaal de Donostia fue el escenario elegido por la revista Eroski Consumer para celebrar su cincuenta aniversario. El acto reunió a cerca de 500 personas socias-consumidoras de Eroski y seguidores de la publicación. Asimismo, entre otros, participaron: Alejandro Martínez Berriochoa, director de la revista; Juan Luis Arsuaga, paleontólogo y escritor; la neurocientífica e ingeniera, Ana Ibañez; el responsable del restaurante y conocido cocinero Aitor Arregi; y la CEO de Eroski, Rosa Carabel.

GORKA ETXABE

En 1974, Eroski lanzó el primer número de su revista Consumer, pionera en la información y formación de las personas consumidoras, en un contexto (muy diferente al actual) en el que los conocimientos necesarios para un adecuado ejercicio de sus derechos y legítimos intereses no eran de fácil acceso. Desde entonces, ha desempeñado un papel crucial, facilitando a la ciudadanía la toma de decisiones más conscientes, responsables y beneficiosas para su bienestar y para la sociedad en su conjunto, a través de una comunicación clara y rigurosa. Su independencia editorial, la veracidad y utilidad de sus contenidos, su carácter ameno y su acceso gratuito, especialmente en temas relacionados con la alimentación y el consumo cotidiano, colocaron desde el inicio a la revista como

una herramienta para el empoderamiento ciudadano, con la que se promovía personas consumidoras informadas, soberanas y conscientes de su poder. En 1998, esta misión se consolidó con la evolución del proyecto informativo, dando lugar a la plataforma multicanal Eroski Consumer, uno de los portales de consumo más importantes del mundo. Con un enorme caudal informativo, con más de 30.000 páginas de contenidos, ofrece una revista digital, perfiles en las redes sociales más relevantes (Facebook, X, Instagram, TikTok, YouTube, LinkedIn, WhatsApp, Telegram) y una web de referencia, acercando el conocimiento a las personas consumidoras de manera más accesible que nunca, lo que se traduce en más de 70 millones de visualizaciones anuales. —



De izquierda a derecha:
 Eva Ugarte, directora de Marketing del Grupo Eroski.
 Juan Luis Arsuaga, paleontólogo.
 Alejandro Martínez, director de Salud y Sostenibilidad de Eroski.
 Leire Mugerza, presidenta del Consejo Rector.
 Javier Hurtado, consejero de Turismo, Comercio y Consumo del Gobierno Vasco.
 Rosa Carabel, CEO de Eroski.
 Aitor Arregi, responsable del restaurante Elkano de Getaria.
 Ana Ibañez, neurocientífica e ingeniera.
 Josean Yela, responsable de relaciones institucionales de Eroski.



LA XII EDICIÓN DEL FORO MONDRAGON SE DESARROLLO CON FUERZA E ILUSIÓN ANTE LOS RETOS DE FUTURO

La del 22 de noviembre fue una mañana fructífera para compartir, para detallar estrategias, para interiorizar objetivos comunes, para reflexionar sobre el futuro prometedor que va a crear MONDRAGON, para sentirnos, para acercarnos también a los agentes del entorno e inter-cooperar. En definitiva, una mañana que sirvió para reforzar, retomar fuerzas y actuar.

En la sala habilitada en el Kursaal de Donostia-San Sebastián no entraba ni un alfiler, ni siquiera en la escalera que sirvió para realizar la fotografía de familia: el Foro reunió este año a más de 400 personas de la mayoría de las cooperativas del grupo. La presentación de la Política Socio-Preencial 2025-2028 sirvió de aperitivo. Así, se desglosaron los ejes estratégicos de la hoja de ruta del próximo cuatrienio, acompañando las experiencias internas.

En la ponencia final, Pello Rodríguez expuso 15 proyectos que se han definido para 2025, y subrayó el proceso de elaboración de este plan de gestión que ha despertado enorme ilusión: “Hemos iniciado un nuevo periodo estratégico; con energía renovada, nuevas ideas, confiando en nuestras capacidades, desde un MONDRAGON más abierto y dispuesto a dar nuevos pasos para dejar un legado mejor a las siguientes generaciones”.

MONDRAGON
¿Quieres ver el vídeo
y las fotos del Foro?



DIVISIÓN DE CONOCIMIENTO

11 COOPERATIVAS 1.832 PERSONAS 156,2 M€



El conocimiento es la raíz de MONDRAGON, la base del presente y de su futuro. Desde su nacimiento, desde aquellos primeros años, la experiencia cooperativa de Mondragón puso el foco en el conocimiento, y el conocimiento ha sido parte de su trayectoria. Hasta 2023, sin embargo, la Corporación no ha creado su División de Conocimiento. Fue presentado por el rector de Mondragon Unibertsitatea, Vicente Atxa, en el Congreso de MONDRAGON el año pasado, por lo que es aún una División en construcción. El Consejo Rector y el Consejo de Dirección ya están en marcha y en estos momentos se está analizando cuál será la hoja de ruta del ecosistema recién creado. La División de Conocimiento está formada por centros educativos, universidades y centros tecnológicos, con el objetivo de poner en marcha proyectos conjuntos, colaborativos y en intercooperación. Según Mariasun Sarrionandia, existe gran tradición, pero “queda mucho por abordar para hacer una oferta conjunta. Hemos tenido varios proyectos entre la universidad y los centros tecnológicos, pero en los próximos años deberíamos dar otro salto. Por otro lado, también estamos trabajando los centros educativos y lo que tenemos que analizar en adelante es qué más podemos hacer todos juntos”.

Los principales actores de la División de Conocimiento, referentes en sus ámbitos

Los centros educativos Arizmendi Ikastola, Lea Artibai Ikastetxea y Politeknika Txorierrri son referentes en sus respectivas comarcas. Arizmendi Ikastola es en dimensión, la mayor ikastola de Euskal Herria y una de las pioneras en nuevas metodologías. Mondragon Unibertsitatea cuenta con más de 6.000 alumnos y trabaja intensamente con el despliegue de su oferta. Los cuatro centros tecnológicos de la División son Ikerlan, Leartiker, Lortek y MIK, que están desarrollando numerosas líneas de investigación y proyectos de base tecnológica en sus respectivos ámbitos, dando servicio a las diferentes divisiones de MONDRAGON.

Mariasun Sarrionandia
 REPRESENTANTE DE LA DIVISIÓN DE CONOCIMIENTO
 EN LA COMISIÓN PERMANENTE

“Es un proyecto precioso el que tenemos entre manos”

Aunque sea una División recién creada, ya tenéis varios proyectos en el horizonte, ¿verdad?

Estamos trabajando en cómo vamos a traer el Plan Estratégico de MONDRAGON a nuestra División y definir cómo vamos a participar en los diferentes proyectos marcados en el mismo. Estamos analizando de forma conjunta qué vamos a crear de forma conjunta. Por ejemplo, si cogemos los dos actores que están en los extremos de nuestro ecosistema, como Arizmendi Ikastola e Ikerlan, el objetivo es acercar a los y las jóvenes a la tecnología. Estamos trabajando por bloques en proyectos de cotidianidad. Arizmendi y HUHEZI también tienen proyectos comunes en procesos de enseñanza-aprendizaje, entre otros. Los valores cooperativos, el talento, el euskera, el fomento de la interculturalidad, la tecnología... la sociedad tiene grandes retos a los que tenemos que dar respuesta.

La atracción del talento será también otra línea en vuestro ecosistema.

La atracción de talento es importante y estamos trabajando en dicho campo. Mondragon Unibertsitatea e Ikerlan trabajan para poner en marcha un nuevo proyecto en Bilbao, la oferta internacional de Enpresagintza también es importante, con la formación de todos los y las Leinners, aquí y allá. Son muchos los proyectos que estamos desarrollando en diferentes áreas.

Vuestro trabajo también consistirá en dotar a la Corporación de profesionales.

Llevamos al alumnado a edades tempranas a los lugares de trabajo, a las cooperativas, acercamos a las personas más jóvenes a las empresas. Tenemos que ofrecerles experiencias y enseñarles lo que es la cooperativa. El proyecto es increíblemente bonito, queda mucho por hacer y crear y estoy segura de que acertaremos. —

Cinco palabras para definir la división

ILUSIÓN: La gente tiene una ilusión enorme con este proyecto. Queda mucho por hacer y tenemos muchas ganas. Estamos en muchos ámbitos y tenemos una ilusión enorme.

TRANSFORMACIÓN: Juntas podemos llegar mucho más lejos. Trabajando en equipo. Estamos presentes durante diferentes etapas de las personas, de la ciudadanía. A partir de los 2 años y hasta la formación profesional y universitaria. Por todo ello podemos contribuir a la transformación de la sociedad.

DESARROLLO: El desarrollo de las personas, el desarrollo tecnológico, empresarial y social con la ayuda de las Universidades y Centros Tecnológicos, en su conjunto, de forma integral. Tenemos un gran reto.

RESPONSABILIDAD: Es imprescindible actuar con responsabilidad y ambición, y todos los que participamos en esta División actuamos con responsabilidad, desarrollando proyectos de alto impacto entre todas y con todas.

INTERCOOPERACIÓN: Sumando multiplicamos las opciones. Influiremos más en la sociedad si actuamos juntos que si lo hacemos por separado.

Cooperativas

- **Mondragon Unibertsitatea**
- **Enpresagintza**
- **HUHEZI**
- **Goi Eskola Politeknikoa**
- **Arizmendi Ikastola**
- **Lea Artibai Ikastetxea**
- **Txorierrri Politeknikoa**
- **Ikerlan**
- **Lortek**
- **Leartiker**
- **MIK**





Josu Vázquez, cocinero de Ausolan

COCINA CON ALMA

En el corazón del comedor de la cooperativa Fagor Ederlan, cada día más de 230 personas disfrutan de una experiencia gastronómica que va mucho más allá de lo esperado en un entorno laboral. La magia de esta experiencia la crea Josu Vázquez, cocinero de Ausolan y jefe de cocina en Fagor Ederlan, quien lidera con pasión y maestría un equipo que transforma la pausa del mediodía en un momento de disfrute y conexión.

TEXTO: **USOA AGIRRE** | FOTOGRAFÍA: **MIKEL SERRATO**

Con 30 años de experiencia en los fogones y una filosofía clara, Josu no sólo cocina para alimentar, sino para deleitar. “Aquí cocino igual que cocino en mi casa”, asegura, una frase que encapsula su compromiso con la calidad y el cuidado al detalle.

La trayectoria de Josu comenzó en distintos restaurantes de Francia, Girona, Llanes o Peñíscola, donde aprendió el valor de la cocina tradicional y la importancia de hacer las cosas bien desde el principio. En 1994 se unió a Ausolan, la cooperativa líder en servicios de restauración colectiva, y desde entonces ha perfeccionado su oficio, llevando su pasión por la cocina a los comedores que gestiona.

“Recuerdo que mis primeros maestros siempre insistían en la calidad, en cuidar cada paso del proceso, y eso nunca lo he olvidado”, explica. Es esta atención al detalle la que lo ha llevado a ganarse el reconocimiento de los comensales de Fagor Ederlan, quienes saben que pueden esperar platos caseros, elaborados con dedicación y llenos de sabor.

Equipo comprometido con la excelencia

En el comedor de Fagor Ederlan, Josu trabaja codo con codo con un equipo profesional femenino al que define como *tremendas compañeras* y agradece todo el trabajo diario que realizan. Forman un equipo sólido que comienza su jornada a las 7:30 de la mañana para garantizar que todo esté listo a la hora de comer. Desde pencas rellenas y pan casero hasta coullants de queso, el menú de cada día refleja la creatividad y profesionalismo del equipo.

Además de los platos principales, las personas trabajadoras de Fagor Ederlan disfrutan de un bufé de ensaladas con ingredientes variados y preparados al momento, como pasteles de verduras o endivias rellenas. Josu se esfuerza por mantener la oferta fresca y adaptada a los gustos del equipo, lo que ha generado un nivel de satisfacción excepcional.

Orgullo cooperativo

Trabajar en un entorno cooperativo como el de Fagor Ederlan tiene un significado especial para Josu, quien es también socio de Ausolan. “Pertener a un equipo donde to-

Sano, Saludable, Seguro, Sostenible y Sabroso, un menú con 5 eses

Josu tiene libertad para diseñar los menús, sin perder el referente de los principios Ausolan que garantizan seguridad y calidad en cada proceso, siempre con un enfoque claro: apostar por elaboraciones saludables y sostenibles. Esto significa menos frituras, más asados y planchas, y una mayor variedad de opciones vegetarianas.

Este enfoque encaja perfectamente con el lema de Ausolan: “Nuestros menús son sanos, saludables, sabrosos, sostenibles y seguros”. La sostenibilidad no solo se refleja en los platos, sino también en la elección de los productos. El 85% de las materias primas provienen de proveedores locales, y Josu ajusta los pedidos para reducir el número de transportes, minimizando así el impacto ambiental. “Es importante no solo ofrecer calidad en los platos, sino también hacerlo de manera responsable. Aquí pensamos en todo: en el sabor, en la salud y en el medio ambiente”, afirma.

das las personas trabajamos con un mismo objetivo, que es satisfacer a la clientela y hacerlo bien, es motivo de orgullo”, comparte.

Josu valora especialmente la capacidad de Ausolan para adaptarse a las necesidades de la clientela. Esto incluye desde grandes comedores en empresas hasta pequeños centros, siempre manteniendo altos estándares de calidad y cercanía.

En Fagor Ederlan, este espíritu cooperativo se vive día a día. Para Josu, su trabajo no solo es una labor profesional, sino una forma de contribuir al bienestar de quienes forman parte de la cooperativa. La mayor satisfacción es ver a la plantilla de Fagor Ederlan disfrutar de la comida. “Les veo comer, las conversaciones que tengo... me voy súper contento”, comenta. A pesar de los retos que conlleva la restauración colectiva, como adaptarse a diferentes paladares o gestionar volúmenes altos de comensales, Josu asegura que su trabajo no le pesa.

Desafíos y oportunidades

La restauración colectiva está en constante evolución, con una creciente demanda de opciones más saludables y sostenibles. Josu, lejos de verlo como un obstáculo, lo interpreta como una oportunidad para seguir aprendiendo y adaptándose. “Siempre hay formas de mejorar. Trabajándolo un poco, puedes dar mucha calidad”, asegura.

Con su pasión, compromiso y experiencia, Josu Vázquez demuestra cada día que la buena cocina no solo alimenta cuerpos, sino también inspira, conecta y motiva. En Fagor Ederlan, gracias a él, la comida es mucho más que un momento del día: es un motivo de orgullo y disfrute. —



2025 Año Internacional de las Cooperativas

Entre el 25 y el 30 de noviembre tuvo lugar en Nueva Delhi (India) una Conferencia Cooperativa Global bajo el lema *Las cooperativas construyen prosperidad para todas las personas*. En ese evento se inauguró oficialmente el Año Internacional de las Cooperativas de las Naciones Unidas 2025.



El encuentro de la India reunió a líderes globales del movimiento cooperativo para abordar los desafíos y oportunidades del cooperativismo en la construcción de un mundo más justo y sostenible. 3.000 personas representantes de organizaciones cooperativas de 100 países, altos cargos de administraciones públicas y expertos académicos se dieron cita en el evento. El evento, organizado por la Indian Farmers Fertiliser Cooperative Limited (IFFCO) y las 18 organizaciones miembros de la ACI en el país anfitrión, contó en su inauguración con figuras del cooperativismo global, y con las intervenciones del secretario general de la ONU, Antonio Guterres; del presidente de la ACI, Ariel Guarco; el primer ministro de la India, Shri Narendra Modi, y el director general de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Gilbert F. Houngbo, entre otros.

El cooperativismo vasco también tuvo una amplia representación en esa Conferencia, con presencia de representantes del Gobierno Vasco, Konfekoop, Kooperatiben Kontseilua, MONDRAGON, Elkar-Lan, así como, de los Institutos de Estudios Cooperativos de las tres universidades vascas, Lanki (Mondragon Unibertsitatea), Gezki (EHU/UPV) y Deusto.

Declaración de la ONU

La resolución se adoptó el 19 de junio de 2024, en la Asamblea General de la ONU, donde se proclamó que **2025 será el Año Internacional de las Cooperativas**. El lema elegido será «Las cooperativas construyen un mundo mejor», como muestra del impacto permanente que tienen las cooperativas a nivel mundial. Con este lema se pone el foco en el modelo cooperativo como solución fundamental a múltiples obstáculos de ámbito mundial, y se destaca su importancia para acelerar el trabajo por alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 2030.

Esta es la segunda vez en la historia que la ONU dedica un año internacional a las cooperativas –el primero fue en 2012–, lo cual evidencia la sensibilidad de este organismo en relación con las cooperativas y la convicción de que, efectivamente, ayudan a construir un mundo mejor.



International Year of Cooperatives

Cooperatives Build a Better World

El rojo, que representa lo social; el azul, que refleja lo económico; y el verde, que simboliza el medio ambiente, conforman la paleta del logo, subrayando **la importancia del modelo cooperativo como motor de cambio y solución a numerosos desafíos globales**.

El mensaje del logo va acompañado de las palabras *Año Internacional de las Cooperativas 2025*, remarcando el rol vital que desempeñan las cooperativas en la promoción del desarrollo sostenible en todo el planeta.

“Las cooperativas construyen un mundo mejor” Sí, pero ¿por qué? Por varias razones:

Son un modelo de empresa diferente. Democrático, las personas deciden. Una persona socia-un voto para elegir a los órganos de gobierno y gestión de la cooperativa y adoptar las decisiones estratégicas de la empresa; participativo –en la gestión, la propiedad y los resultados–, y transformador –empresas que crean valor compartido y tienen vocación de transformar la sociedad–.

Compiten de forma global. Han demostrado su nivel de innovación y capacidad competitiva, con proyectos empresariales que ponen el foco en la rentabilidad de sus negocios.

**En MONDRAGON,
sus empresas suman
esfuerzos para multiplicar
resultados, creando una
especie de ecosistema que
fortalece al conjunto e
incrementa la resiliencia
de las empresas**

Tienen actitud de intercooperación. Especialmente en MONDRAGON, sus empresas *suman esfuerzos para multiplicar resultados*, creando una especie de ecosistema que fortalece al conjunto e incrementa la resiliencia de las empresas.

