

TU lankide

otsaila 2009 febrero

- IKERLAN-IK4 desarrolla el primer módulo solar en plástico del Estado.
- MUko Enpresa Zientzien Fakultateak Berdintasun Plana jarri du abian.
- LANBUS, una iniciativa innovadora de transporte a los centros de trabajo.
- OTALORAK oso balantze positiboa egin du 2008an izandako bilakaerari buruz.

542

Tiempos difíciles

Cierre 2008

La coyuntura adversa condiciona la evolución de MONDRAGON en 2008 que aun así logra mantener el nivel de ventas del año anterior.



en portada

MONDRAGON 2008: Urteko balantzea

20 Aldizkariaren zenbaki honetan erreposoa eman diogu iazko ekitaldiari. Zenbakietan erreparatuta, ez da urte ona izan; krisialdiak eragin zuzena eduki baidu MONDRAGONeko ia iharduera guztietan.



kooperatibetako berriak

4 IDEKO-IK4 inaugura sus nuevos laboratorios de láser y composites

El centro tecnológico se introduce en nuevas tecnologías con la construcción de un laboratorio láser y otro para el procesado de materiales compuestos.

4 IKERLAN-IK4 desarrolla el primer módulo solar en plástico del Estado

Su menor coste y mayor flexibilidad multiplican las posibilidades de aplicación de la energía solar fotovoltaica.

16 LKS Taldeak egoitza nagusia inauguratu du



Arrasateko Garaia Berrikuntza Gunean kokatuta dagoen egoitza nagusi berria hilaren 11n inauguratu zen.

19 EROSKI 47 milioi euro banatuko ditu "EROSKI Ekarpenen" titularren artean

Ekarpenen bidez Eroskik inbertsio handiak egin ahal izan ditu

secciones

30 Aula cooperativa El prado comunitario

32 Fokoa Las fantasías apaciguan los deseos

34 Desarrollo Directivo Positivo balance de la actividad de OTALORA en 2008

36 Lehen ukituan

37 Comisión Permanente Iñaki Arrazua, Maier

38 Erreportaia Arizmendi PRO.

40 Seguridad y salud laboral Nuestra experiencia en formación preventiva.

42 Mitos y leyendas Aventuras y desventuras de Juan Sebastián del Cano (I).

43 Mundukide El proyecto agrícola CIPA.

44 Antzinakoak Chocolateros de Oñati.

46 Agenda formativa

47 Cartas

48 Personaje

ARGITARATZAILEA

OTALORA. Azatza.
20550 Aretxabaleta. Gipuzkoa.
Telefonoa: 943 712 406.
Faxa: 943 712 339

ZUZENDARIA

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

ERREDAKZIO-KONTSEILUA

Lehendakaria:
Juan Mª Otaegi.

Kideak:
Xabier Aizpurua.
José Antonio Ajuria.

Iñaki Badiola.
Juan Cid.
Jesús Miguel Euba.
Jesús Ginto.
José Mª Larrañaga.
Carlos Sarabia.
Carmelo Urdangarín.
Mikel Zabala.

DISEINUA ETA MAKETAZIOA

Josan Martínez Esquíroz.

IMPRIMATZAILEA

Elkar-mccgraphics. D. L. BI-2583-89

ERAKUNDE LAGUNTZAILEAK



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

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



TU Lankide paper ekologikoan inprimitzen da.



GIZATASUNA
LANEAN

Superar obstáculos

Es hora de hacer balance del ejercicio 2008. Un año que empezó con leves signos de debilidad, que ha ido de más a menos y que en su última parte se ha mostrado especialmente difícil poniendo de relieve la dureza de la crisis que nos azota. En conjunto, un año complicado que el Área Finanzas ha sorteado inmersa en pleno terremoto financiero, con un descenso pronunciado de sus resultados en línea con la evolución del sector; el Área Industria, salvo honrosas excepciones, que las ha habido, ha sufrido las consecuencias de la atonía de los mercados y salda el año con una pérdida de puestos de trabajo y un repliegue de sus principales cifras; y el Área Distribución, en plena fase expansiva, que ha experimentado un crecimiento más que estimable de sus ventas en un contexto desfavorable de descenso del consumo interno.

Y la situación continúa empeorando. A cada día que pasa se incrementa el número de expedientes de regulación de empleo (ERE) y las suspensiones de pagos, la tasa de paro sigue al alza, crecen los índices de morosidad y las insolvencias... y en este contexto ya nadie se atreve a predecir hasta dónde puede llegar este despropósito global. Y entre tanto prácticamente todos los países han puesto en marcha inyecciones de capital y nacionalizaciones de bancos, planes de ayuda a diferentes sectores y políticas de endeudamiento, dando muchas veces la sensación de que intervienen sobre todo en los efectos de la crisis, dejando patente su limitada capacidad de maniobra en las causas, en la raíz del problema.

¿Qué se puede hacer? ¿Qué recetas se pueden aplicar en nuestro grupo cooperativo para enfrentar esta coyuntura? ¿Cómo se debe gestionar para salir reforzados de esta pesadilla? El propio presidente del Consejo General de MONDRAGON es claro en este sentido: "Sin duda, lo primero es tomar conciencia de la situación, asumir la gravedad y profundidad de la crisis. Nos va a afectar a todos y cada vez son más las voces que dicen que la recuperación se puede demorar más de lo previsto. Dudo mucho que esa reactivación llegue antes de 2011".

Por lo tanto, es hora de esfuerzos imaginativos, de pensar en nuevas propuestas de valor para los clientes, de descubrir nuevas sinergias como grupo –productivas, tecnológicas, comerciales, ...– de mantener el pulso de la capacidad innovadora, y de explorar todas las vías de colaboración intercooperativas para tratar de convertir esta situación en una oportunidad que nos coloque en los primeros puestos de la parrilla cuando se inicie la reactivación. Por tanto, trabajo individual en cada unidad de negocio para descubrir nuevas oportunidades y trabajo a nivel de grupo para

Es hora de esfuerzos imaginativos, de pensar en nuevas propuestas de valor para los clientes, de descubrir nuevas sinergias como de mantener el pulso de la capacidad innovadora, y de optimizar todas las vías de colaboración intercooperativas .

articular soluciones de carácter corporativo a las necesidades más perentorias de las cooperativas sin olvidar el medio y largo plazo.

Además, es tiempo de apelar a la doble condición de todos los socios como copropietarios y trabajadores de su empresa, para demostrar una vez más que esa seña de identidad impresa en nuestro ADN nos da más capacidad para diseñar nuestro futuro y convertir esta crisis en una oportunidad. Desde ese espíritu de responsabilidad personal, de inconformismo, de humildad y de trabajo comunitario se construyeron los cimientos de la Experiencia Cooperativa, que ahora, con 53 años de historia, se encuentra ante el desafío de demostrar, una vez más, su capacidad para sobreponerse a las coyunturas más adversas.

IDEKO-IK4 inaugura sus nuevos laboratorios de láser y composites

El centro tecnológico se introduce en nuevas tecnologías con la construcción de un laboratorio láser y otro para el procesamiento de materiales compuestos.



Con estos nuevos laboratorios recientemente inaugurados, Ideko-IK4 continúa su política de inversión en equipamiento puntero y alta tecnología como base de su actividad y soporte a la generación de nuevo conocimiento.

El primero de los laboratorios estará inicialmente forma-

do por dos equipos láser, abarcando de esta manera tanto las aplicaciones de potencia (aeronáutica, moldista, generación de energía, minería...) como aplicaciones de ultraprecisión (micromecanizados).

Composites

Por su parte, el laboratorio de materiales compuestos orientará su actividad hacia las tecnologías de fabricación automatizada de piezas de materiales compuestos. No se tratará, pues, de analizar las piezas en sí, sino la forma de fabricar esas piezas de forma automática, reduciendo la incertidumbre sobre la calidad propia de los métodos manuales de fabricación, y con una disminución sensible de los tiempos y costes de producción.

Los sectores a que se dirige mayoritariamente la actividad son aquellos que utilizan grandes piezas de material compuesto, como por ejemplo el sector naval, el de energía y el de aeronáutica.

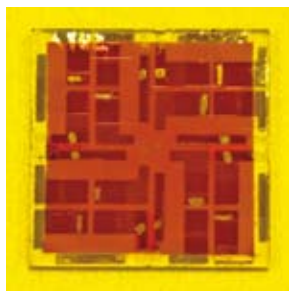
IKERLAN-IK4 desarrolla el primer módulo solar en plástico del Estado

Su menor coste y mayor flexibilidad multiplican las posibilidades de aplicación de la energía solar fotovoltaica.

Ikerlan-IK4 ha desarrollado, por primera vez en el ámbito estatal, un módulo fotovoltaico o panel solar basado en materiales plásticos que multiplican las posibilidades de aplicación de la energía solar. Entre las principales ventajas se encuentran su coste, sensiblemente menor, y la abundancia de esta materia prima. También destacan la flexibilidad y transparencia de estas placas, que les permitirían ser integradas en ventanas y toldos sin impacto visual alguno en fachadas de edificios.

Del silicio al plástico

Hasta ahora, el 94% de los paneles fotovoltaicos existentes en el mercado se fabrican de silicio. El proceso de tratado y purificación de estas formas de silicio es muy complicado y, por lo tan-



to, de elevado coste; además, una gran parte de los productores se encuentran en países orientales, lo que crea una excesiva dependencia a Europa. Todo ello incrementa notablemente su costo y dificulta que los paneles fotovoltaicos se conviertan en una alternativa real a los derivados del petróleo.

Nuevas aplicaciones

El módulo semitransparente construido en IKERLAN-IK4 (en la foto) tiene unas dimensiones de 30x30 mm y conecta 16 células individuales. Este módulo, que sustituye al silicio por otro material de tipo plástico más barato y asequible, abre nuevas posibilidades de utilizar la energía solar para hacer funcionar dispositivos y sistemas. Por ejemplo, hasta ahora los paneles de silicio se han ubicado en tejados y otras zonas ocultas debido a que los arquitectos no encontraban soluciones fáciles de integración. Los nuevos paneles, en cambio, pueden ser de colores diferentes y muy flexibles, por lo que se podrían instalar en los hogares como ventanas semitransparentes o cortinas fotovoltaicas que capturen la energía solar para producir electricidad. El sector textil también puede beneficiarse, ya que estos módulos pueden ser incorporados en prendas, bolsos e incluso en tiendas de campaña para cargar dispositivos electrónicos portátiles como teléfonos móviles o reproductores de música.

Ikerlan-IK4 ha desarrollado un módulo fotovoltaico o panel solar basado en materiales plásticos que multiplican las posibilidades de aplicación de la energía solar.

El profesor mexicano Alfredo Hernández realiza una estancia de seis meses en Goi Eskola Politeknikoa

Alfredo Hernández Herrera, Profesor del Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco (TESCo), México, realiza actualmente una estancia de investigación que se prolongará durante seis meses en Goi Eskola Politeknikoa.

Derivado del acuerdo de colaboración suscrito por el TESCo y GEP, Alfredo Hernández se encuentra en Mondragón desde el pasado 2 de septiembre, desarrollando varias actividades, entre las que destaca el trabajo que realiza, de manera conjunta con el área de Relaciones Internacionales, para promover la movilidad de estudiantes entre ambas instituciones, lo que podría consolidarse a partir de septiembre de 2009.

También está analizando el desarrollo de futuros proyectos conjuntos de investigación, formación continua y de relación con las empresas.

En el ámbito académico, Alfredo Hernández se ha integrado al equipo de profesores del departamento de mecánica y producción industrial junto a Iñaki Hurtado y Zigor Azpilgain en la asignatura Tecnologías de Fundición y Moldeo que se imparte a alumnos de 5º año de Ingeniería Industrial durante el presente curso. En este sentido, participa también en el proyecto denominado "Diseño y elaboración de nuevos materiales optimizados para su conformado en estado semisólido".



LEA ARTIBAIko zazpi ikasle atzerrira doaz enpresetan praktikak egitera

Lea Artibai ikastetxeko 12 aste igaroko dituzte Erresuma Batua, Portugal, Holanda, Italia eta Alemaniako enpresetan praktikak egiten, bertako lan egiteko moduak eta ohiturak ezagutzen.

Prestakuntza zikloa ikasi eta Erasmus programaren barruan atzerrian praktikak egiteko aukera irekitzen da.

Confebask erakundeak kudeatzen dituen beka jaso dituzte Erresuma Batuko Totnes hirira doazen Kepa Alkortak eta Jon Añorgak. Batak Informatika ikasi du eta besteak Administrazioa eta Finantzak. Totnesera iritsi eta lehenengo hamar egunak ingelesa ikasteko izango dira, ondoren etorriko da ikasitakoa praktikan jartzeko unea.

Itziar Montero Lisboaara joango da Elikagaiak prestatu eta saltzen dituen enpresan lan egitera; Gorka Jaio Holandara plas-

tikoa zein kautxoarekin lan egitera, Axular Basterretxeak Birminghamen jarriko du praktikan fundizioaz ikasitakoa, Unai Marrerok koadro elektrikoak, automatak eta informatika industrialia izango ditu praktikatzeko Italiako Pistoian eta Aaron Senra Telekomunikazioko sareetan barrena ibiliko da Alemaniako Bensheimen.

Martxoan joan eta uztailean bueltatuko dira 7 ikasleak eta bien bitartean familietan edo erresidentzian izango dute euren ostaturia.



Jon Añorga ikasleak Erresuma Batuko Totnes hirian egingo du egonaldia.

El profesor Bob Bechel participa en proyectos de investigación en la Facultad de Ciencias Empresariales

Bob Bechel, profesor y experto economista especializado en temas ligados a la retribución, va a permanecer en la Facultad de Ciencias Empresariales entre el 6 de febrero y el 4 de marzo participando en proyectos de investigación.