Crean empleo de calidad. En condiciones dignas, con salarios equilibrados y posibilidades de formación continua y promoción. Empleo de calidad, en el que se promueve la salud y seguridad laboral, la participación o diversidad e inclusión.

Son empresas enraizadas. Comprometida con el desarrollo del entorno y situando los centros de decisión en su lugar de origen. Buscan permanentemente que la creación de riqueza se traduzca en una mayor cohesión de la sociedad, reduciendo las desigualdades, y apostando por el progreso comunitario.

Piensan en las siguientes generaciones. Su aspiración es dejar un legado mejor para las personas y para el planeta.

En definitiva, las cooperativas abordan tres dimensiones para *construir un mundo mejor*: la humana (con principios y valores); la competitiva (con productos y servicios sostenibles); y el impacto social (creando empleo y riqueza y progreso social).



De izquierda a derecha: Nadia Robledo (ACI), Rosa Lavin (Konfekoop), Jokin Díez (Eusko Jaurlaritz), Iñigo Albizuri (Cicopa), Amparo Merino (Gobierno España), Ariel Guarco (ACI), Aicha Belassir (Gobierno de España), Leire Mugerza (MONDRAGON), Patxi Olaberria (Konfekoop) y Arturo Alvarado (Universidad Mondragón México).



Leire Mugerza, durante la presentación de ASETT en la embajada de España en La India.

Presentación del proyecto ASETT

Entre las múltiples actividades de la Conferencia de Nueva Delhi se presentó el proyecto ASETT (Arizmendiarieta Social Economy Think Tank), nombre escogido para el nuevo Hub de Vanguardia de Economía Social –que se ubicará en Donostia-San Sebastián, en el Palacio Miramar– promovido en España por CEPES y el Ministerio de Trabajo y Economía Social, con el apoyo del Gobierno Vasco, la Diputación de Gipuzkoa, el Ayuntamiento de San Sebastián, la Confederación de Cooperativas de Euskadi, el Consejo Superior de Cooperativas de Euskadi y Mondragon Unibertsitatea.

Este proyecto busca generar redes y contactos con las Instituciones Europeas y las Organizaciones Internacionales, así como el mundo académico, empresas y gobiernos europeo y autonómicos. La idea es que sea un espacio que logre atraer a expertos y personalidades de todo el mundo para realizar estudios que faciliten la apertura de las empresas de economía social a sectores emergentes. Su actividad se desarrollará en torno a tres áreas fundamentales: la Transformación Social, cuyo objetivo es estudiar el papel de la empresa en la reducción de las desigualdades y en la integración sociolaboral; un Centro Internacional de Prospectiva Económico-Social, que analizará retos y oportunidades, y un Laboratorio Social, que desarrollará actividades de emprendimiento colectivo para avanzar hacia una nueva economía más justa y equitativa.

La presentación oficial de Asset será el próximo 16 de enero de 2025 y será uno de los primeros eventos del Año Internacional de las Cooperativas 2025.

Este proyecto busca generar redes y contactos con las Instituciones Europeas y las Organizaciones Internacionales, así como el mundo académico, empresas y gobiernos europeo y autonómicos

Dos veces en trece años

En 2012 se celebró por primera vez el Año Internacional de las Cooperativas y dedicamos la portada de TU Lankide al tema. Esta vez lo hemos retomado, conscientes de que tenemos trabajo para hacer más visible el cooperativismo en el mundo. También hay que reivindicar el modelo cooperativo. ¡Ahí está nuestro grano de arena!





Fotografía: El Diario Vasco.

Ariel Guarco

PRESIDENTE DE LA ACI [ALIANZA COOPERATIVA INTERNACIONAL]

“Seguimos empeñados en construir un mundo mejor”

El presidente Guarco defiende con convicción el modelo cooperativo: “es la herramienta más adecuada para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y ofrece ventajas diferenciales para generar trabajo decente, cuidado de los ecosistemas, crecimiento económico e inclusión sociolaboral”.

En noviembre de 2017 fue elegido presidente de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), organización que representa a más de 1.000 millones de personas asociadas a cooperativas en más de 100 países. Ahora celebra con ilusión esta nueva declaración de Naciones Unidas en favor del cooperativismo mundial.

¿Con qué objetivo afronta la ACI (Alianza Cooperativa Internacional) este Año Internacional de las Cooperativas?

Este 2025 tenemos una nueva oportunidad de potenciar nuestras acciones y nuestros mensajes de cara a la construcción de un mundo mejor, anclado en el desarrollo sostenible de cada comunidad, de cada región y a escala global. Para eso es fundamental que este año nos permita consolidar las alianzas que venimos tejiendo con muchos organismos del sistema de cooperación internacional, que a su vez está viendo en nuestro modelo socioempresarial la herramienta más adecuada para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. No es

casual que, apenas trece años después del anterior Año Internacional de las Cooperativas, las Naciones vuelvan a hacer este llamado. En estos años hemos fortalecido de manera muy significativa con la OIT (Organización Internacional del Trabajo), y varias organizaciones de la ONU, como la FAO (Agricultura y la Alimentación), el Undesa (Asuntos Económicos y Sociales), y el Copac (Comité de promoción de las cooperativas). También estamos trabajando activamente con la OCDE y el G20.

Tú que tienes una mirada más global, ¿qué imagen tiene el cooperativismo en el mundo?

He podido visitar más de 60 países en todos los continentes. He estado en lugares muy distintos desde su cultura, su geografía, los contextos políticos y económicos... en todos lados he comprobado que los cooperativistas hablamos un idioma común, estructurado en nuestros principios y valores, y que eso se refleja muy bien en otros actores dentro de cada país. Me he reunido con altos funcionarios, incluso primeros ministros, de algunos países, que entienden cabalmente las venta-

jas diferenciales de la empresa cooperativa para generar trabajo decente, cuidado de los ecosistemas, crecimiento económico, inclusión sociolaboral, entre otros objetivos. Seguramente, en mercados en competencia hay actores económicos que no entienden o prefieren no entender cómo funciona nuestro modelo porque quizá le quita espacio en ese mercado, pero creo que socialmente hoy estamos muy bien posicionados y tenemos probada eficacia para resolver los problemas actuales en cada una de nuestras comunidades.

Desde la perspectiva de una cooperativa, ¿qué le aporta un evento de estas características?

Cada cooperativa, en cada territorio, es el pilar de esta construcción que estamos haciendo a escala global y que tiene su expresión en la Alianza Cooperativa Internacional, que es la casa común de todas las cooperativas del mundo. Nuestras organizaciones crecen y logran este protagonismo histórico que hoy tenemos gracias a esta capacidad de integración que nace justamente de cada territorio, con cooperativas que se asocian y forman organizaciones de segundo y tercer grado para confluir, finalmente, en la ACI. Por lo tanto, esta agenda que tenemos en 2025 es básicamente una agenda que, si bien es mundial, cada organización está llamada a hacerla propia en cada territorio, fundamentalmente invitando a otros actores privado o públicos a compartir el llamado a cooperar para un mundo más sostenible, y aumentando la incidencia sobre los estados en sus distintos niveles, tomando en cuenta que el Año Internacional de las Cooperativas es en definitiva una propuesta aprobada por la Asamblea General de la ONU.

Cooperativismo vasco

¿Cuál es la aportación que puede hacer el movimiento cooperativo vasco a este Año Internacional?

El cooperativismo vasco es un ejemplo precisamente de integración y de sinergia público-privada en pos de un desarrollo local y regional armónico, pujante y que

El cooperativismo vasco es un ejemplo de integración y de sinergia público-privada en pos de un desarrollo local y regional armónico, pujante y que valoriza de manera exponencial el trabajo cooperativo

¿Desafíos?

El principal desafío es acelerar nuestros esfuerzos por consolidar un paradigma cooperativo a escala global que nos lleve a vivir en un mundo socialmente justo, donde no haya desigualdades flagrantes; un mundo equitativo, donde las mujeres, la juventud y otros segmentos de la población tengan iguales oportunidades de vivir dignamente y desarrollarse en su comunidad; un mundo en paz, donde la equidad y la justicia social sean justamente los nutrientes de sociedades armónicas, sin necesidad de resolver los conflictos por la fuerza. **Necesitamos expandir el mensaje de que la cooperación es más eficiente que la competencia y que la solidaridad es parte esencial de las relaciones económicas**, desde el cuidado y la gestión de los recursos hasta la manera en que consumimos los productos y servicios. Hoy vivimos asediados por una cultura del descarte, que arruina nuestro ambiente y nos degrada también como seres humanos. Necesitamos abrazar una cultura de la solidaridad.

valoriza de manera exponencial el trabajo cooperativo. En ese sentido, no solamente es un aporte concreto que da cuerpo al mensaje del Año Internacional, que es que las cooperativas construyen un mundo mejor, sino que todos los cooperativistas vascos están invitados a desplegar en su territorio las actividades que mejor expresen este mensaje y que nos permita seguir aumentando los intercambios de experiencias entre organizaciones de distintos puntos del planeta.

MONDRAGON: ¿Conoces nuestra Experiencia? ¿Cómo lo ves? ¿Qué podemos aportar a este año cooperativo 2025?

He tenido el gusto de conocerla, primero para aprender de ella, cuando aún no ejercía responsabilidades a nivel internacional. Concurrí con un grupo de compatriotas argentinos, en 2012, y me encontré con un ecosistema cooperativo extraordinariamente integrado, sólido y desarrollado desde adentro hacia afuera. Luego, tuve la oportunidad de visitarlos como presidente de la ACI, ya con una relación forjada en estos años donde MONDRAGON y el cooperativismo vasco en general me ha dado siempre la certeza de que no nos equivocamos cuando decimos que las empresas cooperativas no tienen responsabilidad social, sino que son la responsabilidad social hecha empresa. —



AÑO INTERNACIONAL DE LAS COOPERATIVAS

2025: una oportunidad para dar a conocer un modelo empresarial con futuro

En un contexto global que exige respuestas innovadoras y sostenibles, las cooperativas han ganado protagonismo como agentes de cambio. Las últimas declaraciones internacionales y marcos legislativos demuestran que los organismos internacionales y los gobiernos empiezan a ser conscientes del valor del modelo.

LUIS MIGUEL JURADO

PRESIDENTE DE COCETA [COOPERATIVAS DE TRABAJO ASOCIADO DE ESPAÑA]

La declaración del año 2025 como el Año Internacional de las Cooperativas por las Naciones Unidas no solo pone en valor su aportación a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sino que también refuerza la posición del cooperativismo como un modelo esencial para la construcción de un futuro más sostenible y equitativo.

Esta declaración es sin duda un reconocimiento merecido, y es también una oportunidad única para visibilizar su impacto y potencial transformador y para dar voz a las reivindicaciones que el movimiento tiene. El Año Internacional nos permitirá dar un paso adelante para exigir marcos legales más favorables, políticas públicas que reconozcan y fortalezcan el cooperativismo, y un acceso equitativo a recursos y financiación. Es el momento de exigir mayor apoyo institucional para que las cooperativas puedan seguir generando empleo de calidad, revitalizando los territorios rurales y promoviendo modelos sostenibles de producción.

Cooperativas y desafíos globales

Hace dos años, en Sevilla, las cooperativas nos reunimos bajo el lema *Cooperativas: el momento es ahora*, y subrayamos la urgencia de fortalecer y expandir el modelo cooperativo para hacer frente a los desafíos globales. Ahora, en Nueva Delhi, donde se realiza el lanzamiento del Año Internacional avanzamos en el debate, defendiendo que el modelo cooperativo no solo responde a las necesidades económicas de las personas, sino que también impulsa la cohesión social y el respeto por el medio ambiente.

Desde COCETA, creemos que este reconocimiento global es un logro colectivo y una oportunidad para

multiplicar el impacto del cooperativismo. El camino que empezó en Sevilla, que se fortalece en Nueva Delhi y que culminará en las celebraciones de 2025, es un testimonio del compromiso continuo del movimiento cooperativo por transformar el mundo.

Esta declaración no es sólo un reconocimiento, en COCETA creemos que es un llamamiento a la acción. Por ello, el pasado mes de octubre, celebramos, junto al resto de federaciones representativas de las familias cooperativas, un evento en el Congreso de los Diputados para exponer ante nuestros legisladores cómo el modelo cooperativo construye un mundo mejor y cuáles son las dificultades que actualmente tenemos para su desarrollo.

Un modelo de futuro

El cooperativismo es sin duda un modelo empresarial con mucho futuro al ofrecer soluciones prácticas a los desafíos del presente y del futuro. En un contexto de incertidumbre y creciente desigualdad, las cooperativas generan empleo estable y de calidad, se adaptan con agilidad a las crisis, como demostraron durante la pandemia de COVID-19 y su modelo participativo fomenta la innovación y la sostenibilidad ambiental. Estas características las posicionan como una alternativa sólida y ética que responde a las demandas de las nuevas generaciones que contribuirán a impulsarlo. —



Iñaki Nubla

DIRECTOR GENERAL DE KONFEKOOP

A las puertas del Año Internacional de las Cooperativas, Iñaki Nubla destaca en esta entrevista la influencia de las cooperativas en la economía, el bienestar y el cuidado del medio ambiente. “Será un gran escaparate para hablar de nuestra aportación”.

“Destacaremos nuestro papel transformador”

Iñaki Nubla es desde 2020 el director general de KONFEKOOP, entidad vasca que agrupa a 1.400 cooperativas de todos los sectores económicos. Nos hace una primera valoración sobre el impacto que puede tener el Año Internacional de las Cooperativas.

¿Cómo habéis acogido este evento/celebración del Año Internacional de las Cooperativas de Konfekoop?

Será una oportunidad única para destacar el papel transformador de las cooperativas en el ámbito económico, social y medioambiental. Yo dividiría la importancia del año en cuatro partes. Por un lado, este año será un escaparate global para visibilizar los logros de las cooperativas. Asimismo, el principio fundamental de las cooperativas es la participación democrática, por lo que en 2025 se intensificarán las actividades que impliquen a las personas socias y al entorno, incluyendo talleres, foros de debate y jornadas de puertas abiertas. Asimismo, muchas cooperativas seguirán creando empleo de calidad y aprovecharán para lanzar proyectos innovadores como soluciones para la vivienda, energías renovables, programas de financiación o redes de apoyo social. Por último, se posibilitará reforzar los vínculos con gobiernos y administraciones, ONGs y otros representantes.

¿Qué aportará al cooperativismo vasco?

Será una gran oportunidad para conocer otras experiencias y liderazgos cooperativos en el mundo y estoy seguro de que nos abrirán la mentalidad. Asimismo, tendremos la oportunidad de conocer mejor el cooperativismo en general y el de Euskal Herria por gente de todo el mundo, incluidos los más cercanos.

¿Por qué es importante organizar este tipo de eventos?

La reivindicación de los Años Internacionales por parte de las Naciones Unidas (ONU) es un instrumento estratégico para crear conciencia, movilizar recursos y promover acciones sobre temas específicos de interés general. Asimismo, pone en la agenda global el cooperativismo, reconoce su influencia en el desarrollo, genera conciencia pública y fomentará la cooperación internacional, entre otros aspectos.

¿Es el cooperativismo un modelo de futuro?

El cooperativismo tiene características que lo sitúan como un modelo de futuro importante y prometedor; especialmente en un mundo que afronta retos como la desigualdad, el cambio climático, la precariedad laboral y la necesidad de un desarrollo más inclusivo y sostenible.

A pesar de sus ventajas, el cooperativismo también tiene retos como la necesidad de financiación, la modernización tecnológica, la extensión de su alcance en sectores competitivos y la falta de apoyos suficientes en algunas legislaciones. Sin embargo, teniendo un entorno propicio, se pueden superar estos obstáculos y consolidarse como un modelo fundamental para el futuro.

¿Planes para organizar algo en el País Vasco durante el año?

Sí. Tenemos ideas para el año que viene: organizar eventos y foros, campañas de comunicación y sensibilización, alianzas estratégicas, concursos y actividades culturales, publicación de un informe o manifiesto, participación en redes internacionales... Estas actividades no sólo celebrarán el Año Internacional de las Cooperativas, sino que consolidarán a Euskal Herria como referente global del cooperativismo. —

Coop Mundi

CAPV

- 2.000 cooperativas.
- 8% del PIB.
- 61.000 empleos.
- 11% del PIB industrial.

NAVARRA

- 1.356 cooperativas.
- 10,6% del PIB.
- 18.000 empleos.