Como economista, los análisis que ha realizado se centran en: las prestaciones sociales y políticas del estado de bienestar, la productividad y en el impacto de la participación en el capital en la renta y riqueza de los trabajadores.

Se ha integrado en el grupo de investigadores de MCAC (Mondragon Cooperative Academic Community) junto a Mónica Gago, Saioa Arando, Jose Mari Luzarraga, Nerea Lizarraga y Fred Freundlich. Entre otros temas, aborda el análisis sobre la relación entre riqueza y renta de algunas cooperativas del grupo Eroski.



Hilda Cruz

Vicerrectora de desarrollo social del TEC de Monterrey (México)



“El carácter emprendedor es parte de nuestro ADN”

Hilda Cruz es vicerrectora de desarrollo social del TEC de Monterrey (México), una universidad privada que el año pasado firmó un acuerdo de colaboración con MONDRAGON.

Para situarnos, cuéntenos, ¿qué es el TEC de Monterrey?

Es una universidad privada que se fundó en 1943 en México. En la actualidad estamos presentes en 28 de las 32 entidades federativas que conforman la República Mexicana. Es una universidad multicampus, con 33 sedes dispersas en todo el país; alrededor de 85.000 estudiantes, en postgrado, licenciatura y preparatoria y 8.200 profesores. Asimismo, tenemos una universidad virtual con más de 200.000 estudiantes para contribuir a la formación de líderes comunitarios.

¿Cuáles son los principales objetivos educativos del TEC?

Nuestro objetivo no es solamente formar estudiantes que sean competentes en su área profesional, sino que además queremos formarlos como personas y ciudadanos responsables. Para ello disponemos del Instituto para el Desarrollo Social Sostenible (IDeSS) a través de cual articulamos todo el proyecto de formación social de los estudiantes. No solo nos interesa que los alumnos asimilen la teoría, sino, sobre todo, que sepan adaptarla a la práctica en sus comunidades para mejorar sus condiciones de vida. Y por eso tenemos un programa de incubación de nuevos negocios muy coherente con nuestro ADN, de marcado carácter empresarial y emprendedor. Desde 1985 se incorpora un programa de estudios en el que todos los alumnos tienen la posibilidad de desarrollar un plan de negocio para una empresa, de los cuales algunos se quedan en un simple ensayo y otros siguen adelante. Hace siete años decidimos dar un nuevo impulso a esta incubadora para ser más efectivos.

¿Cómo lo hacéis?

Propiciando la incubación de empresas con programas educativos para nuestros alumnos que les permitan mejorar las condiciones de vida de sus respectivas comunidades en temas como

Vinimos a MONDRAGON para ver qué programas podrían apoyarnos a hacer más efectivo el proceso productivo, de comercialización, etc. de nuestra incubadora social.

salud, vivienda nutrición o energías renovables, a través del servicio social comunitario. Asimismo, potenciamos la incubación de microempresas y otra área que estamos impulsando en los dos últimos años son los aspectos ligados a la comercialización de productos y servicios. En este momento tenemos 879 empresas asesoradas por nuestros estudiantes.

TEC-SAIOLAN

¿Cuándo se ponen en contacto con Saiolan?

El problema surge cuando ponemos a estas microempresas en contacto con el mercado. Por su tamaño, por su capacidad de producción y por su corto nivel de profesionalización, tienen muchas dificultades. Por eso vinimos a MONDRAGON, para ver qué programas podrían apoyarnos a hacer más efectivo el proceso productivo, de comercialización, etc. de nuestra incubadora social. Y sobre todo necesitamos conocer el proceso de intercooperación suyo, aprender cómo incorporar estos valores cooperativos y cómo organizar las empresas para que sus lazos de colaboración sean más estrechos. Y hemos estado trabajando en esos objetivos con Saiolan.

¿Cómo les ha ido?

Al margen de los contenidos respecto al método de emprendizaje, que han sido muy interesantes, lo más valioso ha sido el espíritu, la mística cooperativa que existe en torno a la Experiencia de MONDRAGON. Desafortunadamente, en México la palabra “cooperativa” está desvirtuada. Pero bueno, quizá lo importante no sea el nombre sino la idea que encierra de intercooperación entre empresas.

¿Cómo valora su estancia?

Ha sido muy positiva. Gracias a esta visita, que ha sido muy bien articulada por mis amigos de Saiolan, he tenido la oportunidad de conocer qué es lo que hizo que fuera posible este proyecto cooperativo. Y qué es lo que ha desencadenado la puesta en común no sólo del trabajo y los recursos, sino sobre todo de las voluntades. Aunque somos conscientes de que no podremos replicar MONDRAGON tal cual, podemos hacer una comparación con nuestra situación y ver qué necesitamos aprender para formarnos de forma más efectiva.

Jornada de presentación del Plan TIC 2009-12

Durante el año 2008 MONDRAGON ha definido un nuevo modelo orientador de la utilización de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) en la gestión empresarial que el pasado 20 de enero se presentó a las cooperativas en una jornada celebrada en el Centro Corporativo.

En el acto intervinieron José Ignacio Garate y Jose Luis Lafuente para glosar los principales objetivos y retos del nuevo TIC 2009-2012 y a continuación, para predicar con el ejemplo, se presentaron dos Buenas Prácticas: "Desarrollo e Implantación de Autofactura en el Grupo Danobat" y "Plan Estratégico para la aplicación de las TIC's" en Ederlan Taldea.



"Salón de creatividad", un paso hacia esperanza 2013

Empresas de diferentes sectores ya han utilizado el servicio de creatividad e innovación ofrecido conjuntamente por Leartiker y Azaro Fundazioa.

Leartiker, como área de investigación y desarrollo de Lea-Artibai Ikastetxea, y Azaro Fundazioa en su objetivo por promover la innovación y la búsqueda e identificación de nuevas oportunidades de negocio, han puesto en marcha el proyecto "Salón de creatividad". Se trata de un servicio que pretende generar ideas que lleguen a convertirse en innovación a través de un método basado en la ruptura de conceptos preconcebidos y esquemas mentales que limitan el pensamiento creativo.

Al "Salón de Creatividad" llegan desde problemas enquistados sin solución aparente en la empresa, hasta proyectos de innovación que buscan diversificar mercados, tecnologías, modelos de negocio... Las dinámicas de trabajo incluyen un análisis previo y exhaustivo de los proyectos, la creación de equipos mixtos que lanzan nuevas ideas y las acciones concretas a llevar a cabo por los departamentos técnicos correspondientes.

Esperanza 2013

Esta acción se enmarca dentro de la estrategia planteada por el Proyecto ESPERANZA 2013, cuyo gran objetivo es la promoción socioeconómica de la comarca de Lea-Artibai y que



conlleva la construcción de un Centro de Innovación para 2010, actualmente en construcción, en el cual se dispondrá de un espacio en el que los promotores empresariales y las personas de compañías participantes en proyectos de investigación e innovación, podrán acometer el desarrollo de técnicas y procesos creativos.

7 estudiantes extranjeros cursan diferentes asignaturas en la Facultad de Ciencias Empresariales de MU

El 16 de febrero se han incorporado a la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragon Unibertsitatea 7 estudiantes extranjeros procedentes de México, Brasil y Alemania.

Estos estudiantes se han integrado en las clases de diferentes asignaturas de la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas de 3º y 4º curso, y permanecerán entre nosotros hasta junio.

La procedencia exacta de este grupo es la siguiente: 1 alumna de la Universidad Autónoma de Yucatán (Facultad de Contaduría y Administración); 3 del TEC de Monterrey, México (ITESM Campus Querétaro-Contabilidad y finanzas); 2 alumnos de Brasil, concretamente de FEA-RP/USP (Facultad de Economía, Administração de Contabilidade de Ribeirão Preto); y uno de Alemania (Ansbach University of Applied Sciences).



Abdel Fattah Zebib

Profesor de Ingeniería Mecánica y Aeroespacial en la Rutgers University, Nueva Jersey, EE.UU.



Abdel Fattah, a la izquierda, en compañía de Mounir Bou-Ali, profesor de MU-GEP-

Abdel llegó a Mondragón el 1 de enero de 2009 con una beca indefinida de la fundación Ikerbasque para trabajar en temas de investigación relacionados con la mecánica de fluidos en Mondragón Goi Eskola Politeknikoa.

¿Durante cuánto tiempo va a permanecer aquí y cuáles son los objetivos de su estancia?

Mi nombramiento a través de Ikerbasque en Mondragon Unibertsitatea es indefinido. Estoy realizando una investigación conjunta con el profesor M. M. Bou-Ali.

“Mecánica de Fluidos”, ¿podría decirnos por qué es tan importante? ¿Cuáles son sus aplicaciones prácticas?

La mecánica de fluidos analiza y estudia el comportamiento de los fluidos (gases o líquidos) basado en la mecánica de los medios continuos y su interacción con el contorno. Así, la mecánica de fluidos es importante en numerosas aplicaciones tales como materiales avanzados, sistemas biológicos, energía, industria farmacéutica y transporte, entre otras muchas áreas.

¿Cuáles son los retos para los próximos años en la mecánica de fluidos?

Los principales campos de investigación se centran en: los micro y nanosistemas, así como en los materiales inteligentes.

En concreto, ¿cuál el proyecto en el que está tomando parte?

El profesor Bou-Ali está llevando a cabo una investigación experimental de vanguardia en el campo de la termodifusión. Mi investigación está orientada a proporcionar la teoría para estos experimentos. Tenemos la intención de estudiar las micromezclas, los nanofluidos, ferrofluidos, y poner en marcha otros proyectos.

¿Conocía la Experiencia Cooperativa de MONDRAGÓN antes de venir a la Universidad?

La Experiencia Cooperativa nos fue presentada en la conferencia Thermofusion Basics and Applications (IMT7) celebrada en 2006 y organizada por Mondragon Unibertsitatea en San Sebastián. He aprendido más sobre ella a través de mi colaboración con la Universidad y Homtek/Fagor desde diciembre de 2007.

FAGOR celebra su convención comercial anual en Valencia

Fagor Electrodomésticos celebró su convención anual comercial en la ciudad de Valencia los pasados días 22 y 23 de enero. En esta ocasión, la convención estuvo centrada en el área de negocio de línea blanca, reuniendo a cerca de 200 comerciales procedentes de la red comercial de España.

Durante este evento se analizó la situación actual de la compañía, así como los planes para 2009. Según Txema Gisasola, director general del Grupo Fagor Electrodomésticos, *“contar con una red comercial fuerte, motivada y competitiva es clave para cualquier compañía. Fagor cuenta ya con ella y trabaja cada día para mejorarla”*.



Lanbus facilitará a los trabajadores de Oñati trasladarse en autobús a los centros de trabajo

Varias cooperativas del grupo MONDRAGON participan en este proyecto.

El pasado 20 de febrero se presentó en el Ayuntamiento de Oñati la iniciativa Lanbus, como un servicio de autobús municipal que favorecerá los desplazamientos a los centros de trabajo. Este proyecto cuenta con la colaboración del Ayuntamiento, la Diputación Foral de Gipuzkoa, y las empresas locales Fagor Industrial, Ulma Construcción, Ulma Packaging y Ulma Piping.

El Ayuntamiento dio el primer paso, encargando un diagnóstico de movilidad a LKS. **Patxi Larrañaga** ha sido la persona encargada de supervisar este diagnóstico y sus posteriores conclusiones.

El objetivo es que los recorridos no duren más de 15 minutos, para que el servicio sea rápido y eficaz.



Patxi Larrañaga

Lanbus proiektuaren arduraduna LKSn

“Lanbus-ek abantaila onenak eskaintzen dio erabiltzaileari”



Nondik nora sortu zen Lanbus proiektua?

Oñatiko hainbat enpresek beraien kezka agertu zuten Udaletxean, eta horren aurrean Udalak gugana jo zuen lehendabizi egoera zein zen aztertzeko eta ondoren ikusteko zer egin zitekeen.

Diagnostikoa egiteko, Oñatiko enpresa guztiekin egon gara eta gainera langile guztiei inkestak bat pasatu diegu, nolabait beraien eskaera eta interesa ezagutzeko.

Ondoren, hainbat bilera egin ditugu eta momentu honetan lau enpresetan hasi da Lanbus autobusa funtzionatzen: Ulma taldeko hirutan eta Fagor Industrialen. Eta horietan daude 700 oinartiar lan egiten. Langile horiek orduetegi desberdinetan egiten dute lan eta gainera Oñatiko toki desberdinetan bizi dira, beraz, baldintza guztiei erantzun dion autobusa kudeatzea ez da bat ere erraza izan.

Zeintzuk dira autobusa erabiltzearen abantailak?

Alde batetik azkarra da, kotxeaz bezain azkar joaten dira langileak lantokira. Bestetik, merkea da, kotxea baino askoz merkeago; eta gainera autobus hau diskrezionala da, hau da, autobus bat galduz gero, aukera dago hurrengo hartzeko denbora laburrean. Erregularra da beraz, sarrera eta irteera orduak kontuan hartuz bizpahiru autobus pasako dira enpresa bakoitzetik, 15 minutuko tartetan.

Geltokiak, berriz, enpresa bakoitzean daude, eta kasu batzuetan enpresa barruraino sartzen da.

Eta garestia izango da?

Zerbitzuaren mantenua garestia da, baina langileari ez zaio garesti aterako. Zerbitzua, Oñatiko Udalak lagunduko du diruz eta baita proiektuan sartu diren kooperatibek ere. Horretaz gain, Gipuzkoako Foru Aldundiari esker, Lurraldebus zerbitzuaren baitan integratuko da zerbitzua, eta beste ibilbideetan erabiltzaileek dituzten abantaila berdintsuak izango dituzte hemen ere.

Eta nola informatu da langilea guzti honetan?

Horretan ere ahalegin berezia egin dugu, izan ere langile bakoitzari bidali zaio gutun bat pertsonalizatua, hau da, laneko ordutegia eta bizi den tokiaren arabera, zein autobus hartu ahal izango duen jakinarazi zaio.

Horretaz gain, kooperatibek erabaki dute sentsibilizazio ekintzak martxan jartzea eta kontseilu sozialetan zerbitzuaren berri ematea. Izan ere, kooperatibek erabiltzaile kopuruaren arabera ordainduko dute zerbitzua, hau da, gero eta erabiltzaile gehiago duen kooperatibak gutxiago ordainduko du. Honela, enpresek ere zuzen zuzenean inplikatu dira sentsibilizazioan.

Aurreikusten da beste neurriren bat etorkizunerako?

Zaila da jakitea, oraindik ere lehen hilabeteetan gaude eta. Baina, Oñatiko Udalak apostu garrantzitsua egin nahi du garapen iraunkorra bultzatzeko eta seguruenik izango dira beste proiektu batzuk aurrerantzean.

MONDRAGON en la prensa

Las fortalezas cooperativas (y II)

Si anteriormente hemos analizado las ventajas que el modelo de empresa cooperativa tiene para hacer frente a los malos tiempos, no son menores las ventajas derivadas de constituir un grupo que ha puesto en marcha herramientas complementarias a nivel global, útiles tanto para el desarrollo en tiempos favorables como para «capear el temporal» cuando los mercados se complican.

La colaboración entre colectivos cooperativos complementa la cooperación entre personas, comentada a nivel de empresa. Se concreta en algunas herramientas originales.

Los mecanismos de solidaridad intercooperativa. (...). De estos instrumentos originales merece la pena destacar de forma resumida los siguientes:

La reubicación de trabajadores excedentarios de unas cooperativas en otras. Esta singularidad cooperativa -no fácil de implantar en la práctica- se ha visto reforzada por la actuación de las Agrupaciones Sectoriales que complementan y amplían las gestiones de reubicación que se realizan a nivel corporativo.

El Fondo Central de Intercooperación (FCI), que se nutre anualmente con el 10% de los beneficios de cada cooperativa (20% en el caso de Caja Laboral) y que tiene por objeto fortalecer la situación económica de algunas cooperativas, impulsar proyectos de internacionalización y promover nuevas actividades estratégicas para el grupo.

En los últimos años este Fondo ha otorgado donaciones por importe superior a 52 M€ y ha financiado proyectos de desarrollo por importe superior a los 300 M€.

El Fondo de Solidaridad Corporativo (FSI), que recibe el 2% de los beneficios de las cooperativas industriales (con un tope establecido que en cualquier caso supera los 50 M€) y cuya aplicación más importante es la compensación de pérdidas (hasta el límite del 50% de las pérdidas de cada cooperativa).

El Fondo de Educación y Promoción Intercooperativo (FEPI), que recibe una parte de dicho Fondo de cada cooperativa (10% de sus beneficios, por imperativo legal). En los últimos años ha captado 56 M€, que se han destinado fundamentalmente a actividades y centros de formación

(Universidad de Mondragón y centros de formación profesional) y de investigación, generalmente ligados a tecnologías aprovechables por los sectores industriales en que se inscriben las actividades cooperativas.

El apoyo de los servicios centrales corporativos. Han tenido un papel relevante no sólo en el establecimiento de los Fondos antes descritos sino también en: El reflatamiento de negocios concretos en crisis anteriores (en la crisis de la década de los 70 la antigua División Empresarial de Caja Laboral tomó parte en el relanzamiento de prácticamente el 50% de las cooperativas). El establecimiento de modelos de gestión avanzados, que serían imposibles de diseñar por las empresas individuales teniendo en cuenta su dimensión. El apoyo a proyectos de inversión y de adquisición estratégica de empresas en marcha, así como a la introducción en nuevos mercados (delegaciones corporativas en países emergentes.)

El respaldo de una marca (antes MCC, ahora MONDRAGON) sinónimo de seriedad, profesionalidad, respeto a las condiciones acordadas, respeto a la legalidad y respecto a la dignidad de cada uno de sus trabajadores. Valores que quedan resumidos en su lema «Humanity at work».

El apoyo de Caja Laboral. Aunque contrariamente a la opinión generalizada, la inversión de Caja Laboral en las cooperativas es relativamente modesta (apenas supera el 4% de su activo y en los últimos años ha sido incluso inferior a los saldos acreedores que las cooperativas y los Fondos Corporativos tenían en dicha Entidad) el concurso de Caja Laboral sigue siendo muy importante ya que:

Realiza, por diversos conceptos, importantes aportaciones económicas a los Fondos comunitarios, por importe que excede de los 400 M€ de euros en los últimos años, constituyendo así el eje central del entramado corporativo, que no hubiera sido posible sin el concurso de la entidad financiera.

Juan Manuel Sinde, vocal de la Asociación Arizmendiarietaren Lagunak en Diario Vasco, 1 de febrero de 2009



“Una experiencia inolvidable”

Alaine Izagirre y Amaia Alzelai, valoran positivamente su experiencia de alternancia estudio (MU) y trabajo (Alecop) tras recibir los Premios Fin de Carrera de Kutxa.



Alaine Izagirre en la entrega de los Premios de Fin de Carrera de Kutxa.



Amaia Alzelai

Vanessa Martín

“En ningún momento se me pasó por la cabeza que me podían conceder el premio Kutxa al mejor expediente académico”. Son palabras de Alaine Izagirre, una de las ganadoras de los Premios Fin de Carrera que otorga la Obra Social de Kutxa anualmente desde 1976. Alaine ha sido estudiante de Mondragón Unibertsitatea (Humanidades Aplicadas a la Empresa) y al mismo tiempo alternaba sus estudios con media jornada de trabajo en Alecop, cooperativa integrada en el grupo MONDRAGON. “Me esforzaba al máximo tanto en mis estudios como en el trabajo con el objetivo de aprender y llegar a ser una buena profesional en el futuro, nunca para conseguir un determinado premio” asegura.

Alaine trabajó cuatro años en Alecop y Goizper, lo que le permitió conocer más de cerca el funcionamiento de cada empresa y sus diferentes departamentos. Adquirió, además, una experiencia profesional en esos cuatro años, poniendo en práctica los marcos teóricos impartidos durante la carrera, y también fue una experiencia personal que con sus propias palabras “me ha valido para desarrollarme y enriquecerme tanto profesional como personalmente”. Y es que no todos los estudiantes galardonados pueden decir que les han otorgado el Premio Fin de Carrera de Kutxa habiendo estu-

diado y trabajado al mismo tiempo, aunque, según Alaine, para ella la oportunidad que tuvo de trabajar mientras estudiaba ya fue en sí misma un premio.

Pero Alaine no ha sido la única. Amaia Alzelai, estudiante de Ingeniería en la especialidad de Informática y ganadora también de los Premios Fin de Carrera de Kutxa, trabajó durante dos años en Fagor Industrial como socia de Alecop. De esta manera logró adquirir “esa experiencia que hoy en día se valora en casi todos los puestos de trabajo; fue muy positiva y muy útil, un punto de partida muy importante”.

Útil, enriquecedor e inolvidable. Así califican su paso por la cooperativa Alecop, unos años, probablemente, difíciles de olvidar. No sólo por el hecho de haberse adentrado en el mundo laboral y por lo que han aprendido, sino porque las dos destacan el excelente ambiente laboral que han disfrutado. “Por encima de todo” destaca Alaine “me quedo con todas las personas excepcionales con las que he trabajado, a las cuales desde aquí les envío un beso y un saludo”.

Las ventajas de la alternancia. Una de las virtualidades de la alternancia es que obliga a los estudiantes a organizarse mejor. “No te queda otra opción que organizar tu tiempo y seguir la dinámica diaria, es necesario ponerte las pilas y esforzarte” afirma Alaine. Eso sí, hay que tener claras las prioridades para que ninguno de los dos caminos se interponga en el del otro y no sea ningún obstáculo: “Yo tenía claro que primero eran los estudios y luego el trabajo” nos dice Amaia.

Alaine y Amaia han aprendido a tener más iniciativa, a trabajar en equipo, a ser personas más autónomas, pacientes y comunicativas, pero sobre todo ha sido una experiencia que les ha ayudado a madurar.

La alternancia estudio-trabajo no sólo no es un impedimento para los estudios, sino que además sirve de incentivo para una mejor organización. Por otra parte, la experiencia adquirida tanto personal como profesionalmente es innegable, los casos de Amaia y Alaine son claros ejemplos de ello. El esfuerzo y la dedicación, al final, tienen su recompensa.

Comienza el “Curso avanzado en gestión de empresas cooperativas” organizado conjuntamente por MU y ERKIDE

Un total de 26 personas se han interesado por este curso que han organizado conjuntamente la Facultad de Ciencias Empresariales de Mondragón Unibertsitatea y ERKIDE, Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado.

El objetivo de este curso es capacitar a los asistentes en el desarrollo de conceptos, técnicas y herramientas para una gestión excelente de las empresas cooperativas. El programa dio comienzo el pasado 16 de febrero y se prolongará hasta el próximo 24 de junio de 2009.

En cuanto al contenido, el curso se divide en cinco módulos que analizan los siguientes temas: gestión económica financiera de cooperativas, gestión estratégica de cooperativas, marketing en empresas cooperativas, habilidades directivas para la cooperación, y trabajo final aplicado.



Mondragon Unibertsitateko Enpresa Zientzien Fakultateak Berdintasun Plana jarri du abian

Egoeraren diagnostikoa egin ondoren, ekintzen plana diseinatu dute.

Oñatiko Enpresa Zientzien Fakultateak 2009-2011 eperako emakumeen eta gizonen arteko Berdintasun Plana diseinatu du. Prozesuan hainbat pauso gauzatu dituzte, eta dagoeneko berdintasuna bultzatuko duten ekintzen plana martxan da. Aipagarria da goi mailako hezkuntza zentroyen artean aitzindariak direla, eta Emakunde erakunde kolaboratzaileei ematen dien labela eskatuko dutela.

Berdintasun Taldea fakultateko 8 pertsonak osatzen dute eta haiek izan dute prozesu guztia gainbegiratzeko ardura. Eunate Elio izan da taldeko koordinatzailea.

Zer dela eta planteatu duzue Berdintasun Plana egitea?

Hainbat aspektu elkartu dira. Alde batetik, Elgoibarko Gestio Eskolan Berdintasun Plana abian jarri zuen pertsonak gurekin egin du lan, eta esperientzia zuen berdintasun planak gauzatzen. Horretaz gain, nik neuk berdintasun arloko ikerketa proiektuetan dihardut. Eta Fakultateak aspaldi zuenez Berdintasun Plana egiteko asmoa, proiektuari ekin genion. Horretarako, Emakunde diru laguntza eman digu eta, horren harira, Murgibe enpresako aditu baten aholkularitza izan dugu proiektuaren pausoak definitzeko eta gauzatzeko.

Zein izan dira plana diseinatzeko pausoak?

Lehendabizi talde bat sortu genuen, prozesu guztia gainbegiratzeko. Berdintasun Taldea osatu genuen eta fakultateko 8 pertsonak osatzen dute. Ondoren, datu bilketa egin genuen, hasieran datu kuantitatiboak jasotzeko: langileak, lan baldintzak... Eta ondoren kualitatiboak ere jaso dira, elkarrizketen bidez eta eztabaida taldeen bidez, irakasle zein ikasleekin.

Diagnostikoaren helburua, gure fakultateko argazkia egitea izan da, gizonen eta emakumeen ikuspuntutik nolako erakundea dugun jakiteko eta, batez ere, bertako pertsonen egoeraren pertzepzioa jasotzeko.

Eta zein izan dira emaitza esanguratsuenak?

Kopuruan, emakumeak gehiago dira, baina langileen plantilla nahiko orekatuta dago. Datu kualitatibo bezala, ikasleekin egin diren elkarrizketetan jaso dugu haien ikuspegitik ez dagoela desberdintasunik, eta lan munduan ere baldintza berdintsuak izango dituztela uste dute.

Hobetu beharreko arloei dagokienez, gestioaren atalean kontziliazio neurriak, hau da, lana eta familia uztartzeko neurriak definitu eta bultzatu beharra sumatu dugu. Horretaz gain, sentsibilizazio eta formazio ekintzak beharrezkoak dira, bai langileei zuzenduta, bai ikasleei.



Sumatu dituzuen beharrak bideratzeko, nolako izango da ekintza plana?

Lau arlo nagusi aurreikusi ditugu:

- langileen plantilla gaztea izanik, kontziliazio neurriak bultzatu behar dira, familia eta lana modu egokian uztartzeko.
- hizkuntzaren erabilera berdintsua bultzatu behar dugu, oraindik ere bizirik dauden estereotipoak apurtuz. Ekintza hau barruko dokumentazioan, hainbat edukitan... aztertuko dugu, genero ikuspegia irakaskuntzako prozesuetan sartzeko.
- formazioa eta sentsibilizazioa, zeharkako modu batean. Esate baterako, jartzen diren adibideetan kontenplatu emakumeak ere badirela zuzendaritza postuetan, edo familiaren garrantzia bultzatuz.
- gestio prozesuetan emakumearen presentzia bultzatu, batez ere organo sozialetan.

Esparruak eta helburuak horiek direla kontuan hartuz, ekintzen proposamen zabala prestatu dugu, aurrerantzean gauzatzeko dugu. Berdintasun Taldean ekintzak aztertu eta lehentasuna eman-gu diegu, eta ondoren martxan jarriko dira.

Langileen eta ikasleen artean harrera ona izan du Planak; aurrerantzean martxan jarriko diren ekintzak modu naturalean ezarriko direla uste duzue?