ESPAÑA

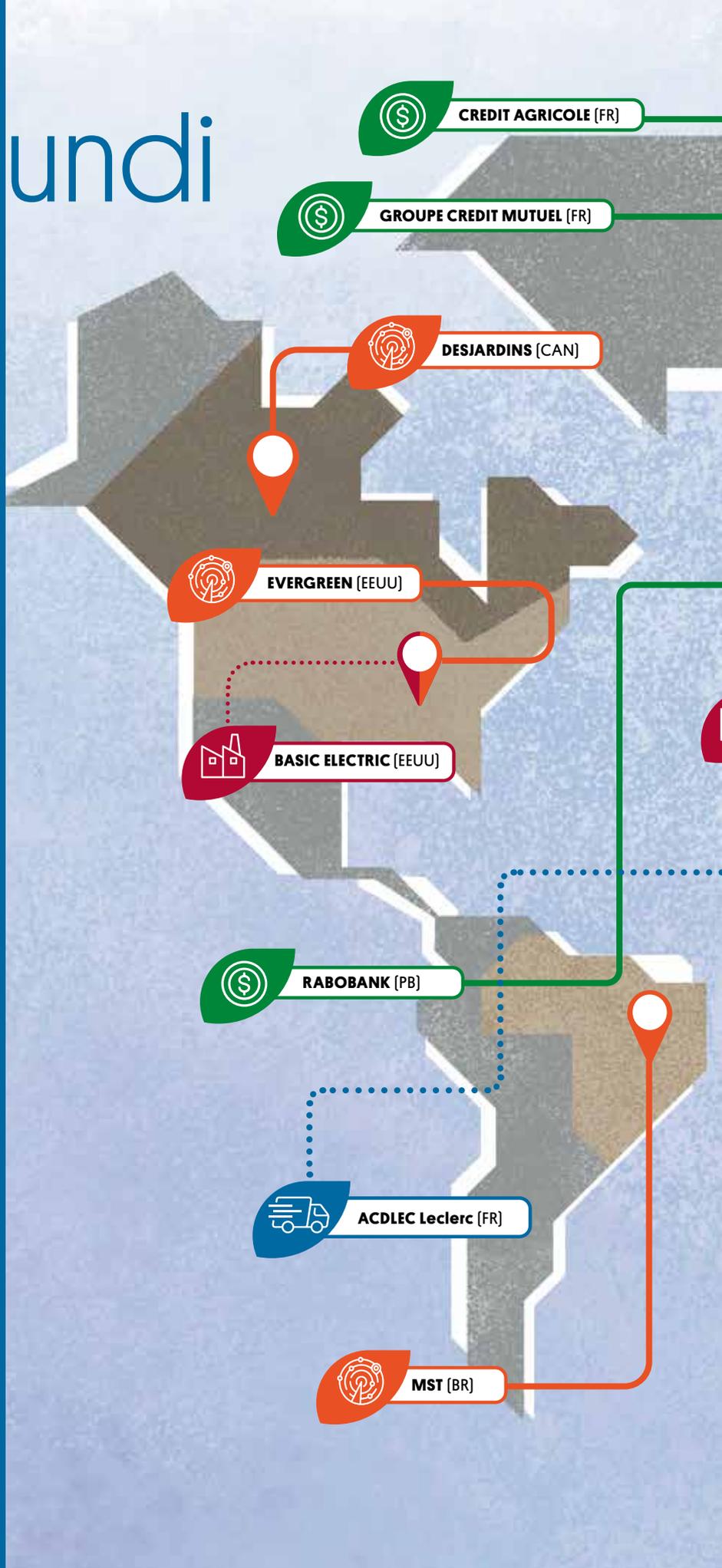
- 10% PIB.
- 76.000 empresas.
- 2,5 millones de empleos.

EUROPA

- 250.000 cooperativas.
- 5,4 millones empleos.

MUNDO

- 12% de la población mundial es cooperativista.
- 3 millones de cooperativas.
- Volumen de negocio: 2.500 billones de dólares.
- Empleo: 10% de la población mundial.





**International Year
of Cooperatives**
Cooperatives Build a Better World



-  **TOP 5 INDUSTRIALES**
-  **TOP 5 FINANZAS**
-  **TOP 5 DISTRIBUCIÓN**
-  **OTRAS REFERENCIAS**

Mikel Lezamiz

Sociólogo, socio inactivo de MONDRAGON y miembro de ALE



INDUSTRIA 5.0: LA QUINTA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL

Se está produciendo la cuarta revolución industrial con la implantación de la Industria 4.0 que implica la integración de los sistemas robóticos, el Internet de la Cosas (IoT) y el análisis de los grandes datos (Big Data), unido a la impresión en 3D y la realidad aumentada para mejorar la producción.

El desarrollo de la industria ha tenido diferentes revoluciones a lo largo de la historia a partir del S. XVIII. La primera revolución industrial (1.0) estaba basada en la máquina de vapor y aplicada principalmente en la industria textil. Se pasó del trabajo manual a la producción con máquinas. La segunda revolución industrial (2.0) fue la mejora de procesos con las grandes líneas de montaje para la producción en masa junto con la invención de la electricidad, el telégrafo, el teléfono, el fax, etc. La tercera revolución industrial (3.0) se dio gracias a la revolución digital, los ordenadores y la automatización con los autómatas programables e internet.

Ahora, ya en plena cuarta revolución (4.0), no se llega a cumplir con los requisitos que una sociedad moderna requiere, tratando de buscar un equilibrio entre los logros tecnológicos adquiridos y las grandes posibilidades que nos ofrece la Inteligencia Artificial (IA) que se está desarrollan-

do a un ritmo vertiginoso. Por ello se habla ya de la Sociedad 5.0 que pretende utilizar la innovación tecnológica para el bienestar de la humanidad y la sostenibilidad. La industria 5.0 será el motor de la nueva sociedad adaptada a las necesidades del ser humano y del planeta. Esto no es un concepto nuevo. El término Sociedad 5.0 fue creado en 2016 por un centro de tecnologías disruptivas de Japón y se presentó en la feria CeBIT de Hannover.

Aportación de la Industria 5.0

Esta nueva revolución implica el empoderamiento de la persona en el mundo industrial creando una simbiosis con las máquinas gracias a la inteligencia artificial e internet junto al procesamiento de grandes datos y el internet de las cosas para facilitar un trabajo mejor y más llevadero, y la mejora de la calidad de vida en consonancia con un entorno medioam-

biental más sostenible.

Implica una mayor capacidad de las personas y mejorar las condiciones de trabajo a la vez que se logran mayores productividades y seguridad laboral, con un enfoque más centrado en las personas y la sensibilidad por la mejora ambiental reduciendo los residuos y la contaminación, utilizando tecnologías avanzadas.

En esta nueva realidad la formación y la educación alcanzan aún mayor importancia para conseguir dicha colaboración entre las personas y las máquinas, lo cual implicará que el talento adquirirá mayor importancia tanto para atraerlo como para mantenerlo. Supondrá también una mayor satisfacción laboral e integración en la empresa que vaya adoptando estas características centradas en la persona.

Y los valores cooperativos están muy en línea con esta nueva filosofía centrada en la dignificación del trabajo y la persona. A muchas empresas de capital, con modelos de gestión conservadores, les costará más llegar a este estadio, ya que el trabajador experimentado, en este mundo desarrollado, concede mayor importancia a la conciliación familiar y a la inversión en las personas y en el bienestar, si es que quieren que aporte su conocimiento. —

“Reivindiquemos llegar a esta nueva revolución 5.0 para lograr un mayor desarrollo humano y una sociedad mejor. ¡Adelante siempre!”



ADIÓS A LAS CELEBRACIONES DEL 50. ANIVERSARIO

El centro tecnológico Ikerlan cerró a mediados de noviembre el programa de celebraciones de su quincuagésimo aniversario con la exposición *BIZITEK, 50 años viviendo la tecnología*. Un viaje interactivo, audiovisual y participativo para descubrir la historia, las personas, los desarrollos tecnológicos y el impacto generado por Ikerlan en la sociedad.

Previamente, en mayo, Ikerlan había organizado una jornada festiva bajo el lema *Magaletik herrira* para compartir la celebración con la ciudadanía de Arrasate. Hubo de todo: txaranga, magos, monologuistas, talleres tecnológicos, txosna, danza vertical...

Y para entonces ya se había estrenado el videoclip de la canción *Mende erdiko lerroa*, con la participación de más de 30 *artistas* del centro tecnológico.

En setiembre se rindió homenaje a todos los presidentes y directores generales que han liderado Ikerlan durante sus cinco décadas de exis-

tencia en un acto muy entrañable en Amaia Antzokia de Arrasate.

El colofón definitivo a los actos del 50 aniversario, fue un sencillo acto para plantar un árbol en sus instalaciones, árbol que simboliza “nuestra promesa de futuro y el testimonio de nuestro compromiso con la investigación, la cooperación y con nuestro entorno”.

En definitiva, un aniversario plagado de actividades que reflejan el compromiso de Ikerlan con la innovación, la comunidad y la celebración de su trayectoria al servicio del desarrollo tecnológico y social. FELICIDADES! —

LA EDICIÓN MÁS PARTICIPATIVA DE LOS PREMIOS MONDRAGON ITFG/TFM SARIAK

InpaktuDay ha sido la gran novedad de este año: una Experiencia que va más allá de la entrega de premios. El 28 de noviembre, las 52 finalistas de 17 universidades pudieron conocer de primera mano MONDRAGON: en Laboral Kutxa, Orbea y Fagor Arrasate, primero, y en la sede de Soraluze (Danobatgroup) en Bergara, después, con una dinámica de trabajo y entrega de premios.

Y es que los premios TFM-TFG MONDRAGON pretenden ser un punto de encuentro entre el joven talento y los profesionales que buscan talento. Por eso, el InpaktuDay es también un punto de encuentro entre las cooperativas y el talento joven.

Impulsando la transformación social

Ante los retos del siglo XXI, las personas participantes aportaron propuestas innovadoras. Promoviendo la transformación a través de proyectos en múltiples ámbitos: para garantizar la autonomía del placer sexual de las personas con discapacidad, para buscar la eficiencia y sostenibilidad en la generación de hidrógeno verde o para mejorar las condiciones de vida de las personas ante enfermedades neurodegenerativas, sin medicación y utilizando la inteligencia artificial, por ejemplo.

MONDRAGON People

Los Premios MONDRAGON TFG/TFM ofrecen la posibilidad de construir relaciones con las universidades y desarrollar proyectos de impacto en colaboración. Esta plataforma permite ampliar la red de relaciones de las cooperativas para contar en más lugares los proyectos tecnológicos y sociales de MONDRAGON.

De las 305 personas que han participado en el certamen, 182 han completado estudios de grado o máster como ingeniería informática, análisis de datos, inteligencia artificial, electrónica y mecánica, perfiles que cubren el 60% de las necesidades de talento de MONDRAGON. Han demostrado que quieren utilizar la tecnología para responder a las necesidades sociales, que tienen ideas disruptivas, que tienen algo especial, que quieren ser protagonistas de la transformación. Conociendo de cerca los intereses y deseos de la juventud, MONDRAGON seguirá trabajando el camino para que formen parte de su ecosistema. —

IBAN GARATE



¿Quieres conocer Los proyectos premiados?



Con 305 proyectos presentados y récord batido, lanzan ideas, preguntas y experiencias en torno a los retos del siglo XXI con sus trabajos de fin de grado y fin de máster

LagunAro: firme compromiso a favor del euskera

Hasta que este otoño recibieran el certificado de euskera Bikain, LagunAro ha hecho un buen camino desde su fundación para garantizar el euskera a cooperativas, pensionistas, mutualistas y beneficiarios. En ese camino, Kontxi Benítez ha sido una gran compañera de viaje y guía.

El euskera ha estado presente en LagunAro desde sus orígenes de una manera u otra, pero hasta 2017 no hubo un Plan de Euskera estructurado. Aquel año, con la ayuda de Emun Aholkularitza, se puso en marcha aquella bonita y fructífera aventura. Desde entonces, gracias al apoyo y compromiso de las personas trabajadoras, de los órganos de la cooperativa y de las personas usuarias, se han dado pasos significativos para que las cooperativas, pensionistas, mutualistas y personas beneficiarias de los servicios de LagunAro puedan utilizar el euskera.

En 2017 se realizó el diagnóstico de la situación lingüística en LagunAro y se realizó el Plan Estratégico del Euskera 2017-2020 para reforzar esos primeros pasos. En aquella época más de 50 trabajadores de la empresa estuvieron aprendiendo euskera o formándose en el idioma técnico relacionado con el trabajo y gracias a ello se mejoró mucho su uso. Además, se adoptaron una serie de objetivos y medidas acordadas con la Junta Directi-

va para que en las Juntas Generales y demás reuniones generales el euskera tuviera el espacio que necesitaba.

Junto a ello han venido la definición de los perfiles lingüísticos en la política de contratación, la puesta en marcha de dinámicas para impulsar el uso interno, la participación en iniciativas sociales a favor del euskera, la participación en dinámicas a favor del euskera junto con otras cooperativas de MONDRAGON, la evaluación del impacto de nuestras dinámicas lingüísticas a través de la medición...

Gracias a todo eso, podemos decir que hoy en día el euskera tiene su protagonismo en la cooperativa LagunAro y que es capaz de ofrecer el servicio exclusivamente en euskera a las cooperativas, mutualistas, pensionistas o personas beneficiarias que así lo deseen. LagunAro tiene en vigor un documento que recoge la Política Lingüística y eso le da solidez al Plan de Euskera, entre otras cosas, porque la apuesta de la cooperativa es que así sea.

Korrika celebrada en Olandixo, Arrasate en 2024.





Optimismo de cara al futuro

LagunAro acaba de aprobar el Plan Estratégico de Euskera 25/28 y este otoño ha recibido también la evaluación Bikain. Lo que hace apenas siete años era impensable, estar en una situación diferente para recibir una evaluación de este tipo, ahora es una realidad y es un orgullo para todo el colectivo que conforma LagunAro. El Plan Estratégico y el informe que se derive de la Evaluación Bikain permitirán tener cerca la brújula de trabajo para los próximos años. LagunAro seguirá dando a sus trabajadores la oportunidad de aprender euskera, participando en iniciativas como Euskaraldia, promoviendo espacios de trabajo íntegramente en euskera, respetando y cumpliendo las elecciones lingüísticas de sus clientes... y lo haremos obedeciendo al carácter cooperativo en colaboración y de buen grado. —

El impulso de Kontxi Benítez

El desarrollo de LagunAro en el ámbito del euskera en los últimos siete años no podría explicarse sin la aportación de algunas personas que han destacado en el grupo. Así, la fuerza, la aportación y la pasión de Kontxi Benítez, recientemente fallecida, ex Secretaria General, ex Coordinadora de Euskera y miembro de la Comisión de Euskera, han sido fundamentales. Además, Kontxi tiene, tenía, una gran capacidad para mirar a la larga centrándose en el día a día.

Concurso de Postales de Verano 2024.
Comisión de Euskera.



Javier Marcos
DIRECTOR DE TU LANKIDE



AUSOLAN Y LA DANA DE VALENCIA

Rosa Giné es la gerente del ámbito norte de Ausolan, entre cuyo radio se incluye también la gestión de la zona de Levante, donde emplean en torno a 1.000 personas.

Ausolan tiene una cocina central en Torrent, en la zona cero de la Dana, para abastecer a sus clientes de la zona de Valencia, una instalación que, milagrosamente, apenas tuvo afectación. Según ha contado Rosa a TU Lankide, desde el primer momento “nos hemos puesto manos a la obra para echar un cable, en la medida de nuestras posibilidades”. Y lo hicieron de diferentes maneras: entregando toda la comida que tenían almacenada en los centros de avituallamiento, cocinando “caliente” para los equipos de voluntarios, ayudando a los competidores mientras recomponían sus instalaciones y tratando de armar ayudas de diversa índole para las personas afectadas. Una vez más, Ausolan ha hecho honor a su nombre (que, en euskera, escrito *ausolan*, significa “trabajo colectivo”) y ha arrimado el hombro para poner su espíritu solidario al servicio de la comunidad.

Solidaridad reactiva

La ola de solidaridad vivida en Valencia demuestra que el capital humano y social está ahí, esperando ser activado. Las crisis siempre activan un mecanismo social profundamente arraigado en nuestra naturaleza humana: la cooperación, el *ausolan*. Lo cual plantea una pregunta interesante: ¿cómo podemos institucionalizar esta solidaridad y transformarla en un motor constante de cambio social?

La solución podría radicar en estructurar la solidaridad más allá de lo reactivo. Crear redes comunitarias permanentes, fomentar la educación en valores cooperativos desde edades tempranas y establecer políticas públicas que incentiven la participación ciudadana son pasos pragmáticos hacia un modelo más resiliente. Si logramos canalizar esta energía colectiva hacia retos de largo plazo —como la lucha contra el cambio climático, la reducción de las

desigualdades o el fortalecimiento de la cohesión social—, estaríamos construyendo una sociedad que no necesite de traumas para cooperar.

El desafío, por tanto, es mantener vivo este espíritu solidario, no como una respuesta ocasional, sino como una práctica constante. La “cooperación es la palanca que multiplica nuestras fuerzas” decía Arizmendiarieta. Solo entonces dejaremos de ser una sociedad que actúa unida por obligación y empezaremos a ser una que avanza por convicción. —

“El desafío es mantener vivo este espíritu solidario, no como una respuesta ocasional, sino como una práctica para el progreso social”



Roberto Corera

DIRECTOR DE SARETEKNIKA

Fagor Comfort Solutions: Sareteknika y Fagor firman acuerdo de licenciamiento de la marca Fagor para la comercialización de productos para el sector del Confort, como calderas murales de gas, calentadores de gas, termos eléctricos, aire acondicionado o aerotermia.



“Recuperamos la marca FAGOR para el mercado del Confort”

¿Cuándo se firmó el acuerdo para el lanzamiento de este proyecto?

Hace ya unos meses. Concretamente, el pasado 19 de julio. Un día importante ya que a través de este acuerdo Sareteknika activa el desarrollo de una nueva línea de negocio que supondrá un avance importante en su estrategia de diversificación e impulso de nuevas actividades, contribuyendo también a fortalecer su actividad tradicional de servicios de posventa.

Y desde entonces, ¿en qué aspectos del acuerdo habéis trabajado los últimos meses?

No queríamos hacer las cosas de forma apresurada, sino afianzar todos los pasos que vamos dando. Sareteknika ha estado trabajando intensamente para convertir este proyecto en una realidad tangible. Hoy, en pleno otoño/invierno, el esfuerzo comienza a dar sus frutos con el lanzamiento de productos esenciales para el confort del hogar, como las calderas domésticas de gas. De manera progresiva, será una realidad en el mercado la línea completa de electrodomésticos destinados a la calefacción, climatización y ACS (agua caliente sanitaria), bajo la marca Fagor Comfort Solutions.

¿Cuál es la propuesta de valor real que hacéis con esta apuesta?

Aprovechando las competencias y recursos disponibles en Sareteknika y su red de colaboradores, la propuesta de valor integral, aglutinando producto y servicio, hace que Fagor Comfort Solutions pueda ofrecer una propuesta diferencial en el mercado.

El catálogo de Fagor Comfort Solutions incluirá productos como calde-

ras murales de gas, calentadores de gas, termos eléctricos, aire acondicionado, aerotermia, etc., y conformará una oferta competitiva y técnicamente a la altura de las principales marcas del sector. Esto es posible gracias a sólidas alianzas con fabricantes líderes, que garantizan productos de calidad y tecnología avanzada.

Este proyecto no solo se centra en productos, sino en ofrecer experiencias completas. Desde la instalación hasta el mantenimiento, la propuesta reside en ofrecer una solución integral respaldada por la amplia red de Sareteknika en España y Portugal.

¿Se extenderá a otros mercados?

Aunque el enfoque inicial está en el mercado ibérico, la expansión internacional está en el horizonte, reflejando la ambición de llevar la marca Fagor a otros mercados en el medio plazo.

La introducción al mercado de las diferentes familias de productos del catálogo será escalonada y progresiva, esperándose que se haya completado este proceso para la próxima primavera. Ambas cooperativas confían en que las expectativas y planes reflejados en el análisis de viabilidad y plan de negocio se vean materializados y que se contribuya positivamente al posicionamiento de la marca Fagor y al reforzamiento del proyecto futuro de Sareteknika. —

“El catálogo de Fagor Comfort Solutions incluirá productos como calderas murales de gas, calentadores de gas, termos eléctricos, aire acondicionado, aerotermia, etc., y conformará una oferta competitiva y técnicamente a la altura de las principales marcas del sector”

Beñat Irazabal

Responsable TIC de Arizmendi Ikastola



ARIZMENDI IKASTOLA: HACIA UNA DIGITALIZACIÓN ÉTICA Y RESPONSABLE EN EL GRUPO

Ha pasado más de una década desde que iniciamos el viaje de la digitalización en la ikastola Arizmendi. En el camino hemos visto y aprendido muchas cosas, y hoy en día no es posible imaginar nuestro día a día sin aprovechar los recursos y ventajas que nos ofrecen las tecnologías para nuestra práctica y nuestro proceso de enseñanza-aprendizaje.

Tenemos claro hacia donde vamos. Poniendo a las personas en el centro, uno de nuestros objetivos es empoderar en el mundo digital a los individuos que conformarán nuestra comunidad y la sociedad del futuro. Esto nos ha llevado a realizar una profunda autocrítica sobre el recorrido realizado, por lo que en la actualidad estamos tratando de conformar un “marco tecnopedagógico” con el fin de determinar criterios y tareas que sean coherentes con nuestra actuación, objetivos y carácter en relación con las tecnologías. Somos conscientes de nuestras limitaciones, y teniendo en cuenta el dinamismo de este ámbito, tenemos claro que este marco también tendremos que revisarlo continuamente.

Sabemos que también a nosotros nos corresponde el trabajo de las competencias establecidas por los currículos y definidas en el marco DIGICOMP a nivel europeo. Pero nuestra ambición va más allá: más allá del instrumentalismo, queremos empoderar a nuestra comunidad.

En este camino, frente a un modelo tecnológico basado en la extracción y explotación desproporcionada de datos, principalmente en las herramientas creadas y controladas en Estados Unidos, trataremos de profundizar en la cultura y conciencia de los datos y la información.

Trataremos de reducir en la medida de lo posible las diferentes brechas existentes e impulsaremos nuestra lengua y cultura promoviendo contenidos, herramientas y recursos en euskera en el ámbito digital. Asimismo, se reivindica la condición de grupo frente al individualismo. Trataremos de medir y reducir el impacto del uso de estas herramientas en la naturaleza y haremos un esfuerzo especial para garantizar los derechos digitales y preservar la salud de nuestra comunidad. Trataremos de apoyarnos en la experiencia y las evidencias científicas y nuestra intención es dar pasos hacia la soberanía digital. Creemos que para esto es imprescindible disponer de recursos libres que deberían existir en beneficio de la educación.

Preguntas

¿Qué herramientas son adecuadas para nuestra misión? ¿De cuánto y cómo debería ser el uso de pan-

tallas y otros dispositivos tecnológicos para que sea significativo para la práctica pedagógica y el proceso de enseñanza-aprendizaje? ¿Cómo ajustar esto a las diferentes franjas de edad? ¿Cómo reforzar el carácter de grupo, cooperación, criticidad, capacidad de autoformación, etc., con la ayuda de estas herramientas?

¿Cómo aprovechar de forma eficaz las diferentes herramientas garantizando la salud de nuestra comunidad?

Tanto en Euskal Herria como en el resto del mundo existen numerosas experiencias y modelos de éxito que han apostado por una digitalización más ética y responsable. Asimismo, cada vez hay más expertos e investigaciones sobre el uso de las tecnologías en las aulas o sobre el impacto de las tecnologías en nuestra salud. Los modelos más democráticos en el mundo de las tecnologías tienen cada vez más fuerza, como el llamado fediverso. Tenemos un largo camino por delante, pero afortunadamente no estamos solos. —

“Tanto en Euskal Herria como en el resto del mundo hay numerosas experiencias y modelos de éxito que han apostado por una digitalización más ética y responsable”

Javi Santos (Otalora) y Belén Balerdi (Kooperatiben Kontseilua), rubrican el acuerdo el pasado 18 de noviembre en Otalora.



OTALORA Y KOOPERATIBEN KONTSEILUA, POR EL MODELO COOPERATIVO

Ambas entidades impulsarán el cooperativismo entre las personas de las propias cooperativas y en otros ámbitos profesionales, como el educativo o las administraciones públicas.

Ahí están, a los pies de Kurtzebarri, sonrientes, Javier Santos (director de Otalora, MONDRAGON) y Belén Balerdi (secretaría general de Kooperatiben Kontseilua) en plena rúbrica del acuerdo a través del cual se comprometen a dar un nuevo impulso a la difusión del modelo cooperativo. Ambas entidades acumulan muchas horas de vuelo en el espacio cooperativo y ahora renuevan voluntades y proponen nuevas acciones “con el objetivo de promover el conocimiento, la difusión y la proyección del modelo cooperativo, desde sus orígenes hasta su desarrollo y evolución en Euskadi”.

Impacto del modelo

Este convenio resalta la importancia del cooperativismo en el mundo, con un enfoque especial en la trayectoria del ecosistema de MONDRAGON y el papel clave que desempeñan el propio Consejo Superior de Cooperativas y la Confederación de Cooperativas de Euskadi, Konfekoop.

El convenio identifica dos grandes grupos principales de destinatarios. Por un lado, las personas de las propias cooperativas y de su red de relaciones, con el objetivo de profundizar en su conocimiento del modelo cooperativo y fortalecer su rol como agentes activos en su difusión. Y, por otro lado, el ámbito académico (profesorado universitario y de Formación Profesional y estudiantes) responsables políticos y administradores públicos, quienes son fundamentales en la transmisión del modelo y en la toma de decisiones que afectan al sector cooperativo.

Entre las acciones programadas destacan las visitas al Centro de Difusión Cooperativa de Otalora y a cooperativas locales, con la idea de mostrar experiencias reales y fomentar reflexiones en torno al impacto del modelo cooperativo en la sociedad y la economía vasca. —

Este acuerdo resalta la importancia del cooperativismo en el mundo y ambas entidades acuerdan impulsar su difusión interna y externamente



De origen marroquí, estudió ingeniería industrial en Madrid. Y es presidente de Ondoan Maroc, una empresa que ha tenido una evolución espectacular el último quinquenio. A través de Ondoan conoció MONDRAGON, un proyecto por el que muestra su admiración y añade que “soy un buen embajador de MONDRAGON en Marruecos”.

JAVIER MARCOS

Sidi Mohamed Alaoui

CEO DE ONDOAN MAROC Y DEL GRUPO MMSA

“Somos la empresa referente del sector antincendios en Marruecos”

La cooperativa Ondoan tiene su sede en Zamudio (Bizkaia) y se dedica a actividades de ingeniería y consultoría de instalaciones, medioambiente y energía. En los últimos años, además, está invirtiendo en nuevos ámbitos de actuación, como las energías renovables –ha tomado participación mayoritaria en URVEN, empresa que ha desarrollado una propuesta de marquesinas fotovoltaicas.

Con presencia en mercados internacionales, Ondoan Maroc es una de sus sociedades participadas –además de Ondoan Egypt y Ondoan México– y una de las más activas en su dinámica empresarial. Sidi Mohamed nos cuenta los detalles de esta evolución y los planes de futuro.

¿Cómo y cuándo surgió el proyecto Ondoan Maroc?

Había una necesidad de crear una empresa relacionada con la ingeniería antincendios porque existía una falta evidente de empresas que pudieran hacer ese tipo de trabajo. Conocí Ondoan en 2016 y analizamos las posibilidades de negocio en Marruecos. En los inicios éramos tan solo dos personas; hoy somos 180 y a final de este año llegaremos a 200. En 2017 logramos el primer proyecto, de 3,5 millones, y este año completaremos una facturación que rondará los 40 millones de euros. Ahora somos la empresa referente del sector antincendios en Marruecos.

¿Y visualizáis otro tipo de oportunidades?

Sí, y el punto de partida es nuestra gente. El modelo de MONDRAGON nos ha servido de inspiración en ese sentido. Apostar por nuestras personas, por su capacitación y desarrollo, ha sido un aspecto clave. Personas como Francisco Javier Martín o Igor Romeo desde Ondoan S. Coop. y Mohamed Ait Faria o Hasnaa Kharraz por el lado de Ondoan Maroc, por destacar a algunos, han sido vitales para la construcción del proyecto en Marruecos.

En efecto, hemos desarrollado otro tipo de actividades, como es el diseño y construcción llave en mano de cuarteles de bomberos en zonas muy críticas de ámbito industrial y químico. También hemos creado Ondoan Academy, un proyecto

del que estamos muy orgullosos, porque formamos a más de 1.200 personas en el ámbito de la seguridad, higiene y medio ambiente. Y también abordamos el bienestar de nuestra gente y de los trabajadores de nuestros clientes.

Además, hemos entrado en el sector de las energías mediante la instalación de parques fotovoltaicos y ya tenemos tres certificaciones muy importantes: ISO 9001 (calidad), ISO 14.001 (medio ambiente) e ISO 45.000 (riesgos laborales).

¿Qué os aporta Ondoan y MONDRAGON?

La idea de MONDRAGON es una idea que gusta a todo el mundo. Nosotros hemos invitado a top managers de nuestros clientes a visitar Ondoan S. Coop. y la Corporación, y todo el mundo está gratamente sorprendido por la idea de MONDRAGON: sus capacidades, sus negocios diversos, sus personas, su solidaridad, su apoyo mutuo... De hecho, Ondoan S. Coop., como empresa matriz, dio todo su apoyo en tiempos de la covid, por ejemplo, donde la actividad se paró por completo. Estamos muy agradecidos por ello y por eso colaboramos con Ondoan para intentar poner en marcha nuevos negocios en Marruecos, por ejemplo, la climatización, disciplina histórica en la oferta de Ondoan con la que todavía no hemos realizado gran cosa en Marruecos.

Además, la marca MONDRAGON ayudó a entrar a Ondoan en Marruecos, ya que es un nombre conocido y confiable, y facilita las cosas a la hora de hacer negocios.

Y esta visita reciente ¿qué tal ha ido?

Hemos hecho una reflexión sobre cómo acompañar a MONDRAGON de una forma más estructural para tener una representación en Marruecos e iniciar captaciones de proyectos para otras empresas del grupo. La experiencia de Ondoan ha sido muy fructífera y quizás se podría extender a otras empresas. —

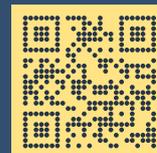
Jorge Álvarez, director general de Grupo Ondoan, junto a Sidi Mohamed, en una visita reciente a Otalora.



Más cerca



Información diaria y actualizada de la Corporación MONDRAGON en euskera, castellano e inglés.





Quedamos con Janna en el Eroski City de Andoain, en la calle Zumea, en un remozado supermercado, cercano y familiar. Nos aguarda en la oficina, dispuesta a responder las preguntas del desconocido. Tampoco conoce TU Lankide, y la primera explicación, por lo tanto, es la del entrevistador: “Somos la revista corporativa de MONDRAGON”. No hay más explicación que dar. Conoce el ámbito, la comunicación, el marketing, el periodismo y la publicidad. Es graduada en marketing y publicidad por la Universidad de Taubaté [Sao Paulo] y desde 2007 trabaja en Eroski.

GORKA ETXABE

Jannaína Feijó

RESPONSABLE DE ALIMENTACIÓN EN EROSKI ANDOAIN

“Eroski apuesta por el talento interno y estoy muy agradecida por la posibilidad que me han dado”

Janna Feijó llegó hace 20 años a Euskal Herria desde Brasil. Nació en Cuiabá pero vivió muchos años en Goiânia, la capital del estado de Goiás, una ciudad de 1,5 millones de habitantes en el centro del país, muy cerca de Brasilia. Llegó a Gasteiz tras una historia de desamor en su país, y otra de amor en Inglaterra, a dónde marchó a estudiar inglés y realizar un MBA Máster in Business Administration y donde conoció a su actual pareja, Garikoitz, y con el que emprendió su *aventura vasca*.

En Eroski es responsable de alimentación tras su formación en la Escuela de Mandos de la cooperativa, pero sus inicios en la misma se remontan a 2007, cuando comenzó a trabajar en la tienda de Agurain, recién inaugurada. También es embajadora en la comunidad digital *Somos*.

¿Cómo llegaste a Eroski?

Mi marido es de Lasarte (Gipuzkoa) pero trabajaba en la planta de Michelin, en Vitoria-Gasteiz. Vivíamos en Agurain y yo trabajaba en una tienda del centro comercial Boulevard, en Gasteiz. Siempre había escuchado hablar bien de Eroski y cuando me enteré que en Agurain abrían un supermercado, no lo dudé y me apunté. Estuve allí hasta 2012, pero tuve que pedir una excedencia por problemas personales para volver a Brasil. En 2016 regresé a Euskadi y pedí el traslado a Gipuzkoa, y comencé a trabajar en el Eroski de Lasarte Oria.

Y ahora estás en Andoain.

Llevo año y medio en Andoain. En todas las tiendas por donde he pasado me han tratado con mucho respeto y muy bien. No me puedo quejar de nada, todo lo contra-

“Tuve la oportunidad de formarme en la Escuela de Mandos y hoy soy responsable de alimentación. Me siento muy orgullosa”

rio. En Andoain estoy sustituyendo a una compañera, pero el puesto no es mío. El equipo es muy bueno, estoy cerca de casa, esta tienda es cañera y somos una piña.

Has tenido la oportunidad de promocionarte dentro de Eroski, ¿verdad?

Sí, así es y estoy super contenta. Eroski apuesta por el talento interno y estoy agradecida por la posibilidad que me han dado. En la primera ocasión me quedé a las puertas, pero en la segunda me cogieron y tuve la oportunidad de formarme en la Escuela de Mandos y hoy soy responsable de alimentación. Me siento muy orgullosa.

Además del trabajo, ¿cómo te sientes en Euskadi?

Me siento bien, muy arropada. Los vascos no sois muy abiertos al principio, pero una vez que haces una buena amistad, es para toda la vida. Antes de llegar aquí no conocía nada de Euskadi. La primera vez que salí de Brasil fue para ir a Inglaterra, donde tenía familiares. Previamente nunca había salido de Brasil y, casualidades del destino, conocí a Garikoitz en Inglaterra y me vine con él.

¿Cómo son los vascos para una brasileña?

Es cierto que somos dos culturas diferentes. Nosotras somos más besuconas, más cercanas, nos tocamos más que en Euskadi, pero también tenemos cosas en común. No hay que tener prejuicios.

¿Y nuestra gastronomía?

Me gusta el aceite de oliva. En Brasil tenemos mucho aceite de soja, aceites de girasol, pero no tiene nada que ver. Y en general la gastronomía vasca me encanta y me gustan muchísimo las sociedades gastronómicas. Me he adaptado perfectamente a la gastronomía de aquí.

Siempre he tenido muy buen apetito y he comido de todo. Con la fruta, quizá, he tenido más pro-

blemas. En Eroski antes no había fruta brasileña pero ahora vendemos yuca, guayaba, aguacate... no son como los de allí, pero se encuentra de todo.

Y el clima, ¿cómo lo llevas?

El clima mal. Soy del centro de Brasil, de una zona seca, nada que ver con la lluvia y la humedad de aquí, pero ya me he hecho a esto.

Cuéntanos, ¿cómo es tu ciudad de origen?

Está en el centro de Brasil, una región con muchísima vegetación, muy cerrada y con mucha ganadería y agricultura. También tenemos mucha industria textil y somos productores de algodón, de soja... Hay mucha exportación sobre todo a Japón, pero también a Europa.

Tenemos unos recursos naturales enormes: caucho, cacao y mucho mineral. La ciudad de mis abuelos se llama Tesoro... una tierra de muchos diamantes, pero lamentablemente está mal administrado. La diferencia entre ricos y pobres es enorme. O estudias mucho o no tienes futuro en Brasil.

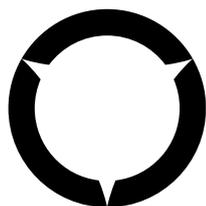
¿Echas de menos tu tierra?

Mucho, sobre todo a mis padres, que ya son mayores. Antes venían a Euskadi, pero ahora tienen más dificultad para venir, a no ser que están acompañados durante el viaje (se emociona).

Bukatzeko, Janna, euskaraz egiten duzu?

Belarriprest naiz, baina ez dut asko hitz egiten. Nire semeek eta nire senarrak hitz egiten dute, baina nik gutxi. Mis hijos hablan portugués, euskera, castellano, inglés. Yo hablo un poquito de euskera. —





MONDIAL DE L'AUTO

PARIS

Esta cita bianual ha sido testigo de la evolución del automóvil desde que se celebrara por primera vez en 1898 y se ha convertido en un referente mundial tanto para fabricantes como para entusiastas del motor. En 2020, la pandemia marcó un antes y un después, con la cancelación de los salones de París y Ginebra. A partir de entonces la ausencia de importantes marcas ha sido la tónica general de los últimos salones europeos. Finalmente, la pobre imagen que el Salón del Automóvil de Ginebra dio este año y su posterior cancelación para el 2025 hacían prever un futuro incierto para los salones europeos.

Sin embargo, un total de **400.000 visitantes**, **163 expositores** y **3.200 representantes de medios de comunicación** acreditados hacen de esta edición un éxito, sobre todo en relación a anteriores ediciones.

El pasado mes de octubre se celebró en el *Paris Expo Centre de Porte de Versailles* la 90ª edición del Salón del Automóvil de París, uno de los eventos europeos más relevantes para la industria automotriz. Como en ediciones anteriores, **Maier** estuvo presente en la capital francesa con el fin de conocer las últimas tendencias del sector.