Bai, azken finean egunerokotasunean txipa aldatzea dakarren ekintza plana diseinatu dugu, modu erraz eta naturalean. Nola-baiteko aldaketa epe luzera igarriko da. Horregatik, prestakuntza eta sentsibilizazioaren arloak garrantzi berezia du, ikusi baitugu balioak eta rolak aldatu behar direla; modu ez kontzientean egin ditugun hainbat gauza birplanteatuz.

Zerbañt gehiago?

Azpimarratu nahi dugu Enpresa eta Zientzien Fakultatea izanda, eta enpresa eta kooperatibekin dugun harremana kontuan hartuz, gure plan honek oihartzun zabala izatea nahi dugula, hezkuntza maila gaindituz eta lan mundura ere zabalduz. Horretaz gain, gure ikasleak kooperatibetako kudeatzaileak izango dira hemendik urte batzuetara. Uste dugu garrantzitsua dela ikasleak unibertsitatetik berdintasunaren kulturaren murgiltzea, etorkizunean kultura hori enpresan txertatu dezaten.

Diagnostikoaren helburua, gure fakultateko argazkia egitea izan da, gizonen eta emakumeen ikuspuntutik nolako erakundea dugun jakiteko

Mondragon Unibertsitatea colabora con Traintic en un proyecto para el sistema de comunicación de trenes

El sistema contribuirá a detectar cualquier fallo electrónico del tren sin necesidad de parar.

Mondragon Goi Eskola Politeknikoa participa en el proyecto denominado VISTREN, para el desarrollo de un analizador de altas prestaciones aplicable en el sistema de comunicaciones de los trenes. El proyecto se ha desarrollado en colaboración con la empresa Traintic (filial de CAF), quien se encarga de los sistemas de comunicaciones dentro de los trenes. El sistema se emplea para monitorizar los trenes, detectar fallos en las comunicaciones y determinar qué elemento del tren está provocando errores. Hoy en día se utiliza, por ejemplo, para el mantenimiento del tranvía de Vitoria-Gasteiz o el metro de Barcelona.

Proyecto culminado con éxito

En este proyecto multidisciplinar han participado varios profesores de MGEP (Miren Illarramendi, Miguel San Miguel y Mikel Mendicute), 4 alumnos de proyecto fin de carrera (2 de la carrera de telecomunicaciones y otros 2 de informática), así como varios in-

En este proyecto multidisciplinar han participado varios profesores de MGEP, 4 alumnos de proyecto fin de carrera, así como varios ingenieros de la empresa Traintic.



genieros de la empresa Traintic.

El proyecto ha sido un éxito porque ha dotado a la empresa Traintic de una herramienta única, la cual permite monitorizar todo lo que sucede en las comunicaciones y la electrónica del tren sin que tenga que parar, mostrando la información de forma clara e intuitiva.

Desde el punto de vista de MU, la satisfacción de la empresa Traintic ha quedado manifiesta, puesto que han incorporado a su plantilla los 4 alumnos que han participado en este proyecto.

La agencia de evaluación Aneca aprueba los estudios de Educación Infantil y Educación Primaria en HUHEZI

Ambas titulaciones se impartirán a partir del próximo curso en Mondragon Unibertsitatea.

Aneca, la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, ha enviado a HUHEZI, la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación de Mondragon Unibertsitatea, un informe favorable sobre los títulos de Educación Infantil y Educación Primaria, presentados previamente por la facultad. La consecuencia más relevante del informe favorable será que ambos títulos serán oficiales, totalmente adaptados a la nueva ley de Educación europea, y se podrán impartir a partir del próximo curso.

Según el informe de Aneca, tanto la propuesta de Edu-

cación Infantil como la de Educación Primaria "resultan innovadoras, están basadas en referentes sólidos y actualizados, con un planteamiento de futuro que se adapta perfectamente a las demandas educativas de la LOE y a las recomendaciones contempladas en el Sistema Europeo de Cualificaciones".



Ambos títulos serán oficiales, totalmente adaptados a la nueva ley de Educación europea, y se podrán impartir a partir del próximo curso.

Aneca

Aneca es la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, fué creada por el Ministerio de Educación, y está ubicada en Madrid. En la actualidad una de sus funciones es la acreditación de los nuevos planes de estudio oficiales presentados por las universidades. En este caso, la Comisión de Evaluación ha estado formada por académicos, profesionales y estudiantes.

ELKAR-LAN promovi6 en 2008 la creaci6n de 40 cooperativas

Agust6n Mendiola y Javier Sanz, presidente y director de ELKAR-LAN, comparecieron ante los medios para hacer balance de su actividad en 2008, ejercicio durante el que la entidad promovi6 la creaci6n de 40 cooperativas.

La mayor6a de estas Cooperativas, 32 en concreto, han sido Cooperativas de Trabajo Asociado y de las 8 restantes, 2 han sido Cooperativas Ense6anza, 2 de Vivienda, 2 de Segundo Grado, 1 de Consumo y 1 de Servicios Empresariales.

En cuanto a los sectores de actividad, algo m6s de la mitad se han constituido en el sector servicios, 21 en concreto, y las restantes son 7 en el sector de la construcci6n, 4 en el el6ctrico-electr6nico, 3 en el industrial, 3 en transportes y 2 de ense6anza.

Por Territorios Hist6ricos, se han creado 9 en Araba, 16 en Bizkaia y 15 en Gipuzkoa y en conjunto las 40 Cooperativas suman 264 empleos cooperativos.



Mondrag6n Lingua implanta un sistema on line para preparar el examen EGA

Las nuevas tecnolog6as y las tendencias did6cticas actuales se unen en una herramienta que ofrecer6 nuevas garant6as ante este examen de euskera.

Durante dos a6os Mondrag6n Lingua ha estado trabajando en torno a la creaci6n de esta herramienta, que posibilita a los estudiantes de euskera as6 como a vasco-parlantes que quieren obtener el t6tulo oficial, poder preparar la prueba de EGA con mayores garant6as.

Ese periodo de tiempo ha supuesto un intenso trabajo de colaboraci6n entre expertos de distintos 6mbitos. De hecho, profesores de euskera, pedagogos y t6cnicos inform6ticos

han trabajado para que este proyecto vea la luz.

Teniendo en cuenta que son casi 10.000 las personas que toman parte en las convocatorias abiertas, y tomando como referencia el sistema que se emplea en estos ex6menes, Mondrag6n Lingua pretende formar y capacitar a todas aquellas personas que quieran afrontar dicha prueba.

“Atariko probak”, “Berridazketak”, “Idazlanak”... estar6n presentes en esta herramienta que se podr6 utilizar on line, para que el alumno pueda gestionar el tiempo que dedica al estudio. El programa, que cuenta con el visto bueno del Gobierno Vasco, ser6 el 6nico de estas caracter6sticas que podr6 establecer las 6reas de trabajo donde el alumno tendr6 que reforzar y mejorar sus conocimientos.

Esta herramienta contar6, adem6s, con un servicio de seguimiento de expertos, con un tutor al frente para ir estableciendo estrategias y correcciones en su plan de estudio.

Profesores de euskera, pedagogos y t6cnicos inform6ticos han trabajado para que este proyecto vea la luz.

Fundaci6n ONCE

El 27 de enero una delegaci6n de la Fundaci6n ONCE, encabezada por su director general, Luis Crespo, se acerc6 hasta MONDRAGON para conocer los proyectos de innovaci6n que el grupo cooperativo est6 desarrollando. Durante su visita, que se prolong6 durante toda la ma6ana, estuvieron en Ikerlan, en Mondragon Unibertsitatea y en el Polo de Innovaci6n Garaia, donde les hicimos esta foto de grupo.



Aitor Lizartza, Mondragon Unibertsitateko irakasleak, enpresa bioteknologikoei buruzko doktore tesia aurkeztu du.

Pasa den otsailaren 20an Aitor Lizartzak, bere doktore tesia aurkeztu zuen Oñatiko Sancti Spiritus Unibertsitatean. Aztertu duen gaia hauxe izan da: "Enpresa bioteknologikoak sortzeko eragile erabakigarriak Euskal Autonomia Erkidegoan".

Bere ikerketan, azken urte hauetan Euskal Autonomia Erkidegoan sortu diren biozientzia eta bioteknologia enpresen sorrera prozesua aztertu du, kudeaketaren ikuspuntutik. Iñazio Irizarrek zuzendu dion ikerketa honetan, hipotesi batzuk planteatzen dira, etorkizunerako ikerketa ildo berriak definituz.

Tesiaren tribunaleko zuzendaria Iñaki Peña doktorea izan zen, eta gainontzeko kideak ondorengo hauek: Mikel Orobengoa, Iñaki Larraza, Leire Escajedo eta Jose Ramón Otegi.

Zorionak Aitor!



Grumal presenta su nuevo catálogo en la Feria Zow de Bad-Salzuflen (Alemania)

Grumal, uno de los fabricantes líderes de puertas, complementos y componentes modulares para la industria del mueble, estuvo presente en la Feria Zow para presentar su nuevo catálogo de frentes de cocina y baño para 2009-2010. La Feria Zow, considerada como el referente en el sector de componentes para mobiliario, tuvo lugar entre el 9 y el 12 de febrero en Bad-Salzuflen (Alemania).

Este año Grumal dio a conocer en la Feria nuevas soluciones en personalización, acabados de alta resistencia al rayado, chapa de madera natural en acabado alto brillo y el empleo de materiales como vidrio y cuarzo compacto en frentes de cocina como novedades principales.

Grumal dispone de una amplia gama de materiales y acabados que son tratados de una manera eficaz, siempre respetando el medio ambiente. Aunque principalmente cuenta con tres áreas funcionales, cocina y baños, estructuras modulares y puertas de paso, como fabricante de muebles integrales se adapta a cualquiera de las demandas del mercado y del consumidor.



FAGOR Electrónica, reconocida por sus prácticas medioambientales

La cooperativa Fagor Electrónica ya figura entre las mejores empresas de la CAPV por sus prácticas medioambientales. De hecho, sus actuaciones más modélicas han sido recogidas en la publicación «Pymes en acción. 90 buenas prácticas ambientales», presentada el pasado 12 de febrero por la consejera de medio ambiente Esther Larrañaga en las instalaciones de la propia cooperativa. Durante su visita estuvo acompañada por Jesús Merino, responsable de calidad y medio ambiente de Fagor, y por José Ramón Gorosabel, del área de gestión social de MONDRAGON.



La Escuela Politécnica Superior promueve un sistema de alertas de seguridad informática

El proyecto Euskalert permitirá crear una red de alertas para empresas e instituciones.



El grupo de Telemática y Seguridad de la Escuela Politécnica Superior está diseñando un sistema de alertas por ataques informáticos, con el apoyo financiero de la Diputación de Gipuzkoa.

Euskalert, como se denomina el proyecto, tiene como objetivo crear en Euskadi una red de máquinas trampa para observar la actividad maliciosa en la Red. Se trata de engañar a los piratas con el único fin de saber cómo funcionan para poder evitarlos, sin el coste que supone tener que analizar un sistema en producción que haya sido comprometido. Euskalert permitirá disponer de un sistema de alerta temprana para empresas e instituciones y de un almacén centralizado de ataques de uso científico.

EUSKALERT - <http://www.euskalert.net/>

Euskalert es un proyecto que lleva a cabo el Grupo de Telemática y Seguridad de Mondragon Unibertsitatea y está cofinanciado por la Diputación Foral de Gipuzkoa. Además cuenta con la colaboración de varias empresas e instituciones de Euskadi.

LKS Taldearen etxe berria

Arrasateko Garaia Berrikuntza Gunean kokatuta dago egoitza nagusi berria.

Inaugurazio ekitaldia otsailaren 11n egin zen, eta bertan izan ziren Ibarretxe lehendakaria eta Jose M. Aldcoa MONDRAGONeko Kontseilu Orokorreko presidentea. Hantxe izan ziren, baita ere, LKS Taldeko langileak, hainbat bezero, agintari, kazetari, argazkilaria, eta lagun asko.

Eraikin berriak 3.600 metro koadroko azalera duen partzela batean egin da, 800 metro koadroko okupazioa du plantan eta 3.500 metro koadroko erakita, ingurune ino ino ahalik eta gehien minimizatzeko.

Eraikitzeo, prozesu parte-hartzailea ireki zen eta, horretarako, ideia lehiaketa bat deitu zen langileen beraien artean: sei ideia aurkeztu ziren, enpresa eta jarduerak desberdinetarako gune komun bat gauzatzeko beharrean oinarrituta, bai zerbitzuari dagokionez, bai garapenari dagokionez.

Proiektu berritzailea eta iraunkorra

Eraikinak forma kubikoa dauka, eta kanpoaldearen itxura bateratua aurkezten du, puntualki konplexua bada ere. Kanpoaldeko azal bikoitzak argiaren sarrera bahetzen du, eta gehiegizko sarrera termikoak kontrolatzen ditu, inguruko mendietarantz dituen bistak errespetatuz.



Eraikinaren estalkiak aipamen berezia merezi du, ingurumen ino ino ahalik eta gehien minimizatzeko. Eraikinaren estalkiak aipamen berezia merezi du, ingurumen ino ino ahalik eta gehien minimizatzeko. Eraikinaren estalkiak aipamen berezia merezi du, ingurumen ino ino ahalik eta gehien minimizatzeko.

250 profesional baino gehiago hartzeko ahalmena dauka, eta xehetasun guztiak zaindu dira espazio ireki eta argiak lortzeko, bateko eta besteko jarduerak garatzeko lan ingurune egoki bat lortzeko.