ALBERTO SECO | NEREA FUENTES | JOSE MARIA ALCALDE MAIER





STELLANTIS

Alfa Romeo: Destacaron el compacto Junior Veloce y el 33 Stradale, una edición limitada a 33 unidades.

Peugeot: Mostró toda su gama de vehículos eléctricos, destacando el lanzamiento mundial del nuevo Peugeot E-408. Además, presentaron innovaciones como el sistema de dirección Hypersquare y el concept car Inception.

Citroën: Presentó el nuevo C3, el C3 Aircross, los nuevos C4 y C4 X y el C5 Aircross Concept, un concepto que anticipa el futuro diseño de la marca.

33 Stradale



E-408



C3



GRUPO VOLKSWAGEN

Volkswagen: Destacaron tanto la presentación del Tayron, un SUV de 7 plazas previsto para el 2025 así como el ID. GTI Concept, la imagen deportiva de Volkswagen en un vehículo eléctrico.

Audi: Entre las novedades de Audi destacaron los vehículos eléctricos Q6 Sportback e-tron y A6 e-tron.

Skoda: La principal novedad de Skoda fue el Elroq, el nuevo SUV eléctrico basado en el concepto de diseño *Modern Solid*.

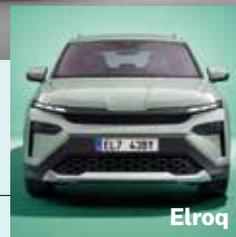
ID. GTI Concept



A6 e-tron



Elroq



BMW

BMW presentó el nuevo X3 y los conceptos *Neue Klass*, que muestran el aspecto que podría tener la movilidad del futuro según BMW.

X3



GRUPO RENAULT



Renault 4

Renault: Sus principales novedades de esta edición han sido el Renault 4, un vehículo 100% eléctrico desarrollado sobre la plataforma del nuevo Renault 5 y el Symbioz, un modelo de combustión desarrollado sobre la plataforma del Captur y con opción de

7 plazas. Además, Renault presentó dos concept cars, una llamativa versión del Renault 4 denominada Fl4wer Power y el Emblème, un concepto de vehículo familiar que encarna el reto de la descarbonización.

Renault Pro+: La marca de vehículos comerciales de Renault llevó la Estafette, un nuevo concepto de furgoneta 100% eléctrica diseñada para un uso profesional en ciudad.

Alpine: El Alpenglow Hy6 es un prototipo de hidrógeno, evolución del Alpenglow Hy4 presentado en 2022. También presentaron el A290 y el A390_β, un concepto con detalles estéticos muy interesantes.



Alpenglow Hy6



Duo

Dacia: Presentó el Bigster, el hermano mayor del Duster.

Mobilize: Con un stand propio, presentó dos modelos, el Duo y el Bento. Ambos en el ámbito de la movilidad urbana, con el Bento enfocado a un uso más profesional.

KIA

Kia presentó el nuevo EV3 con el que completa su gama de SUV eléctricos iniciada con el EV9.



EV3

FORD

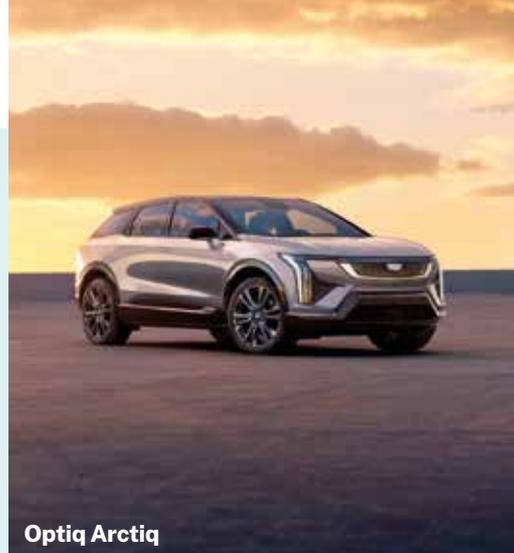
Ford mostró en París sus dos últimas novedades eléctricas, el nuevo Explorer y el crossover Capri.



Capri

CADILLAC

Cadillac regresó a Europa mostrando la gama EV business, con el Lyriq y el Arc-tiq, un poco más pequeño y por lo tanto más adaptado al mercado europeo. Además, presentaron el Optiq Arctiq, una edición especial para este salón que, según la marca, “reinventa el futuro de los viajes de lujo en invierno”.



Optiq Arctiq

TESLA

Tesla también volvió a París, seis años después, mostrando toda su gama, incluido el Cybertruck.



Cybertruck

SKYWORTH

Skyworth, una empresa tecnológica china que ha empezado a fabricar vehículos, presentó el Skyworth Q, su primer eléctrico para el mercado europeo.



Skyworth Q

XPENG

Xpeng mostró su Xpeng P7+, una berlina recientemente lanzada en el mercado chino centrada en la conducción automatizada mediante IA.



Xpeng P7+

HONGQI

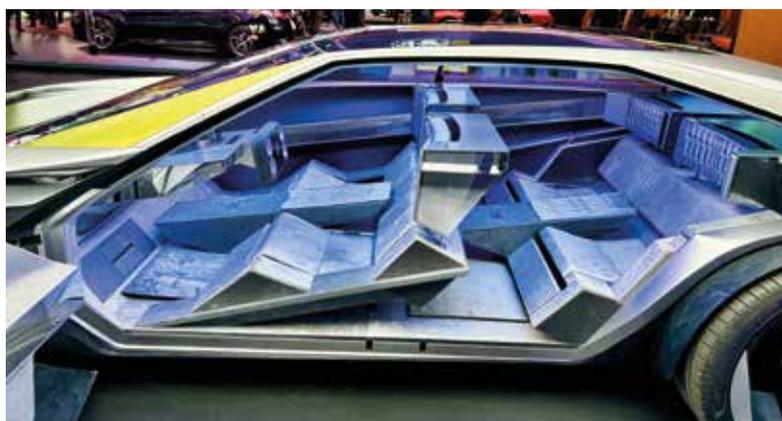
Hongqi, la nueva marca de vehículos de lujo, hizo su debut en Europa con sus modelos EH7 y el EHS7.



EHS7

Nuevas funciones para los vehículos, tanto en el interior como en el exterior

Las tendencias en iluminación y electrónica fueron también un foco de atención en la edición de este año.



El Salón del Automóvil de París renace con fuerza a pesar de las incertidumbres del sector

- El salón del automóvil de París parece resurgir. La incertidumbre sigue estando ahí, pero la imagen proyectada es totalmente distinta a la de 2022. Los fabricantes de automóviles europeos vuelven a exponer sus novedades y aumenta de forma considerable la presencia de fabricantes chinos.
- De todas formas, sigue habiendo muchas ausencias. Fabricantes como Toyota, Mercedes-Benz, Volvo o Jaguar Land Rover no estuvieron en París. Tampoco lo hicieron las marcas europeas de coches de lujo: Ferrari, Lamborghini, McLaren...
- En cuanto a las propuestas presentadas, siguen apareciendo nuevas funciones tanto en el interior como en el exterior del vehículo. Destaca la integración de la iluminación y de la electrónica en entornos como los módulos frontales o los emblemas de marca y se percibe una mayor presencia de materiales con aspecto sostenible, sobre todo en *concept cars*.
- Además, continúa la expansión de la oferta de soluciones de movilidad, como servicios de *carsharing*, plataformas de movilidad eléctrica como Renault con Mobilize, etc.



Miren Zuberogoitia eta Aitzol Loiola

LANKI, INSTITUTO DE ESTUDIOS COOPERATIVOS DE MONDRAGON UNIBERTSITATEA

“Las cooperativas deben de tener una estrategia de formación continua e integrarla en sus planes de gestión”

Las cooperativas, para mantener una identidad y una cultura fuertes, deben de priorizar la educación y la formación cooperativa. Esto lo defiende el equipo de Lanki, Instituto de Estudios Cooperativos de Mondragon Unibertsitatea.

En esta entrevista, hemos departido sobre la importancia de la formación, de los retos actuales de las cooperativas, y de los procesos innovadores de formación y reflexión diseñados por Lanki.

Desde el instituto Lanki destacais la importancia de la educación cooperativa. ¿Por qué es tan importante?

Para un buen funcionamiento de las empresas cooperativas es imprescindible la base de cultura cooperativa. Ahí radica la importancia de la educación cooperativa; es indispensable alimentar continuamente la cultura cooperativa, y con ese fin, las cooperativas deben contar con una estrategia de formación y reflexión cooperativa.

¿Cuál es la realidad hoy en día?

Durante los últimos años se han dado pasos importantes. Existen formaciones que están incluidas de forma sistemática en la gestión: sesiones para nuevas personas socias, para nuevos miembros de órganos... Ahora hay que dar otros pasos.

¿Es suficiente lo que se ofrece?

Toda la formación cooperativa que se ofrece es necesaria y positiva. Aún así, conviene dar otros pasos cualitativos. Se dice que estamos en la fase de desarrollar un cooperativismo más consciente; y, para ello, es necesario tener más ambición en la estrategia de educación cooperativa. Las cooperativas deben de tener una estrategia de formación cooperativa, definida en programas y prácticas concretas, y todo ello tiene que ir recogido en los planes de gestión.

¿Cómo tiene que ser esta estrategia de formación cooperativa?

Desde el Instituto Lanki defendemos la formación cooperativa continua. Desde nuestro punto de vista, es importante que una persona tenga formación cooperativa continua desde que empieza a trabajar en una cooperativa hasta que termina su andadura profesional.

Otalora ofrece un servicio amplio.

Sí. Otalora es la referencia principal en este ámbito para las cooperativas. Ofrece a las cooperativas orientación, asesoramiento, programas de formación... Colaboramos continuamente con Otalora diseñando procesos de colaboración e implementando su práctica.

Apuntais la necesidad de diversos programas...

Sí, el objetivo es el de alimentar la cultura cooperativa de todas las personas en su transcurso en las cooperativas. Hay momentos claves: cuando comienza a trabajar en la cooperativa, el paso a ser persona socia, ser partícipe de alguno de los órganos, toma de responsabilidades ejecutivas, espacios de reflexión colectiva... Es muy importante alimentar todos estos momentos con reflexión y formación cooperativa.

También habéis comentado la formación de aquellas personas trabajadoras que no son socias.

Sí. Las cooperativas se juegan mucho en los procesos para hacer personas socias. Antes de convertirse en personas socias los y las trabajadoras deberían conocer las características de las empresas cooperativas y qué significa convertirse en personas socias.

¿Ofrecéis este tipo de formación?

Hemos detectado esta carencia en muchas cooperativas. Por ello, hemos creado un nuevo programa. Nuestra idea es que todas las personas hagan ese curso antes de pasar a ser socias, para aportar mayor calidad a este proceso. Además, es un formato innovador: el curso puede hacerse desde el móvil.

También convendrá alimentar la cultura cooperativa entre las personas que ya son socias.

Sí, hay que garantizar una reflexión y formación cooperativa continua. Hoy en día existen varios programas de

“Hemos diseñado un nuevo Plan de Acogida Cooperativo, con un formato innovador”

buena calidad. Pero hay que completar esta oferta; por ello, estamos creando nuevos programas formativos.

¿Algún ejemplo?

Hemos diseñado un nuevo Plan de Acogida Cooperativo; de 30 horas, en formato online y que combina tres sesiones presenciales. El año pasado hicimos la prueba piloto en el Grupo Fagor y las valoraciones fueron positivas. Creemos que es un Plan de Acogida Cooperativo apropiado para cualquier cooperativa.

Por otra parte, queremos destacar otro curso, que ya lleva varios años y se conoce como Aditu (Experto/a). Este año estamos haciendo su 16ª edición, y las personas participantes siempre nos dicen que les es muy válido para reflexionar con fundamento y reforzar su compromiso personal. Es un curso de gran calidad que desempeña una función de cantera del cooperativismo.

Uno de los ejes de la Política Socioempresarial 2025-2028 es la Identidad Cooperativa.

Sí, y en esa dirección, nos ofrece un espacio en los procesos educativos para realizar reflexiones con fundamento sobre el cooperativismo y compartir vivencias cooperativas. Son espacios y momentos para alimentar la identidad y el compromiso cooperativo; de hecho, lo promueven.

Para terminar, ¿a veces no están muy alejados los discursos cooperativistas y las vivencias del día a día?

Es una pregunta importante. En Lanki entendemos la formación combinada con la realidad de las cooperativas. Por una parte, contamos con formaciones para explicar los conceptos y características básicas de las cooperativas. Por otra, tenemos procesos de formación diseñados a medida de las cooperativas. Es muy importante que los procesos de formación sean válidos para reflexionar sobre los retos reales de las cooperativas y para ayudarles a dar respuestas a las necesidades diarias. Es decir, para estar conectados con la realidad diaria de la cooperativa. Desde esta perspectiva diseñamos los procesos de formación. Y las cooperativas suelen decirnos que se nota que conocemos muy bien la *realidad* o el *terreno*. —

“Diseñamos procesos de formación conectados con la realidad de la cooperativa”

Planes de euskera y competitividad: aportaciones de la investigación Gehi

Hace 26 años, cuando se creó Emun, las cooperativas tuvieron la intuición de que los planes de euskera podían traer a las empresas beneficios además de la revitalización del euskera, como la cohesión, la satisfacción de las personas trabajadoras o la participación. Con esa intuición, han puesto en marcha un estudio titulado *Gehi*, con el objetivo de aunar la promoción del euskera con la competitividad de las empresas.

Cuatro cooperativas del Grupo MONDRAGON han sido el centro de la investigación: Danobat, EIKA, Fagor Electrónica e Ikerlan. Esta selección se ha realizado en función de varios criterios: la factibilidad, la duración que han tenido los planes de euskera y las ganas de participar de las cooperativas. Gracias a estos criterios, el estudio ha logrado aglutinar diferentes realidades empresariales, a través de las cuales se ha podido analizar en profundidad el impacto de los planes de euskera en el día a día de las empresas.

Diagnóstico y experimentación

El objetivo principal del diagnóstico ha sido analizar el impacto de los planes de euskera en la competitividad de la empresa. De hecho, en las últimas décadas ha cambiado la forma de entender la competitividad, y además de la variable económica, cada vez tienen más peso los factores sociales y medioambientales.

Tras el diagnóstico, iniciaron la fase de experimentación. Para ello, se identificó un reto en cada empresa y desde el plan de euskera se diseñó una estrategia para incidir en ello.

Los resultados de la experimentación han demostrado que los planes de euskera pueden ser aliados estratégicos para trabajar otros retos empresariales. De cara al futuro, la idea es sistematizar todo el trabajo realizado y construir una metodología útil. —



Ion Zabaleta y Xabier Jauregi - DANOBATGROUP

“Hay que ser más valientes”

“ Hemos visto que cuanto más local es la definición de objetivos, mejor se identifican las necesidades de este espacio. El hecho de que el liderazgo de los temas de elaboración sea realizado por compañeras y compañeros cercanos, influye directamente en la motivación e implicación de los demás y, en consecuencia, aumenta las posibilidades de alcanzar los objetivos con mayor facilidad.

Aunque hemos dado por concluida la investigación, vemos la necesidad de dar continuidad al camino emprendido en ambos negocios porque no hemos hecho más que empezar.

Debemos seguir probando las diferentes formas de participar en los objetivos y dinámicas del plan de euskera; salir de vez en cuando de las dinámicas habituales y ser más valientes, ya que el plan de euskera lo permite.”

El objetivo principal del diagnóstico ha sido analizar el impacto de los planes de euskera en la competitividad de la empresa. De hecho, en las últimas décadas ha cambiado la forma de entender la competitividad y, además de la variable económica, cada vez tienen más peso los factores sociales y ambientales



Egoitz Arteagaa y Olatz Pujana - EIKA

“Hemos creado un decálogo de pautas generales para impulsar la participación”

“ Hemos visto que la importancia de desarrollar proyectos y participar en la consecución de los objetivos marcados es vital. Por eso hemos estado impulsando la participación, porque eso influye directamente en la pertenencia que se siente a Eika.

De cara al interior de Eika, al final de la investigación hemos conseguido crear un decálogo de pautas generales para impulsar la participación del colectivo en la elaboración de los temas. Seguiremos trabajando las acciones que se desarrollen desde el plan de euskera a partir de estas directrices.

De cara al exterior, Eika puede ser un ejemplo en algunas formas de desarrollar temas y estamos dispuestos a compartir y ofrecer nuestro acompañamiento a otras entidades.”



Iban Retolaza - IKERLAN

“Debemos buscar nuevos equilibrios”

“ Ha sido un experimento pionero. Nos gustaría seguir profundizando en los aspectos que se han identificado en esta investigación: impulsar la participación del colectivo, influir en la satisfacción y bienestar de las personas euskaldunes, seguir creando las condiciones para que las nuevas personas euskaldunes que vienen a Ikerlan puedan trabajar en su idioma, etc.

El reto que hemos identificado es el de la cohesión. Hoy en día el 30% de las personas trabajadoras que vienen a nuestra cooperativa son de fuera de Euskal Herria. Por un lado queremos que el euskera sea un símbolo nuestro de una manera práctica, pero junto a ello también tenemos que gestionar esa nueva realidad de Ikerlan [diversidad de orígenes y lenguas, cambio generacional...], tenemos que buscar nuevos equilibrios, y en eso creemos que el plan de euskera puede aportar algo.”



Oskar Arroyo y Ander Rike - FAGOR ELECTRONICA

“Ha influido notablemente en la motivación y la cohesión”

“ El colectivo se ha reunido por ejemplo, para impulsar iniciativas para aumentar el uso del euskera, pero al mismo tiempo para trabajar sobre el tema, participando en acciones lúdicas; eso influye notablemente en la motivación y la cohesión.

Gracias al plan de euskera, a una parte importante del colectivo se le han ofrecido más oportunidades de trabajar en su idioma, lo que repercute en la satisfacción del equipo. Al mismo tiempo hemos tenido la oportunidad de mirar otras variables que inciden en la competitividad.

Debemos seguir trabajando para mantener lo conseguido y adaptarnos a las nuevas realidades que tenemos en la sociedad actual.”

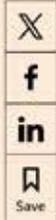
Opinion Innovation

How should Europe build its own Silicon Valley?

There is fresh debate about the EU's position in the technology race

MARIETJE SCHAAKE

+ Add to myFT



FINANCIAL TIMES TOMA COMO MODELO MONDRAGON

Marietje Schaake, experta en políticas tecnológicas, elogia el ejemplo de la Corporación y lo sitúa como referente del modelo empresarial en el nuevo debate sobre la competitividad tecnológica de la Unión Europea.

Periódicamente existen menciones a MONDRAGON en medios internacionales. En los últimos años, por ejemplo, en New Yorker, The Guardian, Washington Post, o Bloomberg.

En un artículo de opinión publicado esta vez por el Financial Times (“How should Europe build its own Silicon Valley?”), la experta neerlandesa en políticas tecnológicas Marietje Schaake ha citado a la Corporación como un ejemplo de éxito dentro del panorama europeo de la innovación tecnológica. La autora destaca que MONDRAGON, formada por cooperativas vascas y orientada a un modelo de gobernanza democrática y sostenibilidad, ofrece una alternativa a la estrategia tradicional de crecimiento acelerado de Silicon Valley. Según Schaake, la visión de MONDRAGON, “que prima a las personas

y la estabilidad financiera sobre el rendimiento a corto plazo, es una propuesta innovadora frente al modelo dominante en el sector tecnológico”.

Referente europeo

La reflexión de Schaake surge a raíz del reciente informe de Mario Draghi sobre la competitividad en la UE. Este informe incluye la necesidad de autonomía digital y la inversión en infraestructuras tecnológicas propias. Para el autor, la visión de la Corporación, “basada en valores y en un crecimiento sostenible y democrático, podría servir de inspiración para futuros desarrollos tecnológicos en Europa”.

El artículo concluye subrayando la importancia de aprovechar el impulso actual para reducir la dependencia tecnológica del extranjero y construir alternativas sólidas basadas en los principios europeos. MONDRAGON, según Schaake, es una de las claves para demostrar que otro modelo es posible en el desarrollo digital del continente. —

MONDRAGON, según Schaake, es una de las claves para demostrar que otro modelo es posible en el desarrollo digital del continente

Zigor Ezpeleta

Director de Gestión Social de MONDRAGON



MONDRAGON, UNA HISTORIA DE INTERCOOPERACIÓN

MONDRAGON no se explica sin la intercooperación. Hace 60 años no teníamos recursos, no teníamos capital ni tecnología, ni siquiera formación. Nuestro milagro para llegar a ser lo que hoy somos se ha fundamentado en dos fuertes convicciones: creer en las capacidades de la persona (educación y trabajo), y creer en la cooperación.

Estamos aquí porque hemos confiado en la persona, porque hemos sabido cooperar y porque había una visión de la “la catedral”. La frase “personas normales que juntas logran cosas extraordinarias” define bien nuestro recorrido.

Las dosis de intercooperación han sido altas en el pasado y ahora nos encontramos en un momento histórico ilusionante, con energía de futuro en el que se dan las condiciones para ser ambiciosos en términos de intercooperación. Ahí van unos apuntes.

Cuatro reflexiones para construir

1. Relaciones, confianza, proyectos. Esto va de personas. Se puede contar nuestra historia en térmi-

nos de intercooperación en función de determinadas personas, no muchas. Cuando las personas cambian, se hace posible lo que antes no lo era, o se dificulta. Las relaciones son condición indispensable, y luego tiene que haber proyecto. Pero nunca surgirán proyectos sin una base de confianza entre personas.

2. Sistemática vs. Azar. La intercooperación puede surgir de forma espontánea si se dan las condiciones para ello. Pero estamos metidos en nuestro *día a día* y en las exigencias del corto plazo. El objetivo es crear las condiciones relacionales y de utilidad adecuadas de forma sistemática. Y es una labor intencional, consciente. Si no tomamos perspectiva, siempre nos va a “venir mal”, debemos sortear el enemigo del corto plazo.

3. Conexión vs. Autosuficiencia.

Vamos hacia una configuración corporativa con proyectos cada vez más sólidos y autónomos, y eso es muy bueno. Pero la sensación de fortaleza y suficiencia pueden llevarnos a la endogamia, algo peligroso en el contexto actual. Las colaboraciones entre empresas son comunes hoy en día, pues resultan rentables. Vamos a un mundo tan complejo e incierto en el que la cooperación es una buena estrategia para mitigar el riesgo.

4. A la pequeña vs. A la grande.

Podemos acercarnos a las mesas desde el concepto calculadora, qué doy y qué recibo. Y ya desde ese prisma puede resultarnos rentable aprender de otros, hacer negocios juntos e incluso ayudarnos en momentos de debilidad. Es legítimo y seguramente inteligente. Pero también nos podemos acercar a las mesas desde una visión más amplia, más evolucionada, con la ambición de construir un *nosotros* cada vez más potente. Pasar del *yo/mi proyecto* al *nosotros/nuestro proyecto* aporta un sentido diferente a lo que hacemos. Nos da potencia, amplitud, y la energía de sentir que estamos jugando a la grande. —

“Vamos a un mundo tan complejo e incierto en el que la cooperación es una buena estrategia para mitigar el riesgo”



Amor capital ha sido la última novela de la escritora Karmele Jaio (Vitoria-Gasteiz, 1970), publicada el año pasado. Antes vinieron La casa del padre, Música en el aire, Las manos de mi madre y otras muchas narraciones, libros de poesía y cuentos. En casi todos ellos se habla de emociones, contradicciones y cuestiones de género, porque el hecho de ser mujer y responsable de comunicación de Emakunde influye, así como ser euskaltzale.

AMAIA BALENTZIAGA

Karmele Jaio ESCRITORA

“La literatura nos ayuda a sacar a la luz una serie de cosas que se esconden bajo la normalidad”

• **Por qué has escrito sobre el amor en tu última novela?**

Veía la necesidad, sobre todo, porque a veces hablamos de amor y no sabemos de qué estamos hablando; es decir, porque llamamos amor a muchas cosas, pero no siempre es amor: a veces hay o tenemos un deseo sexual, y lo llamamos amor; a veces, tenemos miedo a estar solos, empezamos en una relación, y a eso lo llamamos amor; o a veces queremos una pareja, pero no porque

la queremos tanto, sino porque necesitamos una inyección de autoestima de nosotros mismos. Yo creo que se llama amor a muchas cosas y, por un lado, quería analizarlas un poco: ¿qué es? ¿De qué hablamos cuando hablamos de amor?

Por otro lado, quería profundizar en cómo las mujeres y los hombres hemos aprendido a amar de manera muy diferente. A las mujeres se nos ha enseñado que el amor debe ocupar la centralidad de nuestras vidas, que ese es nuestro campo de juego. En el caso de

los hombres, esa educación sentimental ha sido diferente; el amor no está en el centro. Además, de alguna manera, se les ha enseñado a defenderse un poco del amor, porque se les ha mostrado como una debilidad. Pues bien, quería ahondar en lo que sucede cuando estas dos formas de amar se unen, y con ese propósito empecé a escribir.

¿Qué le inspira a la hora de escribir?

La vida cotidiana es mi inspiración, lo que veo. Tengo la sensación de que los temas no los elijo yo. Los temas me vienen y la cabeza me da vueltas hasta que no queda más remedio que escribir sobre ello. Por lo tanto, no es hacer una selección, es algo más, pero siempre cosas que veo en la realidad, en la vida cotidiana.

Ser responsable de comunicación de Emakunde también influirá, ¿no?

Todo influye. Somos nosotras, las personas, las que escribimos; somos nosotras las que estamos recibien-

“Todos los que escribimos en lenguas pequeñas tenemos algo que no existe a la hora de escribir en otras lenguas más grandes: esa lengua no tiene asegurado su futuro”

do informaciones y estimulaciones de fuera, y por eso nuestra vida tiene que ver: nuestro puesto de trabajo, las personas con las que andamos, la realidad que vivimos... Todo eso influye. Y claro, trabajar cada día en torno a la igualdad, a la violencia, refuerza aún más esa visión. Porque cada vez ves más claro el impacto de la desigualdad en nuestras vidas y cómo lo cotidiano difumina todo eso, esa desigualdad. Entonces, me parece necesario sacarlo a relucir a través de la ficción.

En tus libros siempre hay una gran reflexión y una gran carga emocional. ¿Cómo consigues ese equilibrio entre lo personal y la ficción? ¿Dónde está el límite?

No lo sé. Yo creo que, cuando escribimos, exponemos tanto lo personal como lo no personal. Es decir, cuando yo escribo, no soy yo, sino una narradora. Muchas veces me pasa que la gente cercana que me conoce intenta buscar algo de mi vida, pero yo creo que no hay que buscar eso en un trabajo de ficción.

Claro que la vida personal influye, pero no soy yo quien habla ahí, sino la narradora y los personajes. Uno quizá tenga una parte de alguien a quien conozco, otra parte de otra persona... Pero no estoy robando algo de la realidad en su conjunto, estoy creando un personaje que no existe, a partir de la realidad: actitudes, maneras... Sin embargo, no creo todos los personajes por igual. Eso sí, intento entender a los personajes y que todos tengan un volumen, que afloren también sus contradicciones, porque nosotros tampoco somos solo de una manera.

Entonces, ¿tú, yo y la ficción? Sí, ahí están totalmente en contacto porque escribo lo que mis ojos ven, pero no cuento mi historia. En definitiva, creo que lo que cuenta un escritor en un libro es su forma de mirar el mundo. Eso sí es personal.

Hablas de contradicciones. ¿Tienes alguna necesidad especial de abordar las contradicciones en tus novelas?

Yo creo que todos tenemos contradicciones, muchas contradicciones, y a veces no queremos ni mirarlas. Pues una ficción o una novela te lleva a ponerte delante de un espejo. Yo creo que la literatura nos ayuda a sacar a la luz una serie de cosas que se esconden bajo la normalidad. Yo al menos lo uso para eso, para explicar todas esas cosas que quedan por decir, porque debajo de la normalidad hay a menudo tormentas muy fuertes.

Hace dos años escribiste el texto de Korrika y ahí expusiste que el euskera no es algo que tengamos, sino que somos. ¿Cómo te afecta ser vasca a la hora de escribir?

El euskera es mi herramienta. Todos los que escribimos en lenguas pequeñas tenemos algo que no existe a la hora de escribir en otras lenguas más grandes, y es que esa lengua no tiene asegurado su futuro. Cuando escribo en euskera sé que estoy escribiendo en una lengua que es más vulnerable, más pequeña, que está expuesta a varias grandes lenguas. Y todo esto, cómo no, influye, sobre todo, en ese deseo de escribir en euskera, para que la literatura vasca también tenga fuerza.

Has trabajado en prensa, en oficinas de comunicación institucionales... En tu trayectoria profesional, ¿has tenido relación con el cooperativismo?

Directamente no, pero sí indirectamente. No he trabajado en una cooperativa, aunque sí he tenido contacto con varias cooperativas. Entonces, al menos la filosofía de las cooperativas me es familiar. —



Un proyecto innovador para la conciliación intergeneracional en Arrasate

El proyecto propuesto por ISEA nace para dar respuesta a las necesidades de vivienda, especialmente entre jóvenes y mayores. Según los datos aportados por Aitor Orobengoa, en Arrasate, una cuarta parte de la población tiene 65 años o más, y en esa franja de edad la tasa de dependencia es superior a la media de Gipuzkoa. Por otro lado, las dificultades de acceso a la vivienda de la juventud también están en el punto de mira del proyecto.

Aitor Orobengoa, de la cooperativa ISEA, ha presentado una nueva propuesta de proyecto para implantar el modelo de *cohousing* o vivienda comunitaria en el edificio que albergó el antiguo Colegio de las Mercedes. El Ayuntamiento de Arrasate encargó en su día a Orobengoa la elaboración del proyecto y es lo que presentó ante el público el pasado mes de octubre. El proyecto se centra en la solidaridad intergeneracional, la comunidad y la innovación.

Apartamentos funcionales

El proyecto contempla la creación de 65 apartamentos con diseños de 1, 2 o 3 habitaciones en un área total de 8.000 m². Se mantendrá la estructura del actual centro escolar, que contará con patios ajardinados, abiertos tanto a residentes como a la ciudadanía. Además, habrá usos comunes y espacios comunitarios, promoviendo espacios de colaboración y convivencia.

Los apartamentos tendrán un diseño funcional, primando el aprovechamiento de la luz natural y ofreciendo terrazas individuales. A través de este esquema intentarán que el espacio residencial sea cómodo y sostenible.

El diseño de los apartamentos fue realizado inicialmente por ISEA y KREAN. Posteriormente, el alumnado de 3º de Diseño de Interior ID-Arte (EHU-UPV) ha trabajado en diseños concretos de apartamentos.

Aitor Orobengoa, miembro de la cooperativa ISEA, ha presentado una nueva propuesta de proyecto para implantar el *cohousing* o modelo de vivienda comunitaria en el edificio que fue el Colegio de las Mercedes. El Ayuntamiento de Arrasate encargó en su día a Orobengoa la elaboración del proyecto, y eso es lo que presentó ante el público el pasado mes de octubre. El proyecto se centra en la solidaridad intergeneracional, la comunidad y la innovación.



Viabilidad

La viabilidad del proyecto sigue siendo el principal escollo. ISEA y el Ayuntamiento de Arrasate están en contacto con el departamento de Cuidados y Políticas Sociales de la Diputación Foral para que participe en el proyecto.

El apoyo de la Diputación Foral de Gipuzkoa y del Gobierno Vasco será imprescindible, tanto por la elevada inversión como por la necesidad de modificar el Plan General de Ordenación Urbana. Incluso decidida la ejecución del proyecto, debería salir a concurso público para decidir si se opta o no por el proyecto de ISEA. —

La importancia de la cohabitación intergeneracional

En palabras de Orobengoa, “los beneficios de la convivencia comunitaria intergeneracional son múltiples. Contribuye a mejorar la salud mental y la sensación de seguridad de las personas mayores y ofrece una red de interacción y apoyo a jóvenes y otros grupos”.

Asimismo, “esta vivencia favorece también la toma de conciencia sobre la responsabilidad y la actitud cívica de la ciudadanía, lo que contribuye a implicar a más gente en la acción comunitaria y a crear asociaciones más participativas y responsables”, opina Orobengoa.

En todos los casos, proponen desarrollar una comunidad intergeneracional, colaborativa y autogestionada, basada en valores cooperativos, que asumiera derechos y deberes compartidos y que se desarrollarán a través de procesos participativos de construcción colectiva.

Proponen desarrollar una comunidad intergeneracional, colaborativa y autogestionada, basada en valores cooperativos, que asumiera derechos y deberes compartidos y se desarrollarán a través de procesos participativos de construcción colectiva



DIGITALIZACIÓN Y NUEVO MARCO TECNOPEDAGÓGICO

PROPONIENDO UN CAMINO EN COMPLEJO FUTURO

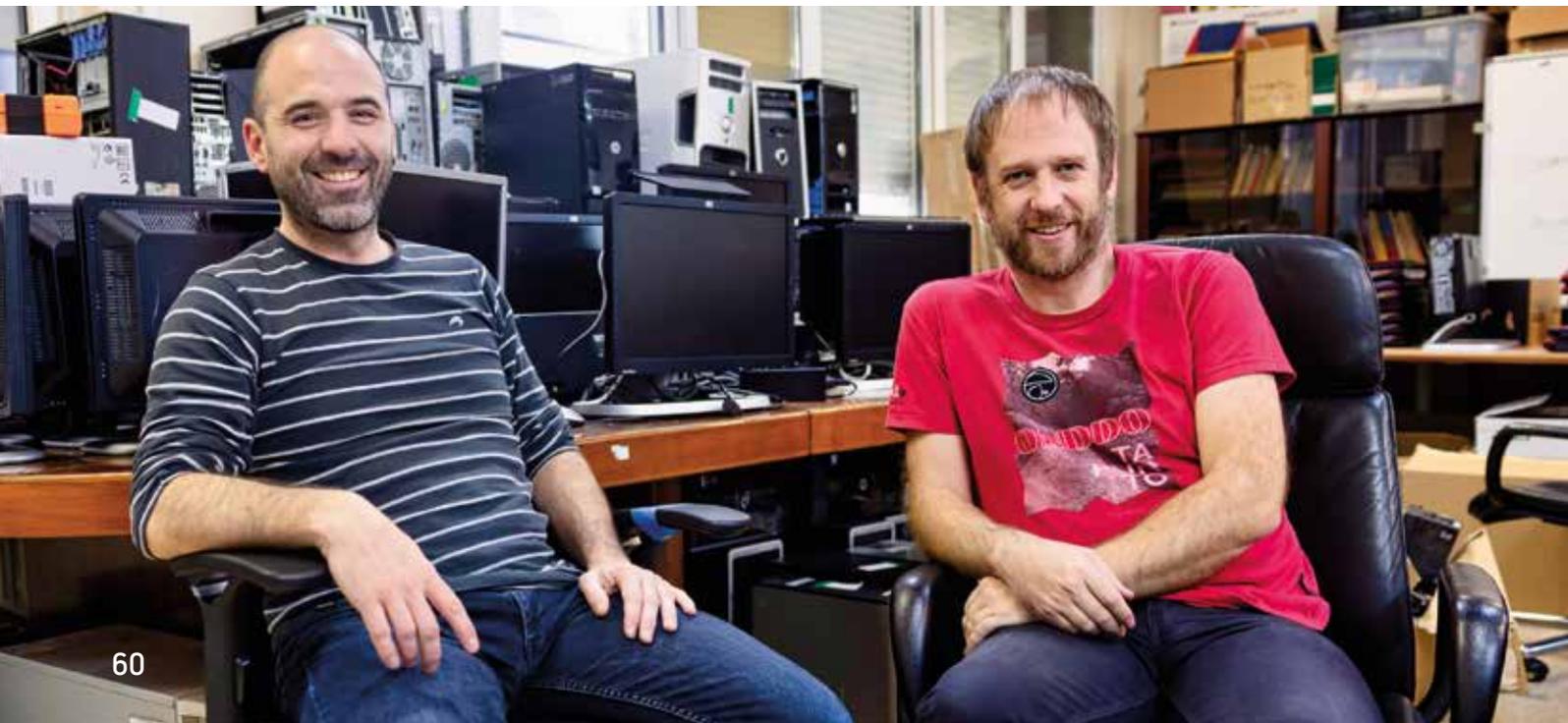
Los profesores Beñat Irazabal, Aritz Oianguren e Ibone Arejolaleiba son los responsables de *guiar* el nuevo marco tecnopedagógico de Arizmendi Ikastola. Tienen entre manos un campo complicado, el espinoso y complejo tema de la digitalización. Siempre obligados a tomar un camino u otro. Hemos hablado con Beñat, Aritz e Ibone sobre las decisiones que tomará Arizmendi Ikastola en la implementación del nuevo marco tecnopedagógico y la estrategia que abordará.