Eraikin berrian kokatu dira LKS Taldearen bulego zentralak eta horien jarduerak, Mondragon Ingeniaritza eta Zerbitzuen egoitza, baita ere talde horretako beste enpresa batzuk ere, hala nola ABANTAIL - Enpresen Diseinu Egokitzailerako optimizatzeko eta automatizatzeko zerbitzu integrala-, GSR -Egoitza zerbitzuen kudeaketa-, edota ISEA -enpresa zerbitzu aurreratuen berrikuntzarako zentroa-.



Eraikitzeo, prozesu parte-hartzailea ireki zen eta, horretarako, ideia lehiaketa bat deitu zen langileen beraien artean.

Entrega de los premios del concurso de ideas organizado por LKS para impulsar el mundo rural

El Diputado General de Gipuzkoa, Markel Olano, entregó el pasado 28 de enero los premios del "I Concurso de ideas para el compromiso de la empresa con el mundo rural" organizado por LKS entre sus trabajadores con el fin de contribuir al mantenimiento de un medio rural vivo.

El primer premio fue para Javier Puertas, del área de Consultoría de Gestión de LKS, por un proyecto que propone la participación activa de empresas, administraciones, propietarios de tierras y otros agentes en "la custodia del territorio". El segundo correspondió a Alberto Arenaza, del área de Consultoría Tecnológica, por el estudio "Wifi rural de proximidad"; y el tercer premio fue para Hasier Cueva y Moisés Arzamendi, del departamento de Ingeniería Civil de LKS Ingeniería, por su trabajo "Prevención de la erosión, control de la sedimentación y conservación del paisaje en el medio rural del País Vasco".



MAIER lanza la tercera edición de su concurso de diseño

El objetivo de esta edición es premiar los proyectos que presenten nuevos mecanismos para el entorno de las puertas de los vehículos.

La cooperativa Maier, con la colaboración de MONDRAGON, el Departamento de Innovación y Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia y Eide (Asociación de Diseñadores Industriales de Euskadi) ha puesto en marcha la tercera edición del "Concurso de Diseño Maier S. Coop."

Este concurso, centrado en el ámbito del diseño del interior de los vehículos –en esta ocasión en el entorno de las puertas– repartirá más de 9.000 euros en premios para los diseñadores profesionales o amateurs que sean seleccionados como ganadores por un jurado formado por diseñadores de prestigio.

La fecha límite para la presentación de los proyectos será el 30 de abril de 2009.

Las bases para la participación además de información destacada acerca del concurso están disponibles en la página web www.maierdesign.es.



Komunikabideekin hitzordua

Euskadiko Kutxa prentasurrean azaldu zen otsailaren 3an 2008ko emaitzak aurkezteko. Aurten go agerraldia otsailera aurreratu zen eta mahaiari, xehetasunak emateko, lehendakaria eta zuzendariak aparte, bertan izan ziren Xabier Egibar, José Antonio Unanue eta Iñaki Gorroño, zuzentzen duten arloei buruzko azalpenak emateko.

Ordubete luze iraun zuen ekitaldian gainbegiratu eman zitzaion Euskadiko Kutxak iaz izandako bilakaerari. Hurrengo egunean horren berri zabaldu eman zuten egunkari gehienetan.



Entrega de diplomas a los nuevos "Gestores Especializados de Empresas" de Caja Laboral

12 nuevos especialistas en empresas que en 2008 participaron en el Curso de Especialización de Banca de Empresas, impartido por GEIS Consultores y homologado por la Universidad Autónoma de Barcelona, recibieron sus correspondientes diplomas acreditativos el pasado 13 de febrero.

La figura del "gestor especializado de zona" es nueva en la entidad y se enmarca dentro del contexto del Nuevo

Modelo de Gestión de Empresas cuya implantación se inició a primeros de 2008. Este nuevo modelo responde a la necesidad de tratamiento diferenciado que requieren las PYMES, para cuya consecución es básico contar con el mejor equipo de gestores de empresas.

Estos gestores se dedican en exclusiva a la gestión de PYMES y completan la gestión especializada para empresas que la entidad viene ofreciendo desde el año 1995.

En la foto, los 12 gestores especializados junto con el director general de Caja Laboral, Elías Atutxa; el presidente, Juan María Otaegi; el director de Banca de Empresas, Oscar Mugerza; y dos técnicos del mismo departamento.



Seguros Lagun Aro, pionera en el acceso a web a través del teléfono móvil

La web permite navegar, desde cualquier lugar, por los principales servicios de la compañía.

Seguros Lagun Aro ha creado recientemente el sitio web <http://www.seguros lagunaro.mobi>, una web pionera entre las aseguradoras que permite acceder a la información de la compañía de seguros a través del teléfono móvil. Se trata de un sitio web de libre acceso que permite navegar por los principales servicios de la compañía de seguros desde cualquier lugar, de una manera ágil y segura.

Servicios

Los servicios que ofrece el nuevo sitio web son los siguientes: contacto directo con el servicio de atención telefónica, un listado de sucursales directas y de mediación de Seguros Lagun Aro, un buscador de oficinas de Caja Laboral e información sobre los productos de la aseguradora.

Su utilización, además, es muy sencilla. Se puede acceder desde cualquier teléfono móvil que disponga de un navega-

Seguros Lagun Aro ha adecuado su sitio web móvil a la gran variedad de móviles existentes en el mercado.



dor y de acceso a Internet con una correcta configuración. Tan sólo hay que introducir la dirección <http://www.seguros lagunaro.mobi> en el navegador del dispositivo y, a partir de ahí, acceder a los distintos apartados.

Seguros Lagun Aro ha adecuado su sitio web móvil a la gran variedad de móviles existentes en el mercado para ofrecer una correcta visualización de los contenidos desde los distintos terminales.

“Q de Oro” a la Plataforma de Productos Frescos del Norte

Este galardón reconoce la excelencia de esta plataforma de EROSKI tras una exigente evaluación externa basada en el modelo de gestión EFQM.

Esta “Q de Oro” otorgada por Gobierno Vasco se suma a la “Q de Plata” que la misma plataforma logró en 2004 y es un reconocimiento a la excelencia del modelo de gestión de Eroski. Los aspectos más destacados para la concesión de este galardón han sido el modelo de liderazgo compartido de Eroski, su sistema de despliegue de objetivos, la participación e implicación de las personas (autogestión) y la gestión con los aliados (operadores logísticos y empresas de transporte), cuya mejora continua ha permitido a Eroski conseguir resultados sostenidos año tras año.

La Plataforma de Productos Frescos del Norte engloba tres centros de distribución: Zubietta, de 17.000 metros cuadrados y Kortederra, de 4.000, ubicados en Amorebieta (Bizkaia) y Bekolarra (Gasteiz), de 8.000 metros cuadrados. En ellos trabajan un total de 670 personas, de las que 140 son trabajadores de Eroski y el resto personal de operadores logísticos y empresas de transporte. Desde estas tres plataformas se suministran pedidos de producto fresco (como fruta y verduras),



refrigerado (yogures, bollería fresca, charcutería), pescado y productos congelados a los hipermercados Eroski y supermercados Eroski/center y Eroski/city de la zona norte. En estas plataformas se reciben los productos de los proveedores, que se inspeccionan y almacenan para la posterior preparación, expedición y transporte de pedidos hasta las tiendas de Eroski.

Las plataformas destacan por sus prácticas de gestión avanzadas e innovadoras y por su contribución al aumento de la competitividad y a la calidad final del producto que Eroski ofrece a sus clientes.

La contribución de las plataformas

Los 28 centros de distribución de Eroski disponen de modernas e innovadoras instalaciones desde las que se reparten los productos a la extensa red de tiendas de Eroski. Las plataformas destacan por sus prácticas de gestión avanzadas e innovadoras y por su contribución al aumento de la competitividad y a la calidad final del producto que Eroski ofrece a sus clientes.

EROSKIk 47 milioi euro banatuko ditu “EROSKI Ekarpenen” titularren artean 2008ko interes gisa

Produktu honi esker Eroskik inbertsio handiak egin ahal izan ditu batez ere establezimendu berriak irekitzeko eta negozio berriak abian jartzeko.

2002an Eroskik finantza produktu arrakastatsu hau kaleratu zuenetik gaur arte, ekarpen horien titularrek 146 milioi jaso dituzte guztira interes gisa, eta horri esker Eroski Ekarpentak aurrezkiak inbertitu eta errentagarritasun seguru eta handia lortu nahi dutenentzat dagoen produkturik interesgarrienetako bat bihurtu dira.

“Eroski Ekarpenek” AIAF errenta finkoko merkatuan kotizatzen dute eta hasieratik beti kotizazio egonkorra izan dute eta balio nominaletik gertu. Balio Merkatuaren Batzorde Nazionalak gainbegiraturako autofinantzaketarako formula honenkin, Eroski kooperatiba elkarteak balio merkatuan sartzen da bere hazkunde eta enplegu sorrerarako plana bultzatzeko behar diren finantza baliabideak eskuratzeko helburuarekin.

Horrela, produktu honi esker Eroskik inbertsio handiak egin ahal izan ditu batez ere establezimendu berriak irekitzeko eta negozio berriak abian jartzeko, bai eta enplegu egonkorra eta kalitatekoa sortzeko ere.

Horrez gain, Eroskik %4,794ko interes tasa aplikatuko du 2009an zehar 2007an izenpetutako ‘Eroski ekarpenetan’, eta %5,294koa horien aurretik jaulkitakoetan.

Interes tasa erakargarriak dira euriborratekiko diferentzia nabarmena eskaintzen dutelako, eta horrek argitzen du zergatik diren hain arrakastatsu “Eroski Ekarpentak”. Azken jaulkipenean, esaterako, aurreikuspen guztiak gaingitu ziren, eta horrek eraman zuen Eroski kaleratutako ekarpenen zenbatekoa 225 milioitik 300 milioira handitzera.

A tono con el entorno

Sus ventas se contraen un 6,7% sobre el ejercicio pasado y pierde un 4,9% de sus empleos.

Javier Sagasta Unidad de Análisis Económicos de MONDRAGON.



En el año 2008 se han cumplido los peores augurios y la economía mundial ha empeorado drásticamente y de forma generalizada, hasta desembocar en una recesión global en los países desarrollados. Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional el crecimiento mundial se ha reducido del 5,2% en 2007 al 3,4% en el pasado ejercicio; este porcentaje es engañoso y no refleja la crudeza de la crisis, al estar reforzado por la inercia que se arrastraba de un positivo 2007, así como por el elevado, aunque declinante, crecimiento de algunas naciones en vías de desarrollo como China, India y los países productores de petróleo y materias primas, que se han beneficiado de los elevados precios de esos bienes durante una buena parte del año.

El Área Industria de MONDRAGON no ha podido sustraerse a esta mala evolución del entorno, habiendo registrado una andadura favorable hasta el verano, para notar posteriormente una gradual contracción de la demanda, mayor en el mercado nacional que en el internacional, la cual se ha agudizado en la parte final del ejercicio.

Este repliegue no ha afectado por igual a todos los sectores, sino que ha sido más intenso en las actividades de construcción, bienes de consumo duradero y componentes de automoción y electrodomésticos; por el contrario, los bienes de equipo y los servicios empresariales han evolucionado favorablemente.

El conjunto del Área Industria ha logrado una ci-

fra total de **ventas** de 6.283 millones de euros, lo que supone un descenso del 6,7% sobre la facturación alcanzada en 2007, en términos homogéneos de cooperativas actuales. De ellas, 3.656 millones de euros han sido ventas internacionales, cuyo retroceso ha sido más suave (-2,2% s/ 2007). En consecuencia la cuota de las **ventas internacionales** sobre las totales ha ascendido hasta el 58,2%, con aumento de 1,3 puntos respecto a 2007.

En lo que se refiere al **empleo**, la entrada en recesión económica y el fuerte parón de la producción industrial a lo largo del año, intensificado en los últimos meses con caídas del orden del 20% tanto en el ámbito estatal como en el vasco, también han tenido un impacto similar en esta Área, lo que se ha traducido en una reducción de 1.993 puestos de trabajo en el año (-4,9%), situándose la plantilla total al cierre del ejercicio en 38.868 personas.

Las **inversiones** acometidas quedaron cifradas en 512 millones de euros, lo que representa un leve incremento del 1,6% sobre las realizadas en 2007. En relación con ellas despunta el impulso dado a la actividad promotora, ya que se han puesto en marcha nuevas empresas vinculadas con sectores estratégicamente prioritarios, como la salud o la energía, tales como Saludnova, en el campo de la telemedicina, Solum Technology, que fabricará paneles fotovoltaicos y ofrecerá servicios de ingeniería relacionados con esta industria, y Efficient Home Energy (EHE), destinada a la producción de calderas de microgeneración domésticas.

En el campo internacional, reseñar la puesta en marcha de 7 nuevas plantas productivas en el extranjero, elevándose su número total hasta 72. A destacar que el Polígono Industrial de Kunshan (China) ya se encuentra plenamente operativo, habiéndose incorporado al mismo en 2008 tres nuevas empresas participadas por Batz, Fagor Arrasate y Fagor Industrial, con lo que ya son siete las empresas ubicadas en este polígono.

En el plano institucional cabe destacar la firma de un convenio con el Dpto. de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno Vasco para colaborar en cinco ámbitos: Información y Comunicación, Emprendizaje, Desarrollo Empresarial, Tecnología-Innovación, e Internacionalización.

En lo que respecta al Polo Garaia, comentar que sigue consolidándose y ya se encuentran instalados en el mismo el Centro de Promoción de nuevas actividades de la Corporación, el centro de I+D Edertek, especializado en componentes metálicos para automoción, el Grupo LKS con su centro tecnológico ISEA, Microsoft Innovation Center, para la integración de Software en productos electrónicos, y están en construcción dos nuevos edificios, que acogerán sendos centros dedicados a micro nanotecnologías, y a electrónica y sistemas empotrados.