GORKA ETXABE

Arizmendi Ikastola inició en 2010 el camino de la digitalización. Tras la puesta en marcha del proyecto Eskola 2.0 por parte del Gobierno Vasco, Arizmendi Ikastola adaptó las aulas, fomentó la formación del profesorado, adquirió los ordenadores del alumnado y destinó recursos diversos. Fueron los primeros años de la plataforma de aprendizaje digital Moodle, el salto de lo analógico a lo digital, que se llevó a cabo de forma equilibrada, anticipándose a otras muchas ikastolas de Euskal Herria y convirtiéndose de alguna manera en un referente para los demás centros. Desde entonces, los 12 espacios de Arizmendi Ikastola han funcionado en red, compartiendo contenidos diversos, de forma unificada, aprovechando lo más positivo de la digitalización.

Ecosistema actual

Hoy en día Arizmendi Ikastola está desarrollando un nuevo marco tecnopedagógico para identificar las necesidades actuales. A través de la educación y de las vivencias, Arizmendi quiere crecer y educar a una persona con valores concretos: euskaldun, con fortaleza interna, con sentido cooperativo, capaz de tomar decisiones-emprendedora y transformadora. En definitiva, el objetivo es generar alumnado empoderado en el ámbito tecnológico y de digitalización. Con criterio y con herramientas para la toma de decisiones. El objetivo no es cualquiera. “No se trata sólo de enseñar a utilizar un procesador de texto. Debemos fomentar el uso cociente. Hasta ahora nos hemos basado en el uso, pero



trabajaremos la alfabetización, queremos empoderar a la comunidad de la ikastola en su conjunto. Alumnado, profesorado, personas de servicios generales y comunidad en general, nuestro marco debe ser lo más coherente posible”. Así lo afirman, Beñat Irazabal, Ibone Arejolaleiba y Aritz Oianguren.

Hacia la digitalización ética y responsable

Es un tema complejo, complicado y espinoso, y los responsables de TIC tienen claro que es mejor no ser el extremo del iceberg, y tomar así decisiones meditadas sin dejar espacio a la improvisación. “Debemos fomentar el uso ético y responsable del amplio espacio digital”. Para ello trabajan con expertos y especialistas en el ámbito, en diferentes foros y recibiendo formaciones. “Tenemos que tener en cuenta los criterios de los expertos, queremos evidencias y datos. ¿Cuál debe ser nuestro rumbo? Queremos basar nuestra oferta en evidencias científicas. ¿En qué nos ayudará la digitalización en la formación de nuestro alumnado? El marco responderá a ello. Pongamos las herramientas a disposición de nuestro marco. Vamos a escuchar a los expertos”. Sabiendo claramente la teoría, ahora quieren llevar a la práctica la propuesta.

Sin caer en el instrumentalismo

Los tres coinciden en que es imprescindible dar una respuesta adecuada al paradigma de hoy. “El uso de la herramienta no es suficiente. Debemos empoderar a la comunidad para hacer un buen uso de la herramienta.

No podemos negar la realidad. No podemos descartar la tecno-adicción. Nos toca analizar las posibles consecuencias en la salud mental. Es nuestra responsabilidad, la responsabilidad de la ikastola y ante eso debemos actuar con equilibrio. La Euskal Herria del futuro será digital y debemos prepararnos”.

Para los responsables TIC de Arizmendi Ikastola, hay que construir un ecosistema digital que responda a la identidad vasca. Aunque sean conscientes de que es difícil. Consideran que la asociación de ikastolas, el Gobierno Vasco, y el resto de actores deben responder a la digitalización de forma colectiva, fomentando la soberanía digital. Así, dicen que el marco europeo de competencias digitales es bueno, pero tendrán que hacer un esfuerzo para aterrizar eso a la realidad vasca y al colectivo de ikastolas.

¿Cómo aterrizar ahora la digitalización y el marco tecnopedagógico?

En Arizmendi Ikastola quieren establecer criterios en el ecosistema digital, quieren dar respuesta a la reflexión, quieren crear un documento tangible, formal, para que el colectivo tenga criterios generales. “Necesitamos una base filosófica. Necesitamos una aceptación, un marco que responda a la realidad que tenemos. Tenemos que dar herramientas a los diferentes representantes de nuestro colectivo para que tomen decisiones. Tenemos que dar criterios, decálogos, documentos a alumnado, profesorado, comunidad de padres y madres. En ello estamos”. Así lo están haciendo, analizando los diferentes factores para la toma de decisiones, y la idea es que en 2025 se defina el documento, el decálogo o el informe, aunque sea consciente de que será un documento vivo, adaptable, y que dependerá de muchas variables. “Izarkom (Cooperativa de Telecomunicaciones del País Vasco) elaboró la guía de uso el año pasado. Tendremos que hacer algo parecido”.



INTELIGENCIA ARTIFICIAL, oportunidades y amenazas

“Como profesionales de la educación nos corresponde tomar distancia y ante cualquier nueva herramienta, antes de implementar nada, debemos analizar las oportunidades que nos ofrece y las amenazas que supone. La Inteligencia Artificial se incorporará a la docencia de forma formal con diferentes herramientas, pero tendremos que analizar cómo implementarlas desde la ética y la responsabilidad. Puede ofrecer muchas oportunidades, pero también amenazas. —

RIESGO CARDIOVASCULAR [ECV] ¿SABES CUÁL ES EL TUYO?

Las enfermedades cardiovasculares son, sobre todo el infarto de miocardio y el ictus, las causas principales de muerte y discapacidad en el mundo. En España son la primera causa de mortalidad, motivo por el que casi 8.000 mujeres más mueren cada año, por delante de tumores y covid-19, incluso en el año de mayor presencia de casos de este último.

MARISA SECO DIRECTOR DE LABORATORIO. OSARTEN, KOOPERATIBA ELKARTEA



Sin embargo, se puede evitar el 80% de muertes prematuras por ECV, según la Organización Mundial de la Salud, sobre todo siguiendo hábitos de vida saludables, cuyos pilares fundamentales son la alimentación y la actividad física. La evaluación del riesgo cardiovascular, o riesgo cardiovascular, es un primer paso preventivo que se puede conseguir a través de unas calculadoras de ECV que utiliza el personal sanitario y que están disponibles en la red. Estas calculadoras calculan la probabilidad de sufrir un episodio cardiovascular en 10 años utilizando diferentes datos (edad, sexo, tensión arterial, tabaquismo y valores del colesterol, colesterol HDL, colesterol LDL o colesterol HDL, según la calculadora utilizada).

El conocimiento del ECV propio no sólo es necesario para valorar la probabilidad de sufrir un episodio cardíaco y establecer una estrategia para reducirlo, sino también para interpretar los resultados de unas pruebas introducidas en un análisis de sangre. Así, en los informes de laboratorio es habitual encontrar un texto, tanto para el colesterol no HDL como para el colesterol LDL, indicando los valores deseables en función de la ECV de la persona. En el caso concreto del examen anual que Osarten realiza a los trabajadores, aparece la siguiente información:

Srm-NO-HDL COLESTEROL mg/dL [<160]

Valores deseables, riesgos cardiovasculares de la persona [Según RCV]:

- En prevención de nivel 2 y personas con RCV muy alto: < 85 mg/dL
- Personas con RCV alto < 100 mg/dL
- Personas con RCV moderado < 130 mg/dL

Srm-LDL COLESTEROL mg/dL [<116]

Valores deseables, riesgos cardiovasculares de la persona [Según RCV]:

- En prevención de nivel 2 y personas con RCV muy alto < 55 mg/dL
- Personas con RCV alto < 70 mg/dL
- Personas con RCV moderado < 100 mg/dL
- Personas con RCV bajo < 116 mg/dL

UN GESTO SOLIDARIO, A CAMBIO DE UN EURO

Es, desde hace mucho, una costumbre colgar el calendario de Laboral Kutxa en tu cocina, aula, taller u oficina

Compañía todos los días del calendario, y mensajes gráficos que consideran los retos de la sociedad para todo el año. Laboral Kutxa ha conformado el calendario de 2025 con hermosas ilustraciones de 12 artistas, que simbolizan valores para construir comunidades más ricas, igualitarias y sostenibles.

A la costumbre se le unirá, además, la solidaridad. Al adquirir el calendario, se puede hacer una aportación solidaria de un euro a Mundukide; y por cada euro donado, Laboral Kutxa aportará otro tanto.

El dinero recaudado se destinará al programa que Mundukide tiene en marcha en Mozambique. Mundukide lleva 20 años trabajando con las familias agricultoras de ese país. A través de este programa, se ayuda a estas familias a mejorar sus técnicas agrícolas y mercados, para mejorar sus ingresos y calidad de vida. —



Por cada bizum de 1 € donado a la ONG Mundukide, LABORAL Kutxa donará un euro más.

 1 € 00989



En MLAKOOP generan soluciones integrales en el ámbito del talento y la formación. Se está desarrollando un nuevo negocio relacionado con la atracción y el desarrollo del talento, negocio en cuyo desarrollo está trabajando intensamente María Ruiz.

USOA AGIRRE

María Ruiz

RESPONSABLE DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO DE NEGOCIO EN MLAKOOP

“Odio las injusticias”



¿Qué reto tienes entre manos?

La Universidad Mondragón México es clave para el negocio de atracción de talento que gestionamos, porque el talento profesional que vamos a atraer viene de LATAM. Nuestro objetivo es trabajar con las empresas para traer sus perfiles profesionales (talento) a las empresas de aquí. El grupo de trabajo comenzó hace año y medio en este tema y yo me integré en su equipo en septiembre de este año. A pesar del poco tiempo, el feedback ha sido muy bueno. Tenemos un equipo muy bueno, tanto en MLAKOOP como en la Universidad Mondragón México. Desde este negocio también se han visto otros retos y fortalezas que se pueden trasladar a otros negocios.

¿Noche o día?

El día. Durante la pandemia estuvimos limitadas y nos vimos obligadas a hacer planes durante el día, lo que reforzó un poco la costumbre de aprovechar el día. Dar un paseo el fin de semana, redondear la mañana con un poteillo y una buena comida. Ese es el mejor plan para mí.

¿Aperitivo o sobremesa?

En relación con la pregunta anterior, preferiría el aperitivo.

¿Dulce o salado?

Salado. Un pintxo de tortilla es lo mejor del mundo.

¿Bailar o cantar, o las dos cosas?

Las dos me encantan, pero me dicen que canto muy mal. Así que me quedo con bailar.

¿Películas en el cine o en las plataformas digitales?

Prefiero ir a los cines. De pequeña iba mucho con mis padres y siempre que tengo oportunidad voy al cine.

¿Libros en papel o en digital?

Sobre el papel, me permite adentrarme en la historia.

¿Verano o invierno?

Verano. Me gusta mucho la playa y también broncearme (risas).

¿En tren o en avión?

He llegado más lejos en avión y elegiría el avión.

¿Audios o mensajes escritos?

Audios. Y además suelen ser podcasts. En este punto de la vida, es difícil juntarse con las amigas y por eso cada vez que nos relacionamos suelen ser audios como podcasts.

¿Una herramienta de trabajo?

El ordenador portátil.

¿Un reto personal?

Que la felicidad, la alegría, la tranquilidad y esta sensación de bienestar que tengo hoy en día sea para siempre.

¿Reto profesional?

Hacer sostenible y exitoso el negocio asociado a la atracción y desarrollo del talento que tenemos.

¿Una cooperativa?

MLAKOOP, por supuesto, sin duda.

¿Una buena costumbre?

Dar un paseo todos los días, aunque sea tarde.

¿Un consejo para la vida?

No te preocupes por esas cosas que no puedes controlar. Y que, afortunadamente, en la vida no se puede planificar todo.

Un sueño.

Odio las injusticias, tanto a nivel profesional como personal. Mi sueño es que haya consecuencias para todas las personas implicadas en las injusticias. —



Tenemos capacidad de hacer más

En nuestro entorno no es inhabitual comentar que en pocos sitios viven “mejor que aquí”. Y revisando los datos, la idea parece bastante acertada.

Respecto a la economía, en nuestro entorno el producto interior bruto por habitante es de 40.000 euros, y este dato nos sitúa entre los territorios más ricos del mundo, casi dentro del 10%. Es decir, 7.200 millones de personas tienen menos riqueza que nosotros y 800 millones tanta como nosotros o más.

En el plano de la educación la comparativa tampoco difiere. Las personas adultas del País Vasco pasan de media 11 años en la escuela, y esto nos posiciona entre ese 20% de la población que transcurre más años en el ámbito educativo.

Y en cuanto a la salud, es difícil mejorar lo presente. De hecho, nuestra esperanza de vida de 83 años nos sitúa en lo más alto, en el 5% de la población. El 95% de la población mundial no cuenta con nuestra esperanza de vida.

No obstante, ser parte de la población mundial que cuenta con las mejores condiciones de vida no significa que el resto de personas viven con dificultades. No es así.

Conscientes de dónde estamos, nos viene a la mente otra expresión tan manida como la de “mejor que aquí, en pocos sitios”: la idea de que somos un pueblo solidario es una cita muy recurrida.

¿Qué dicen los datos?

La solidaridad puede materializarse de muchas maneras. En nuestro caso, siendo uno de los territorios más ricos del mundo, parece lógico contar con un modo natural para ser solidarios y ayudar a aquellas personas que tienen más dificultades que nosotros.

Si sumamos el dinero canalizado por las institucio-

nes públicas de Euskal Herria en la cooperación para el desarrollo y lo dividimos entre el número de individuos, veremos que se destinan 30 euros por persona en Euskal Herria a la cooperación para el desarrollo.

30 euros. No se puede decir que sea mucho. ¿Quizás destinamos nuestra solidaridad individualmente o como empresa? Es difícil encontrar este tipo de información, pero si tenemos en cuenta los datos ofrecidos por las Organizaciones No Gubernamentales, cada habitante de Euskal Herria destina lo equivalente a 10 euros a esta cooperación.

40 euros en total. Por habitante y por año. Da qué pensar. ¿Esa es toda nuestra capacidad? Estando entre casi el 10% más rico del mundo y con un producto interior bruto por persona de 40.000 euros. 40 euros al año. ¿Es esa la medida de lo que queremos hacer? ¿El reflejo de nuestro esfuerzo? ¿El tamaño de nuestra solidaridad?

En estos momentos estamos preparando los presupuestos para el próximo año de instituciones y empresas. Para las personas individuales también el fin de año es el momento para hacer la valoración anual y fijar los proyectos para el próximo año, momento de levantar la mirada.

De hecho, tenemos la mente ocupada con los quehaceres diarios: la conversación con compañeros de trabajo, el cumpleaños de la niña, el plan para el siguiente fin de semana, recoger a la sobrina del colegio, preparar el menú del día siguiente... Y en el aspecto monetario, funcionamos de manera parecida: hipoteca, compras, dentista, reparación del coche, matrícula de la universidad, chaqueta para invierno...

Pero no se puede andar siempre sumidos en nuestros pensamientos mirando al suelo. Para elegir por qué camino tirar también hay que levantar la mirada. ¿Dónde estamos? ¿Hacia dónde vamos? ¿Qué camino debemos tomar?

El objetivo de los datos expuestos es el de ayudar en esta reflexión. Ayudar a entender mejor cómo estamos situados en el mundo trabajando para construir un mundo mejor y ayudar a hacer aportaciones desde nuestras capacidades. —

La solidaridad puede materializarse de muchas maneras. En nuestro caso, siendo uno de los territorios más ricos del mundo, parece lógico contar con un modo natural para ser solidarios y ayudar aquellas personas que tienen más dificultades que nosotros

TODA LA POBLACIÓN MUNDIAL PUEDE REPARTIRSE EN TRES GRANDES GRUPOS



Fotografía: Peter Menzel

Aproximadamente somos **1.000 millones** las personas que vivimos muy bien: esperanza de vida de 80 años, escolarización de 12 años y riqueza como para viajar por ocio a cualquier otra parte del mundo.



Fotografía: Peter Menzel

Otras **6.000 millones** de personas viven de forma más complicada, pero no están en necesidad apremiante: esperanza de vida de 70 años, escolarización de siete años, y techo, comida, ropa y mínimos cubiertos.



Fotografía: Peter Menzel

Por último, **1.000 millones** de personas viven de cerca el hambre, la enfermedad y la muerte infantil y juvenil.

LA CUMBRE DEL FUTURO DE LA ONU

UNA BRÚJULA PARA LA SOSTENIBILIDAD GLOBAL

En septiembre de 2024, la Organización de las Naciones Unidas [ONU] celebró la **Cumbre del Futuro**, un evento clave para rediseñar las respuestas globales a los desafíos del siglo XXI. Este encuentro reunió a líderes mundiales, expertos, sociedad civil y empresas para trazar un camino hacia un futuro más equitativo, sostenible y resiliente.

IBON ANTERO

La Cumbre del Futuro busca ser un catalizador para **transformar las estructuras de gobernanza global**, dotándolas de mayor legitimidad, transparencia y capacidad de acción.

La CSRD equipara la información sobre sostenibilidad con la información financiera y establece que las empresas deben presentar su información no financiera de acuerdo con unos estándares comunes. El Grupo Asesor Europeo de Información Financiera (EFRAG) ha desarrollado los *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), que son el nuevo marco de estándares para la presentación de información de sostenibilidad. Estos estándares buscan proporcionar datos fiables y comparables a inversores, sociedad y otras partes interesadas.