Por sectores, los logros más relevantes registrados en cada uno de ellos en 2008 han sido los siguientes:

Bienes de Consumo

En colaboración con la compañía neozelandesa Meridian Energy Ltd. Se ha puesto en marcha en Tolosa la empresa Efficient Home Energy (E.H.E.) para fabricar sistemas de microgeneración que actúan como calderas de calefacción y que generan asimismo electricidad utilizable en el propio hogar. Este producto ha originado una gran expectación en el mercado europeo y en base al flujo de pedidos captados se espera facturar 10 M€ en 2009 y crear 40 puestos de trabajo.

También debe destacarse la inauguración de la nueva planta productiva de Proiek en Artea (Bizkaia), consolidando su actividad de fabricante de mobiliario público y de desarrollo de proyectos de arquitectura.

En cuanto a la expansión internacional, Fagor Electrodomésticos ha establecido una "Joint Venture" con el Grupo mejicano Mabe para lograr una mayor penetración en el mercado ruso. Asimismo para

El repliegue no ha afectado por igual a todos los sectores, sino que ha sido más intenso en las actividades de construcción, bienes de consumo duradero y componentes de automoción y electrodomésticos.

augmentar la presencia en China ha formalizado sendas "Joint Ventures" con la compañía americana AOSmith Gas Appliance, para la fabricación de calderas, y con el Grupo Vaillant, su socio en Geyser Gastech (en Bergara), para la fabricación de calentadores.

Bienes de Equipo

El Grupo Danobat ha lanzado dos nuevas actividades en 2008: Danobat Fibra, dedicada a la producción de equipamiento para fabricar palas para aerogeneradores, y Danobat Railway Systems, fabricante de líneas llave en mano y equipamiento para la fabricación de componentes del ferrocarril, que cuenta con unas expectativas muy favorables al haber conseguido ya un pedido de 50 M€ de la empresa rusa T.V.S.Z., primer fabricante de vagones de mercancías de ese país, el mayor pedido de la historia de la máquina-herramienta en el ámbito estatal.

Otras cooperativas que han logrado pedidos relevantes dignos de mención han sido Matrici y Batz por importe de 30 M€, para fabricar troqueles para Renault Trucks, y Alkargo, con otros 30 M€ de un pedido de Iberdrola para suministrarle transformadores eléctricos.

En cuanto a implantaciones internacionales, el pasado ejercicio ha sido pródigo en ellas en este sector, ya que Batz lo ha hecho en Mexico, la República Checa



y China, Fagor Arrasate y Fagor Industrial también en China, y Ulma Packaging en Brasil y en Rumania.

Finalmente, el centro de I+D de máquina-herramienta Ideko ha ampliado sus instalaciones con un nuevo pabellón, con el que ha aumentado su espacio total hasta 6.000 m². A resaltar que durante el pasado año Ideko llegó a acuerdos de colaboración con el fabricante de láseres Rofin Baasel para desarrollar tecnologías láser para el procesado de materiales; asimismo logró el premio "Manufacturer of the year 2008" en los Strategic Manufacturing Awards otorgados en Dusseldorf (Alemania).

Componentes

A comienzos de 2008 la Asamblea de V. Luzuriaga Tafalla, empresa dedicada a la fabricación de bloques y culatas de motor para el sector de automoción, aprobó su conversión

en cooperativa, con la incorporación como socios de 350 trabajadores que decidieron dar ese paso.

Entre las decisiones de expansión llevadas a cabo en este sector sobresale la inversión de 60 M€ realizada por Fagor Ederlan para la puesta en marcha de su fundición de Markulete (en Mondragón) y de su centro tecnológico Edertek (en el Polo Garaia), el cual se dedica a la investigación y desarrollo de nuevos materiales y procesos, al diseño y desarrollo de componentes en colaboración con los clientes, así como al diseño de moldes y útiles de moldeo.

También cabe reseñar la inversión de más de 10 M€ que la navarra Mapsa acometió en una instalación automatizada de pintura, puntera a nivel europeo, y en una célula de innovación en baja presión de aluminio, que les va a permitir dominar dicha tecnología.

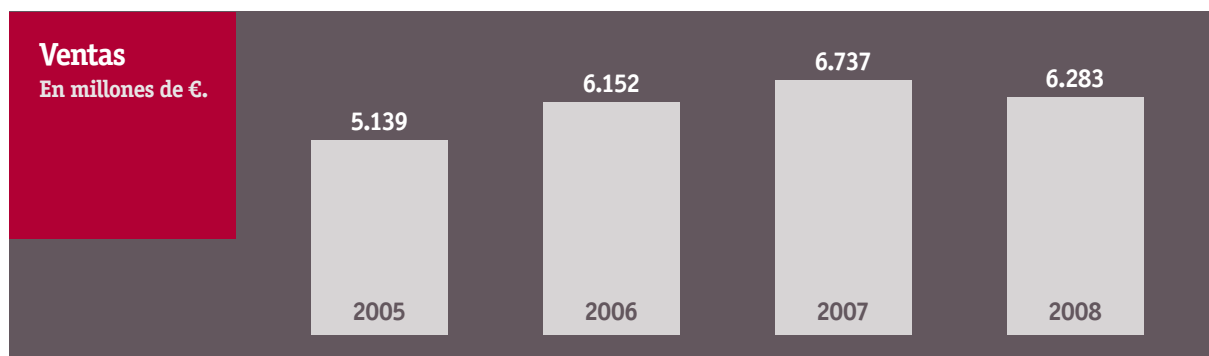
Construcción

En este sector debe destacarse la notable expansión del Grupo Orona en Europa, al haber ampliado de forma notoria su presencia efectiva a través de la adquisición de empresas, especialmente en Francia, reforzando de este modo sus ventas internacionales y su renombre y penetración en nuevos mercados.

En lo que se refiere al Grupo Ulma los hechos más subrayables han sido la participación en la empresa china Nantont Huarong, que le va a servir de desarrollo en el enorme mercado de ese país, la integración de la cooperativa Rochman (de Otxandiano), con lo que se alcanzará una mayor eficacia en aquellos negocios complementarios, y la puesta en marcha de una nueva cooperativa en Legazpi, denominada Ulma Precinox.

Otros acontecimientos reseñables ocurridos en

En 2008, la cuota de las ventas internacionales sobre las totales ha ascendido hasta el 58,2%, con aumento de 1,3 puntos respecto a 2007



2008 han sido la adquisición de la empresa navarra CTC, dedicada a la fabricación y montaje de estructuras y cerramientos prefabricados de hormigón, la inauguración de una nueva planta industrial de Biurraena en Astigarraga, y la consecución por parte de Lana del certificado europeo de producto para su tablero de encofrar tricapa IRU-L3, lo que denota un plus de seguridad y resultado en obra, siendo la primera empresa que logra dicho certificado en el ámbito estatal.

Servicios Empresariales

En este sector se lanzó en 2008 la sociedad LKSbuildin-genia para la ejecución de proyectos "llave en mano", la cual se encuentra participada por LKS Ingeniería y por la División de Construcción de MONDRAGON. También en relación con LKS Ingeniería, cabe destacar entre los proyectos más emblemáticos del pasado año la realización de la

ciudad deportiva del Baskonia en Vitoria.

El Grupo LKS estrenó en 2008 su nueva sede social en un moderno edificio ubicado en el Polo Garaia, en el cual se albergan sus oficinas centrales así como varias empresas integradas en dicho Grupo, como Abantail, servicio integral para la optimización del diseño adaptativo de las empresas, GSR, dedicada a la gestión de servicios residenciales, y el centro para la innovación de servicios empresariales avanzados ISEA.

Por su parte, la ingeniería Ondoan ha realizado varias instalaciones relevantes en empresas e instituciones, tales como las instalaciones de la nueva sede de la radiotelevisión vasca EITB, la climatización de la nueva biblioteca de la Universidad de Deusto, en un moderno edificio con diseño de Rafael Moneo, y las instalaciones mecánicas del nuevo edificio de la empresa vallisoletana Printolid, donde se elabora el periódico local "El Norte de Castilla". ■

Área Finanzas

La crisis pasa factura

El Área Finanzas de MONDRAGON acusa la crisis, aunque sus ratios de solvencia y sus posiciones de liquidez continúan en niveles sólidos.

Juan Mari Otaegi vicepresidente del Área Finanzas de MONDRAGON.

Si bien las tensiones en los mercados financieros comenzaron en agosto de 2007 con el primer avance de la crisis de las hipotecas *subprime*, ha sido tras el verano de 2008 cuando ha explotado en toda su crudeza la crisis financiera. La quiebra de Lehman Brothers ha marcado un antes y un después causando un enorme impacto en los mercados, con un movimiento de pánico que se ha reflejado en un desplome de las bolsas, un importante ensanchamiento de los diferenciales de crédito y una enorme tensión en el mercado interbancario, en el que los bancos han dejado de prestarse entre sí.

Los Bancos Centrales, además de reducir los tipos de intervención, han tenido que inyectar liquidez al sistema, mientras los gobiernos han tenido que adop-



tar medidas de aseguramiento de los depósitos de particulares. Así mismo hemos asistido a una oleada de nacionalizaciones de entidades financieras de primer orden a ambos lados del atlántico con objeto de restituir unos ratios de capital aceptables, que permitan recuperar la confianza del sistema financiero. En paralelo, se han producido compras "obligadas" de bancos problemáticos por otros bancos con un balance más sólido.

En este convulso escenario, el estrangulamiento del crédito está afectando seriamente a la economía real, provocando un desplome de la actividad que se inicia en la última parte del año y que apunta a una prolongación en el año 2009, acentuando la recesión en las economías occidentales y una desaceleración en las economías emergentes como China.

En este complicado escenario, que ha echado por tierra principios y valores que se creían fundamentos inamovibles del sistema financiero, la evolución de nuestro Grupo Financiero ha recogido en sus balances y cuenta de resultados el efecto de la crisis financiera, pero ha mantenido al mismo tiempo en niveles sólidos sus ratios de solvencia así como sus posiciones de liquidez.

Caja Laboral

El ejercicio 2008 ha tenido una buena evolución en términos de negocio. Sin embargo los efectos derivados de nuestra posición en Lehman Brothers han afectado a nuestros resultados provocando una caída de los mismos superior a la media del sector.

Nuestros resultados netos han sido de 100,5 millones de euros (M€) con una reducción de un 45,6% sobre los de 2007, ocasionada por el efecto ya mencionado de Lehman Brothers. Sin este efecto, nuestros resultados de carácter recurrente se habrían reducido en un 11,5%, en línea con la media del sector.

Sin embargo, en el crecimiento del negocio nuestra evolución ha sido mejor que la media del sector. El crecimiento de recursos en balance fue del 11,8% mientras que las Cajas, al mes de noviembre, lo hicieron en el 6,7%. En la rúbrica del crédito también nuestro crecimiento fue superior a la media de las Cajas, con un incremento del 10,5% para un incremento de las Cajas, al mes de noviembre, del 6,7%.

En el capítulo de morosidad finalizaremos el año con un porcentaje del 2,21%, también inferior a nuestra estimación de la media de Cajas, que se sitúa en 4,10%. Como quiera que nuestra exposición en riesgo promotor es del 11,7% para una media del sector del 17,2%, la evolución de nuestro ratio en 2008, y también la esperada del 2009, tendrán un comportamiento mejor que el conjunto del sector.

Hemos mantenido niveles de liquidez suficientes durante todo el ejercicio, sin que hayamos tenido necesidad de apelar a las habituales subastas del BCE. Tampoco lo hemos hecho en las dos primeras de carácter extraordinario establecidas por el Gobierno durante 2008. Sin embargo durante 2009, prevemos uti-

Sin el efecto Lehman Brothers, nuestros resultados de carácter recurrente se habrían reducido en un 11,5%, en línea con la media del sector.

lizar esta vía de financiación para reforzar nuestra capacidad de otorgar créditos a las familias y a las empresas.

Nuestro ratio de solvencia se ha reducido como consecuencia del efecto de la reducción de los resultados y del patrimonio, pero al cierre de ejercicio mantenemos todavía un nivel confortable de ratio de solvencia que se sitúa en el 10,4%, para un mínimo exigido del 8%.

Por último señalar que el informe sobre calidad de Servicio realizado por una entidad independiente, que se publica todos los años, nos ha otorgado la primera posición entre todas las entidades financieras del sector.

Ha sido por tanto un ejercicio en el que nuestra respuesta a la difícil situación económica ha sido en términos de negocio mejor que la media del sector. El efecto de Lehman sin embargo ha impactado negativamente en nuestra cuenta de resultados si bien nuestras posiciones de liquidez y solvencia presen-

Seguros Lagun Aro

La evolución de las primas en el conjunto de las dos compañías, Seguros Lagun Aro y Lagun Aro Vida, ha sido positiva. Se ha finalizado el ejercicio con una cifra de 180,7 M€ y un crecimiento sobre 2007 del 9%, superando la media del sector, que ha crecido un 7,6%. Además, la evolución de la siniestralidad ha mejorado también sobre la del 2007, situándose en un 52,1% para los 54,1% del pasado año. Así el resultado técnico de ambas compañías ha sido de 12,2 M€, mejorando un 10% los obtenidos en el año 2007. Con todo ello, el beneficio neto para el año 2008 ha sido de 7,4 M€, debido al comportamiento negativo de los mercados financieros. Con estos resultados la compañía continúa cumpliendo con uno de los principales retos como es el de crecimiento rentable.

Finalmente, señalar que a finales del año 2008 se ha constituido la fundación Lagun Aro-Mirada social, para encuadrar y promocionar dentro de ella las distintas actividades alrededor de la responsabilidad social que giran en torno a tres pilares: apoyo al deporte popular, apoyo a la cultura y apoyo a las víctimas de accidentes de tráfico y a sus familias.



tan una situación confortable que nos permite encarar con confianza nuestra respuesta a la situación de crisis desde un buen nivel de eficiencia y una acreditada calidad de servicio.