COP29 Conferencia de Cambio Climático de NNUU

Otra importante conferencia que se acaba de celebrar es la COP29 en Bakú (Azerbaiján), 29ª Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, cuyo objetivo es coordinar las acciones de los países para limitar el calentamiento global por debajo de 1,5 °C, centrándose en compromisos concretos y medidas como la financiación climática, la transición energética y las contribuciones determinadas a nivel nacional.

Recién concluida la COP29, podemos concluir que se han alcanzado acuerdos, pero con una notable falta



de ambición. Lejos de los 1,3 billones de dólares al año propuestos por los países en vías de desarrollo para la financiación climática, se ha llegado a un acuerdo de 300.000 millones de dólares al año, aunque el acuerdo insta a aumentar los fondos hasta llegar a los 1,3 billones anuales para 2035. Otro avance destacado se centra en el Artículo 6 del Acuerdo de París, por el que se prevé crear un mecanismo de mercado de carbono regulado por Naciones Unidas, diferente al mercado voluntario de carbono, el cual es gestionado por organizaciones privadas.



El papel clave de las empresas en este tipo de cumbres

Las empresas, por su capacidad de innovación y recursos, desempeñan un papel fundamental y son un actor clave para impulsar el progreso hacia un desarrollo más inclusivo, sostenible y justo.

En Cumbre del Futuro se podría destacar entre otras, la rendición de cuentas: en la Acción 55 refuerza la necesidad de que las empresas no solo contribuyan a resolver los desafíos globales, sino que también asuman una mayor responsabilidad y rendición de cuentas en la implementación de los marcos de las Naciones Unidas.

Por otro lado, en la reciente COP29, la contribución de las empresas para la transición a una economía verde se dirige hacia los siguientes aspectos:

- **Innovación tecnológica:** Desarrollar soluciones que reduzcan las emisiones y aumenten la eficiencia energética.
- **Colaboración pública-privada:** Alianzas con gobiernos y ONGs para implementar proyectos climáticos ambiciosos y de escala.
- **Inversión en sostenibilidad:** Canalizar capital hacia energías renovables y proyectos de adaptación climática. —

Entre sus áreas prioritarias destacan

Cambio climático y desarrollo sostenible: Promueve medidas para mantener el calentamiento global bajo 1,5°C, aumentar la financiación para energías renovables y apoyar a los países en desarrollo en su transición energética.

Paz y seguridad global: Incluye un compromiso histórico con el desarme nuclear, la reforma del Consejo de Seguridad y la regulación del uso de tecnologías militares emergentes, como las armas autónomas.

Cooperación digital y gobernanza tecnológica: Propone garantizar el acceso global a internet y establece lineamientos éticos para la inteligencia artificial y el manejo de datos, fomentando un entorno digital seguro y equitativo.

Juventud y generaciones futuras: Presenta por primera vez una *Declaración sobre Generaciones Futuras*, asegurando que las decisiones globales consideren su impacto a largo plazo.

Derechos humanos e igualdad de género: Reafirma el compromiso con los Derechos Humanos, la equidad de género y la protección de defensores de derechos.

El objetivo es coordinar las acciones de los países para limitar el calentamiento global por debajo de 1,5 °C, centrándose en compromisos concretos y medidas como la financiación climática, la transición energética y las contribuciones determinadas a nivel nacional



25 DE NOVIEMBRE

DÍA INTERNACIONAL PARA LA ERRADICACIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER

Cada año, el 25 de noviembre, es el Día Internacional contra la Violencia Machista. La ONU proclamó esta fecha en 1999 para sensibilizar sobre la necesidad de erradicar todo tipo de violencia contra las mujeres y las jóvenes.

La violencia contra las mujeres adopta múltiples formas, desde lo físico y sexual hasta lo psicológico y económico. Según ONU Mujeres, una de cada tres mujeres en el mundo ha sufrido algún tipo de violencia a lo largo de su vida. Además, este problema no solo afecta a las víctimas directas, sino que genera un impacto social y económico significativo, calculando que al mundo le cuesta el 2% del PIB global.

Las cooperativas, como agentes de transformación, tenemos un papel fundamental para prevenir y combatir este fenómeno. Por un lado, implementando políticas de tolerancia cero a cualquier tipo de acoso o discriminación, creando zonas de trabajo seguras. Pero también la formación en igualdad de género y la sensibilización sobre la violencia son fundamentales para erradicar conductas nocivas y generar conciencia.

Este año 2024 se han realizado dos formaciones con 98 participantes de 35 Cooperativas. Estos grupos tendrán una segunda edición en 2025 por la demanda e interés que se ha generado. Una formación está dirigida a las personas que participan en los comités de igualdad de las cooperativas y otra formación está dirigida a las personas que forman parte de las asesorías confidenciales de los protocolos de acoso y prevención de las cooperativas.

Promover la igualdad de género y actuar contra la violencia no sólo es una obligación ética, sino también una oportunidad para construir una sociedad más justa y sostenible.

Indarkeria matxista ukatzea haren alde egitea da

Batu gaitezen geldiarazteko

EMAKUMEEN AURKAKO INDARKERIARI EZ
NO A LA VIOLENCIA CONTRA LAS MUJERES

azaroak **25** Emakumeen kontrako Indarkeria Desagerrarazteko Nazioarteko Eguna

900 840 111 DEITU, LAGUNDUKO ZAITUGU

EMAKUMEN
araba Álava
Bizkai
GIPUZKOA
EUDE

El 25 de noviembre y cada día, las cooperativas debemos asumir un papel activo en la lucha por un mundo libre de violencia hacia las mujeres. —

Ha muerto Javier Erdozia

Estuvo 33 años en el grupo cooperativo y fue su primer secretario general.

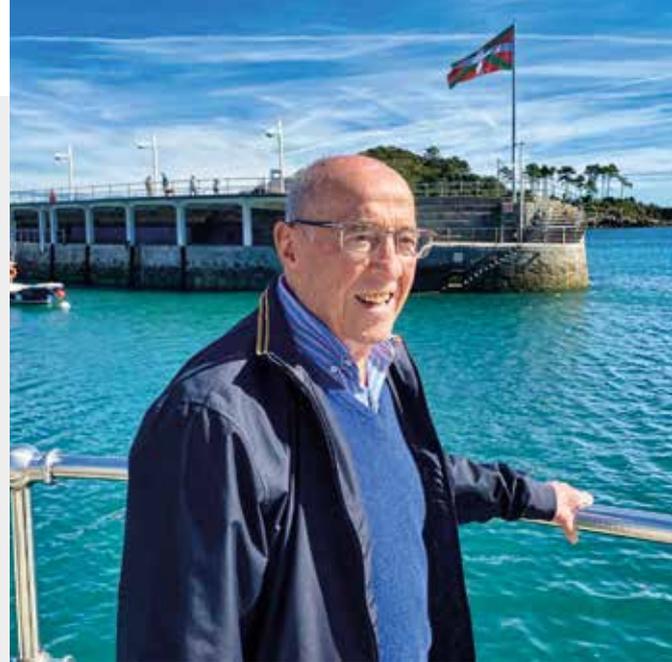
Javier Erdozia Landa falleció el 23 de noviembre, la víspera de cumplir 89 años. Este lekeitiarra tuvo una relación estrecha con el grupo cooperativo; de hecho, en 1967 comenzó a trabajar como asesor económico en Caja Laboral Popular (actual Laboral Kutxa) en las oficinas centrales en Arrasate, a petición de Jose María Arizmendiarieta. Fue socio de esta cooperativa de crédito, hasta que en 1992 pasó a Mondragon Corporación Cooperativa. Allí se jubiló en diciembre de 2000. En Laboral Kutxa desempeñó diversos puestos: asesor económico, subdirector y secretario del consejo, entre otros. Además, fue miembro del consejo en varias cooperativas: Ikerlan, LagunAro, Escuela Politécnica de Arrasate, Escuela Politécnica de Lea-Artibai, Eroski...

Cooperativista y euskaltzale

En octubre de 1947, comenzó sus estudios sacerdotales en el seminario de Saturraran y allí se le acrecentó la conciencia euskaltzale que provenía de su padre, sobre todo debido a la influencia de su profesor Andoni Basterretxe. Tras pasar cinco años en Saturraran, se trasladó al seminario de Gasteiz para realizar estudios de Filosofía. En 1953, dejó el seminario y obtuvo el título denominado preuniversitario en Valladolid.

Aquel mismo año comenzó a jugar a fútbol y tras ganar el campeonato de España con la selección juvenil de Bizkaia, ganó el campeonato mundial de juveniles con la selección española en 1954. Fue jugador de fútbol profesional en el Deportivo Alavés, en primera división. Después de jugar tres temporadas en ese equipo, siguió su carrera futbolística en Felguera, Sestao Sport e Indautxu, con todos ellos en segunda división.

Además de ser el primer secretario general de MONDRAGON, fue miembro del consejo de varias cooperativas: Ikerlan, LagunAro, Escuela Politécnica de Arrasate, Escuela Politécnica de Lea-Artibai, Eroski...



En aquella época cursó el primer curso de Derecho en Oviedo, y comenzó a estudiar Ciencias Económicas. En 1961, tras una grave lesión, dejó el fútbol para dar prioridad a los estudios.

Una vez finalizados los estudios, comenzó a trabajar en el grupo Arregi SA, en Gasteiz, y en 1967 se unió al grupo cooperativo. Creía firmemente en que la educación y el modelo cooperativo son las mejores herramientas para hacer libre a la persona y transformar la sociedad; y con esa convicción influyó en que sus amigos arrantzales fueran dueños de su empleo: sus amigos de Lekeitio (él incluido) compraron el pesquero Rosario en 1959 y le dieron una estructura parecida a la cooperativa. Posteriormente tuvieron otros dos pesqueros: Amandarri (1963) y Agurtza (1969).

Fue euskaltzale desde muy joven y quiso dar al impulso del euskera gran parte de su tiempo, su preocupación y su fuerza. A través de las relaciones laborales fue invitado a participar en la Comisión Asesora del Euskera siendo Mari Karmen Garmendia consejera de Cultura del Gobierno Vasco. Colaboró con Euskaltzaindia durante muchos años y a partir del 31 de enero de 2003 fue miembro correspondiente de Euskaltzaindia.

Euskal Herria, el euskera y la cultura vasca han sido ejes fundamentales de su vida, pero también su familia y amistades. En 1967 se casó con María Luisa Leturia, y tuvieron cuatro hijas e hijos. El tesón y la fuerza de su mujer fueron indispensables para acometer los retos de la vida. Ambos tuvieron siempre sus puertas abiertas a familiares y amistades.

Allí donde esté, lo recordaremos charlando con su mujer, cantando con amigos o disfrutando de la pelota. ¡Que así sea! —

TRADICIÓN AL BORDE DE LA DESAPARICIÓN

“Cantar no está de moda”



Aitor Biain

DIRECTOR DE CORO

Nos hemos citado con Aitor Biain para hablar de la tradición vasca al canto, su evolución y la situación actual de los coros vascos. Además de experto y experimentado, en Ganbara Faktoria cuenta con un buen número de cooperativistas de MONDRAGON que cantan. También participó en el proyecto *MONDRAGON At Music*, dirigiendo el concierto que tuvo lugar en Oñati.

Los programadores culturales navideños eligen los coros para esta temporada. ¿Tú también tendrás trabajo en esta época?

En Navidad no sé cómo me voy a arreglar. Tengo nueve conciertos, nueve propuestas diferentes y nueve grupos. Me las arreglaré, pero no será fácil.

¿Faltan directores?

Digamos que no hay ni directores ni cantantes. Faltan canteranos jóvenes. Lo cierto es que los coros vascos y la tradición del canto viven una situación preocupante.

¿Cuál es el panorama actual?

Hay coros en muchos pueblos de Euskal Herria, es una gran comunidad, pero en general es un campo muy amateur, que se mueve alrededor de la iglesia. Hay otros coros populares, pero no conectan con los jóvenes. Por territorios, la situación es muy diferente. La mitad de los coros del País Vasco están en Gipuzkoa, en Álava hay poca cosa y en Bizkaia, tampoco demasiado.

La Confederación de Coros del País Vasco y el Gobierno Vasco han realizado recientemente un estudio para analizar la situación de los coros. ¿Cuáles son las principales conclusiones?

Se ha visto claramente que hay un gran descenso en el número de personas y hay un vacío enorme entre niños y niñas y jóvenes. Hay algunos oasis, algunos pueblos, en los que se está trabajando fino, pero en la mayoría de los lugares el descenso ha sido enorme. La pandemia hizo mucho daño, pero hay muchos

En Euskal Herria hay media docena de personas conocidas en el ámbito de los coros y que en los últimos años han realizado un gran trabajo. Uno de ellos es el oñatiarra Aitor Biain. Director del Coro de la UPV, alma mater y director de la factoría Ganbara de Oñati, profesor de una formación especial para formar jóvenes directores en el Coro Easo y director de la Banda de Oñati. “Si quieres vivir de esto en Euskal Herria, tienes que dirigir más de una formación”, dice Biain. El suyo es el caso más claro.



otros factores que explican la situación actual de los coros.

La cantera no funciona. ¿Cómo se puede atraer a los jóvenes y los y las adolescentes?

Parece que ‘nuestro mundo’ no es atractivo para la juventud.

No conectamos. En educación, tenemos que estar presentes en colegios y escuelas. Si los cantores no están en la educación, la tradición del canto se perderá. Cantar no está de moda. Hemos estado en Letonia y hemos visto colegios, donde en cada aula había un piano. Cantan en clase. Cantan en primaria, y en Euskal Herria hemos tenido una tradición increíble, que lamentablemente se ha perdido.

¿Y cuál puede ser la estrategia para atraer a los jóvenes?

Hay que empujarles a cantar. Desde la federación guipuzcoana estamos tratando de introducir el canto en los centros. Tenemos que llevar nuestra propuesta a las ikastolas y animarles a cantar en las ikastolas. También tenemos que aparecer en las redes sociales y tener más presencia en la televisión. Podemos recuperar el programa de televisión coral O happy day (ETB1), en el que los y las chavalas y los coros infantiles eran protagonistas. Y necesitamos repertorios atractivos, tenemos cosas que hacer en ese campo.

¿El futuro?

Negro. Las tendencias generales están en contra. La tasa de natalidad ha disminuido, la sociedad en general y la ciudadanía cada vez está más dispuesta a comprometerse menos, al mundo coral y musical nos incluyen en el mismo grupo y al disminuir el número de alumnos todos perdemos en la distribución, especialmente nosotros.

Ha mencionado que hay pueblos donde la tradición coral sigue fuerte.

Se puede decir que el oasis guipuzcoano es Errenteria. Allí todavía tienen más de un centenar de jóvenes y adolescentes. En Oñati, por ejemplo, hemos tenido 150 niñas y jóvenes cantando, hoy tenemos 60. Necesitamos mucha gente en la base, para abastecer a los coros. Hoy la pirámide está al revés. Los grupos de adultos tienen más miembros que los grupos en fase de formación.

¿Hay modelos fuera de Euskal Herria?

Catalunya es el modelo ideal. Tienen más protección del Gobierno, que les presta apoyo financiero. Y tienen una estructura mucho más sólida que nosotros. Llevan una estrategia conjunta y se nota. El error de Euskal Herria ha sido no hacer un proyecto común. Cada uno ha ido a los suyos y eso nos ha perjudicado. No hemos sido nada cooperativos en eso, no hemos cooperado entre nosotros, tampoco nos reunimos para hacer frente a la crisis.

¿El futuro coral tiene solución?

Necesitamos una profunda reestructuración. Tenemos que crear redes de colaboración. Restaurar nuestra imagen. Hacerla atractiva. Tenemos que reforzar nuestras ventajas competitivas. Tenemos que adaptarnos al siglo XXI, cambiar repertorios, cantar canciones de hoy, y tener más presencia en los medios. —



Pasatiempos

Sopa de letras¹

Gobernanza: encuentra el nombre de las siete cooperativas que han colaborado en la edición de este año de MONDRAGON TFG/TFM Sariak, patrocinando las siete categorías de premios de la competición.

Crucigrama²

HORIZONTALES

5. “Somos un _____ de MONDRAGON en México”, dice Arturo Alvarado en la entrevista de este número.
8. Nombre de pila de la persona entrevistada en la sección Cultura vasca en este número de la revista.
9. Revista de Eroski que ha celebrado recientemente su 50 aniversario.
10. Cooperativa ubicada en Bergara (Gipuzkoa) especializada en estampación en frío.

VERTICALES

1. En gobernanza, comité que examina las cuentas anuales de la cooperativa.
2. Centro Tecnológico ubicado en Ordizia y especializado en desarrollo de soluciones innovadoras en fabricación digital e inteligente.
3. Nombre del Certificado de Calidad del Euskera del Gobierno Vasco.
4. “Las cooperativas construyen un _____ mejor”, eslogan del Año internacional de las cooperativas 2025.
6. Cooperativa referente en diseño y producción de mobiliario adaptado para el sector sociosanitario y hotelero.
7. Cooperativa productora de verduras km 0.



1. sopa de letras | ORBEA | FAGOR | EIKA | IKERLAN | DANOBATGRUP | LABORALKUTXA | MONDRAGON
2. crucigrama
HORIZONTALES: 5. PEDACITO | 8. KARMELE | 9. CONSUMER | 10. ECENARRO
VERTICALES: 1. VIGILANCIA | 2. LORTEK | 3. BIKAIN | 4. MUNDO | 6. GERODAN | 7. BARRENETXE

7 diferencias



¿Quieres participar?

Es muy sencillo.

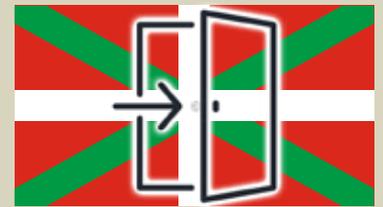
Sortearemos un **pack de productos Columbus** para la montaña entre las personas que acierten la palabra del jeroglífico.

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.



Jeroglífico

Cooperativa nacida en 2001 como una iniciativa para articular la intercooperación en compras de las cooperativas.



+



Eguberri eta urte berri on!

El Consejo de Redacción de TU Lankide os desea unas Felices Fiestas



MONDRAGON



HUMANITY
AT WORK

Finanzas
Industria
Distribución
Conocimiento