Lagun-Aro EPSV

Los excedentes netos del año 2008 se han situado en el orden de los 6 M€, al 55% de los 10,8 previstos en el PG.

Los rendimientos brutos del fondo patrimonial han sido de 140,3 M€ para los 206 previstos en el PG. No obstante, la buena evolución de la inflación, claramente por debajo de las previsiones realizadas para el 2008, ha compensado prácticamente el efecto negativo producido en los rendimientos, permitiendo alcanzar los excedentes a los que hemos hecho referencia.

Desde el plano del efecto de la gestión de inversiones en el patrimonio, hay que resaltar principalmente el descalabro que se ha producido en todos los mercados de renta variable, que han tenido caídas del orden del 45% en los índices europeos y del 40% en el IBEX español. En este escenario la gestión de Lagun Aro se ha centrado en reducir la exposición global al mercado de renta variable hasta situarlo en un nivel mínimo del 14% sobre el total de la inversión, cuando el nivel objetivo dentro de su política de inversiones se sitúa en un 25%. Aún con todo, la caída del valor patrimonial de Lagun Aro ha sido importante, si bien es reseñable que el Fondo Patrimonial, que se sitúa al final del año en los 3.815 M€, cubre las provisiones técnicas resultantes de la aplicación de nuestras hipótesis actuariales.

Para finalizar este apartado de inversiones, señalar que la rentabilidad global del fondo teniendo en cuen-

ta tanto los rendimientos de las inversiones como las variaciones patrimoniales, ha sido del -5,49%, principalmente como ya hemos señalado por la afectación negativa de los mercados de renta variable. Este mismo dato, si nos referimos a la media de los planes de pensiones de empleo en el Estado español, ha sido del -10,5%, lo que da la referencia relativa de la adecuada gestión de Lagun Aro en una situación de descalabro general de los mercados financieros.

El saldo entre las cuotas y las prestaciones de reparto ha sido positivo en 7,2 M€ en 2008, con una mejora de 3,5 millones sobre el PG. Hay que destacar la positiva evolución tanto de la Asistencia Sanitaria como de la Incapacidad Temporal. Por el contrario, la prestación de Ayuda al Empleo ha tenido un comportamiento peor que el previsto en el PG, en lógica coherencia con la actual situación de crisis. Esta prestación merece un comentario especial ya que si bien en el ejercicio ha tenido la posibilidad de seguir incrementando el saldo en un discreto 2%, hasta situarse en los 69 M€, se enfrenta en el ejercicio 2009 a una situación muy problemática en la evolución del empleo. Afortunadamente, el fondo que se ha ido creando en épocas más favorables será de importancia capital para hacer frente a las necesidades que en los próximos años irán surgiendo.

Por último, indicar que el colectivo de mutualistas activos ha ido creciendo a lo largo del año hasta situarse en los 31.393, con un incremento del 3%, por encima del incremento que tuvimos en 2007, justificado por las mayores incorporaciones de la División de Distribución. ■

Cooperativización: comienza una nueva etapa

Banaketa arloan badira hainbat kontu 2008 ekitaldian protagonismoa hartu dutenak, baina aipagarriena kooperatibizazio prozesuarena da. Bezeroaren gogobetetasunaren alde lan handia egin zen iaz.

Constan Dacosta vicepresidente del Área Distribución de MONDRAGON.

El ejercicio 2008 quedará grabado en la historia de Eroski como el año en que la cooperativización fue aprobada en una Asamblea Extraordinaria. Así, durante los próximos años y de modo escalonado las sociedades anónimas y participadas que forman parte de Grupo Eroski cambiarán su modelo de empresa y se convertirán en cooperativas. El principal cambio de este proceso es para los trabajadores, que pasarán de ser asalariados a ser socios de trabajo de una cooperativa.

Aunque el calendario de la cooperativización se está cerrando, ya se ha diseñado la nueva estructura de Grupo Eroski S. Coop., que pasará a ser gran cooperativa formada, a su vez, por cooperativas. El primer paso del proceso consistirá en transformar las sociedades anónimas de Grupo Eroski en cooperativas mixtas de trabajo asociado. Formarán parte de cada cooperativa mixta Eroski S. Coop. y los socios de trabajo de dicha cooperativa. En una segunda fase, se creará una cooperativa de segundo grado, Grupo Eroski S. Coop. Formarán parte de ella Eroski S. Coop. y las cooperativas mixtas de trabajo asociado que se vayan creando. La cooperativización nace con espíritu de extenderse a todas las sociedades anónimas de Grupo, pero no llegará a la vez a todas.

Iniciativas a favor de la satisfacción y el bienestar de los clientes

Eroski ha profundizado en sus actuaciones de satisfacción al cliente, entre las que destaca el **lanzamiento de los compromisos comerciales** que ha puesto en marcha en su apuesta por la satisfacción al cliente. Se trata del compromiso de devolución, doble devolución en frescos, escucha, cobro exacto y frescura, que se han aplicado en los hipermercados Eroski y los supermercados Eroski/center y Eroski/city. Mediante el lanzamiento de los compro-



misos comerciales Eroski demuestra el profundo calado de su orientación al servicio de los clientes, que se ha plasmado en un ambicioso despliegue formativo: Eroski ha invertido 45.000 horas de formación dirigidas a los trabajadores de los hipermercados Eroski, supermercados Eroski/center y Eroski/city y trabajadores de su central en Erorrio.

Pero esa no ha sido la única actuación a favor de la satisfacción al cliente y de su bienestar. Durante 2008 Eroski ha incluido el **etiquetado nutricional** en más de 500 productos de marca Eroski. Este etiquetado está basado en un sencillo sistema de colores y

aporta información muy visual sobre la cantidad de calorías y de nutrientes que una ración de cada producto aporta.

La **retirada de las grasas trans** en los productos de marca propia es otro de los retos que en 2008 ha acometido Eroski. Es una labor que requiere la estrecha colaboración de los proveedores propios pues supone dejar de utilizar un ingrediente de uso muy extendido en la producción industrial y que confiere a los alimentos que lo contienen un sabor y una textura a los que los consumidores están muy habituados. En 2008 se han retirado de más de 50 productos, y la labora continuará en 2009.

La sensibilidad por colectivos con necesidades especiales, como las personas celiacas, es una constante en Eroski. Así, Eroski ofrece más de 300 **alimentos de marca propia sin gluten**, más económicos que los productos específicos para celíacos. El objetivo es ofrecer a las personas con intolerancia al gluten una gama amplia de productos de total garantía y a un precio competitivo. La estrecha colaboración con la Federación de Asociaciones de Celiacos de España (FACE) ha permitido que los productos de la marca Eroski hayan sido incluidos en el libro sobre productos libres de gluten que esta asociación edita.

Expansión: fuerte ritmo de aperturas

2008 ha sido un año marcado por un fuerte ritmo de expansión en el dominio alimentario. Se han abierto un total de 8 hipermercados y cerca de una centena de supermercados, sin contar con la transformación de los supermercados Caprabo en tiendas Eroski de diferentes enseñas (mayoritariamente supermercados).

La expansión no ha sido sólo "física". Eroski/online ha dado un paso de gigante extendiendo el negocio a Madrid, mercado estratégico, y lo ha hecho con una gran aceptación por parte de los clientes.

Además, Eroski ha inaugurado infraestructuras estratégicas que fortalecen su posición empresarial: Géminis, el mayor y más moderno centro de proceso de datos de Euskadi, ubicado en Elorrio (Bizkaia) y la Plataforma de Frescos M50 (Madrid), una de las mayores plataformas refrigeradas de España.

Acción social

La acción social de Eroski atiende a tres tipos de necesidades de la comunidad: la información y formación del consumidor, la defensa del medio ambiente y la solidaridad. Mediante Fundación Eroski se canaliza buena parte del 10% de los beneficios que Eroski destina a acción social.

En 2008 se ha celebrado la cuarta edición del Voluntariado Solidario de Fundación Eroski, cuyos participantes han tomado parte durante tres semanas de sus vacaciones en iniciativas de desarrollo en Perú y Bolivia. Fundación Eroski desarrolla esta iniciativa en colaboración con la Federación Niños del Mundo y asume íntegramente el coste de este proyecto. También ha tenido lugar la segunda edición del Voluntariado Ambiental de Fundación Eroski, centrado

en iniciativas de cuidado del medio ambiente durante una semana de sus vacaciones estivales.

Fundación Eroski ha entregado a lo largo de 2008 más de 100.000 kilogramos de producto por valor de 504.500 euros a la ONG Federación Niños del Mundo, dentro de su 'Programa entrega de producto'. Se trata de artículos como juguetes, calzado y ropa, fundamentalmente, que proceden de los hipermercados Eroski (excedentes a fin de temporada) y de la Central de Compras (muestras de producto utilizadas para la definición de gama de los centros). Es reseñable que se trata de productos nuevos.

Reconocimientos

El pasado ejercicio ha sido también un año de reconocimientos a la excelencia de la gestión de Eroski. Euskalit ha concedido a Eroski la "Q de Oro" a la gestión en su Plataforma de Productos Frescos del Norte y la Q de Plata a Eroski/viajes, como reconocimiento a la excelencia en la gestión empresarial de sus dos negocios, (cliente vacacional y Travel Air). Además tiene la virtualidad de ser la primera empresa del sector turismo en conseguirlo.

2008 ha sido un año marcado por un fuerte ritmo de expansión en el dominio alimentario. Se han abierto un total de 8 hipermercados y cerca de una centena de supermercados.

Apoyo de las economías regionales

En coherencia con su compromiso de generar riqueza en el entorno en el que opera, Eroski apuesta por los proveedores locales y regionales, aliados para promover el desarrollo mutuo. Dentro de esa apuesta por las economías regionales, Eroski incorpora la gama local de productos en sus tiendas. Para ello se han puesto en marcha una serie de medidas para que los proveedores locales y regionales puedan incorporar sus productos a nuestras tiendas: se facilita la logística a los pequeños proveedores, que pueden entregar sus productos en las plataformas evitando un suministro por zonas o tiendas. También se simplifica la facturación, reduciendo a una el número de facturas a emitir. Finalmente, se asegura la presencia constante de productos regionales en las tiendas: los artículos de nuestros proveedores regionales tienen garantizado un espacio en nuestras estanterías.

A estas medidas se suma la campaña monográfica de Productos Regionales, promoción mediante la que los clientes pueden adquirir en las tiendas de Eroski productos regionales identificados con un cartel que incluye el eslogan "Sabores de Nuestra Tierra", en alusión a su origen, calidad y sabor. ■



Jose Mari Aldecoa

presidente del Consejo General de MONDRAGON

“Soy pesimista respecto al escenario y optimista sobre nuestras capacidades para superarlo”

Begien bistakoa da egoera zaitzen ari dela, geroz eta gehiago. Aldecoak jakin badaki, momento honetako diagnostikoa kritikoa dela, eta epe laburrean ez duela onera egingo, baina ez dauka zalantzarik aurrera egingo dugula.

2008: ¿cómo valoras el ejercicio?

Sin duda, 2008 ha sido un ejercicio mediatizado por el escenario económico a nivel global. A lo largo del año se ha ido confirmando una situación de crisis profunda, de alcance mundial y gravedad inusitada. Especialmente traumática ha sido la evolución de los últimos tres o cuatro meses del año; y en el corto plazo no va a ir a mejor, sino todo lo contrario. La verdad es que estamos ante un panorama económico inaudito a nivel global, y que tendrá consecuencias estructurales a futuro.

En este contexto, ¿cómo se han visto afectadas las actividades de MONDRAGON en 2008?

En ese escenario, respecto a la competencia, no hemos perdido ni cuota ni posiciones. El Área Industria ha tenido unas ventas próximas a los 6.300 millones de euros, al 93% de las realizadas el año anterior. Las ventas del Área Distribución al cierre de su ejercicio han supuesto un importante incremento respecto al año anterior, en gran medida propiciado por el “efecto Caprabo”. Por su parte, el Área Finanzas se ha visto afectada por las turbulencias de su sector y de los mercados de valores.

En términos de empleo ¿cuál es el balance?

Los puestos medios del año han sido superiores al 2007 pero hay que señalar que la evolución ha sido especialmente negativa en el último trimestre del ejercicio. Finalmente, en conjunto hemos tenido una contracción de empleo próxima a los 1.800 puestos de trabajo. En el ámbito más cercano, de la CAPV y Navarra, el descenso ha sido de unos 740 puestos.

Panorama sombrío

Sinceramente, ¿cómo ves el panorama?

Honestamente, soy pesimista respecto al escenario económico y a la evolución que registrará a corto-medio plazo; y soy optimista respecto a las capacidades que tenemos como grupo para hacer frente a esta situación. Y por tanto, estoy convencido de que superaremos este trance y saldremos reforzados. Ahora bien, lo primero que hay que hacer es tomar conciencia de la situación y asumirla. Es una crisis muy profunda, sin precedentes, que nos va a afectar a todos. Y en este escenario, la mayor parte de los gobiernos se han vestido de bomberos para apagar los fuegos que surgen en diferentes sectores, automoción, banca, construcción, etc., y tengo la sensación de que se apaga la llama pero la brasa de la crisis sigue viva. La política de medidas coyunturales será necesaria pero de ninguna manera suficiente para una solución estructural y sostenible.

Tienen que apoyar a la economía real que es la que genera valor añadido y puestos de trabajo y no a la especulativa porque si no los efectos los sufrirán los más débiles

Y nosotros ¿hemos adoptado las medidas apropiadas y a tiempo?

El factor tiempo es fundamental, cuanto antes se actúa, mayor efectividad. Ya se recogían en las directrices de octubre las medidas para maximizar los ingresos y reducir los costes porque sin empresa rentable no hay, a la larga, ni cooperativas ni puestos de trabajo.

Las cooperativas están centradas en actuar en el mercado, en la adaptación del producto, en la ges-

Ezkorra naiz egoera ekonomikoari eta epe labur-ertainera izango duen bilakaerari dagokionez; eta baikorra naiz egoerari aurre egiteko talde gisa ditugun ahalmenei dagokienez. Horregatik, konbentzitura nago estualdia gaindituko dugula eta krisitik indartuta irtengo garela.

ción de todas las partidas de la cuenta de resultados, los gastos de estructura, los stocks, las inversiones, la gestión de compras.

Y así mismo en el ajuste de plantillas, calendarios móviles a la baja, reubicaciones de socios, prejubilaciones, ajustes en las retribuciones ... Nuestra naturaleza cooperativa nos permite adoptar medidas de ajuste específicas para capear el temporal, pero además el hecho de formar parte de este Grupo Cooperativo nos da oportunidades que una empresa aislada no tiene, como son los recursos corporativos, la prestación de Ayuda al Empleo por parte de Lagun Aro o la reconversión de resultados, por citar algunos casos.

En general, se han aplicado estas medidas de ajuste con inteligencia, pensando que lo imprescindible es resistir a corto pero sin olvidar el medio y el largo plazo. Y por lo tanto, sin abandonar las cuestiones estratégicas de cada una de las cooperativas.

¿Algún mensaje para los socios de las cooperativas?

Cuando algo nos afecta negativamente, como ahora los efectos de la crisis, tendemos a pensar que a título individual no tenemos ninguna responsabilidad y que la culpa la tiene el sistema capitalista, la globalización, los bancos, los gobiernos, la dirección, ... y que la solución la tienen que aportar otros. Pero la situación es la que es y creo que todos y cada uno de nosotros debemos preguntarnos qué podemos hacer para que mi cooperativa tenga más garantías de salir adelante.

Es decir, no derrochar energías en buscar culpables de esta situación y concentrar todos los esfuerzos en nuestra aportación individual como copropietarios para poder superarla.

Ez dugu energiari gastatu behar egoeraren errudunak bilatzen eta, gainditu ahal izateko, ahalegin guztiak norbere ekarpenean kontzentratu behar ditugu, jabekideak garen heinean.

¿Para cuándo se prevé la recuperación?

Es muy difícil aventurar nada en ese sentido. Nadie lo sabe. Hace poco, los expertos vaticinaban que en el segundo semestre de este año se podría iniciar el despegue, pero teniendo en cuenta la evolución de los últimos meses, dudo mucho que esa reactivación llegue antes de 2011.

¿Y entre tanto?

Entre tanto, hay que adelantarse a la competencia, tomar decisiones –coyunturales y estructurales– con rapidez, y adaptarse a las nuevas circunstancias –con los esfuerzos colectivos y personales que sean necesarios–. Solo así lograremos transformar la crisis en una oportunidad para nuestros negocios.

Obviamente, no se deben olvidar las líneas estratégicas de cada cooperativa y creo que debemos seguir impulsando la internacionalización, la innovación, y la promoción de nuevas actividades.

Y ya, descendiendo a lo más concreto, desde el Consejo General hemos constituido dos comités específicos para gestionar dos temas claves en este momento y a lo largo del 2009, como son el seguimiento de la evolución del empleo y su gestión y la puesta en marcha de nuevas líneas de financiación para las cooperativas que lo necesiten.

¿Ha tenido aspectos positivos 2008?

Sí, por supuesto. La crisis no ha afectado a todos de la misma manera y algunas divisiones como la Maquina-Herramienta o Elevación han cerrado un buen año. El nivel de inversiones realizado ha sido muy importante, ya que se han superado los 1.200 M€. Y desde el punto de vista cualitativo, la valoración es muy positiva ya que han sido inversiones destinadas a nuevos equipamientos e infraestructuras, promoción e innovación, y servirán para incrementar nuestra competitividad en el mercado. Además se han lanzado nuevas empresas en sectores de interés prioritario para nosotros, como son los de la salud y la energía. En esa estrategia se enmarcan Saludnova, Efficient Home Energy o Solum Technology, por citar algunos casos.

Pero además, hay dos aspectos inducidos que considero positivos. Por un lado, la lección de humildad que esta coyuntura nos proporciona, que tiene que ser un acicate para fortalecer más si cabe nuestro grupo, porque el hecho de estar agrupados nos da otras garantías para mirar al futuro. Y por otro lado, el baño de realidad que supone para los socios que se han incorporado en los últimos 10 o 12 años y que sólo han conocido tiempos de bonanza. El hecho de que ahora tengan que comprometerse más, por el hecho de ser además de trabajadores, copropietarios de su empresa, redundará en su propio beneficio y del proyecto cooperativo en su conjunto, puesto que contribuirá a reforzar nuestras señas de identidad. ■



El prado comunitario

Krisiaren zurrubiloan bete-betea sartuta gaudela, egileak hausnarketa egiten du kontakizun berezi baten bidez. Abiapuntua herrixka bateko jabego komunitarioa duen zelai batean hasten da.

Jose M^a Larrañaga

Érase una vez una aldea que tenía un prado comunal donde pastaban sus vacas. Cada vecino podía tener pastando el equivalente a tres vacas por día, si eran más debía reducir el horario hasta ajustarlo al equivalente de tres por jornada. El horario establecido, igual para todos, era desde las seis de la mañana hasta las diez de la noche. Este régimen de pastoreo permitía que la hierba pudiera recuperarse adecuadamente sin que hubiera problemas para la regeneración del pasto.

Los vecinos de la aldea se llevaban suficientemente bien entre ellos aunque hubiera diferencias apreciables en cuanto a cómo plantearse la vida. Había quien prefería dedicarse a la contemplación y al arte, otros, sin embargo, se aficionaron a los deportes, a las competiciones de habilidad, etc. En cuanto al asunto de las vacas también había diferencias, unos aprovechaban todas las posibilidades, cuidaban para que dieran el máximo de leche para hacer quesos, yogures, eran los industriales. Otros en cambio, con llevar una vaca les bastaba porque creían que siendo austeros podían vivir con lo que una sola vaca les daba.

Los moradores de la aldea eran moderadamente felices, tenían sus penas y disfrutaban de sus alegrías con mayor o menor pasión e interés.

El factor de la máxima productividad

Pero un día, no se sabe bien a cuenta de qué, a uno de los vecinos se le ocurrió que si alguien de la aldea decidía llevar sólo dos vacas a pastar, él podía muy bien aprovecharse e incluir una de las suyas para así alimentar a cuatro. Incluso pensó que con ello glorificaba a Dios ya que aprovechaba mejor los dones que les eran otorgados. No pasó nada, excepto que este vecino se hizo un poco arrogante ante los demás, pero, por lo demás, las cosas siguieron la rutina de siempre.

Pero alguien sintió envidia y decidió que también él podía aumentar el número de sus vacas en el pasto, la cosa fue a más y la regla ancestral de las tres vacas quedó olvidada porque no respondía a lo moderno, y lo moderno era medir el éxito por el grado de productividad que se alcanzaba en la producción de leche. La productividad se erigió como el nuevo ideal del poblado. Se crearon escuelas especializadas en productividad, varios sabios dedicaron su tiempo y su inteligencia a esta nueva disciplina académica.

La aldea se transformó. Los que mejor sabían aplicar la productividad crearon foros de discusión, editaron periódicos especializados (de color salmón para distinguirse). Aquello se convirtió en una carrera por superar a los demás en leche producida, en dominar el mercado lácteo e incluso se generalizó la compra de vacas ajenas y hasta de granjas en pos de la hege-

monía. Es verdad que hubo quien hizo trampas, aguó el producto, vendió leche adulterada o en malas condiciones porque lo almacenó sin las debidas medidas de higiene, etc., pero fueron corruptelas que la justicia de la aldea se encargó de corregir con más o menos acierto.

Los vecinos de la aldea que se quedaron rezagados en las cifras, o simplemente no entraron en la espiral competitiva fueron tildados de perdedores y se les marginó con la excusa de que no querían estar a la altura de los tiempos. Los otros, los que triunfaban, crearon clubs privados, edificaron mansiones para demostrar su superioridad y, definitivamente, cortaron las relaciones de amistad y vecindad con los “parias” de la aldea. Y crearon instituciones para regular el mercado, el dinero, las políticas sociales y, en definitiva, todo aquello que permite a los hombres dirigir las cosas de la aldea. Sólo los pertenecientes al club de los “productivistas” tomaban parte en las decisiones y legitimaban esta práctica con la razón del conocimiento. Los miserables no entendían, ni querían entender, la ciencia de la gestión de los recursos del pastoreo.

Se supo, indirectamente, que algunos de aquellos pobres de la aldea pasaban hambre y que sus hijos sufrían miserias inmensas. Incluso empezaron a molestar introduciéndose sin ningún respeto en las fincas privadas de los triunfadores. Las medidas policiales frenaron en principio estas incíviles conductas a la vez que las buenas gentes de entre los productivistas, apelando a su conciencia e humanidad, propusieron medidas para ayudarles. Prometieron enviarles un 0,7 de su riqueza y se declararon dispuestos a enseñarles cómo debían organizar su vida para que pudieran sobrevivir con cierta dignidad. Y les mandaron también unos esforzados miembros de oenegés de limpia mirada y cargados con mochilas de buenas intenciones para que vieran que no eran insensibles a sus penurias.

Pero lejos de agradecer estas muestras de solidaridad los miserables comenzaron a invadir los barrios ricos. Se introducían de noche, cavando túneles y registraban el basurero de los ricos por si podían encontrar algo para llevarse a su escondrijo. Eso molestaba sobremanera a los productivistas porque no les dejaba hacer en paz la digestión y les estropeaba la placidez de sus días. Para defenderse de estas agresiones a su intimidación construyeron altos muros, electrificaron alambradas y pusieron a gente armada y perros adiestrados patrullando para que no pasaran. A pesar de estas medidas, a pesar de que muchos morían en el empeño, los miserables seguían intentando pasar los límites entre una y otra barriada.

Los expertos explicaron que este éxodo se debía al efecto asimétrico entre una y otra población y las buenas conciencias se sintieron mejor porque ya se había dado nombre a lo que les perturbaba. Y ya se sabe que lo desconocido asusta mucho.

La aldea seguía produciendo cada vez más leche y unos pocos desarrapados no podían oscurecer la brillante luz de los que sabían cómo crear la máxima riqueza. Las producciones crecían año tras año en el lado de los productivistas mientras que cada vez llegaba menos leche para los miserables.

El prado se agota

Un buen día alguien lanzó un alarido aterrador: el prado se había convertido en un barrizal, había demasiadas vacas y el pasto había desaparecido. Los poderosos se agruparon y decidieron poner remedio a la crisis (porque esta gente es muy hábil en poner nombre a las cosas y a las situaciones). Y la palabra crisis se adueñó de la aldea. Todo el mundo debatía sobre la crisis aunque nadie se ponía de acuerdo con exactitud sobre el significado y menos sobre las medidas que se necesitan para superarla.

Unos aseguran que es una crisis en V, es decir se baja en picado hasta un punto (de inflexión dicen los expertos) y después sube de nuevo; otros, más pesimistas afirman que es una crisis en U, es decir hay una depresión brusca hasta cierto punto, después sigue un tiempo en esa posición para elevarse de nuevo. Los más apocalípticos opinan que es una situación que se refleja bien con la ELE, se baja pero no se vuelve a subir, la aldea sigue su vida a un nivel inferior de manera permanente.

Los ricos proclaman que es una crisis que afecta a toda la aldea, que nadie se puede librar de ella y que es preciso ajustarse el cinturón. Los pobres proclaman que ellos llevan años apretándose el cinto y que no pueden más.

Los ricos proclaman que es una crisis que afecta a toda la aldea, que nadie se puede librar de ella y que es preciso ajustarse el cinturón. Los pobres proclaman que ellos llevan años apretándose el cinto y que no pueden más. Algunos ricos les acusan de insolidarios y de no conocer la verdadera dimensión de la crisis.

Los ricos, responsablemente, deciden reunirse (veintiuno de ellos) para decidir las medidas que deben adoptarse. Reparten mucho dinero entre los productivistas para que no se derrumben sus economías (no se sabe a ciencia cierta cuanto pero parece que mucho más que el 0,7). Los productivistas se reúnen en las laderas de la Montaña Mágica y tras largas y profundas reflexiones... no llegan a ningún acuerdo.

La aldea global

Esta aldea es conocida como la Aldea Global. Era de propiedad comunitaria, de todos sus habitantes, hasta que algunos de sus vecinos aseguraron que el prado de la Naturaleza era propiedad privada y que ellos eran sus dueños naturales porque son industriosos y porque quieren la máxima rentabilidad para sus negocios de la leche. Ahora pretenden que les dejemos decidir cómo recuperar el prado para que siga siendo productivo. ¿Y si nos pusiéramos de acuerdo para volver a las tres vacas como máximo, al 1 a 3 inicial? ■

Las fantasías apaciguan los deseos

Larraitz Altuna Miembro de LANKE-HUHEZI

“Bailara berezixe dok, guk behixek batzen eta burdiñie fundiruten batera ikasi geixuan”. Esta es una de las citas que encabeza el último libro de Lanki, que en castellano viene a decir: “la comarca tiene algo especial, nosotros aprendimos a ordeñar vacas y a fundir hierro a la vez”. Desde luego, es una metáfora cargada de significado. Señala dos mundos, la fábrica y el caserío, la industria y la agricultura de autoconsumo, la transformación del hierro y la producción de leche, la tecnología moderna y su ausencia casi absoluta, el obrero asalariado y el agricultor de base familiar, una estructura económica fundada en el crecimiento sostenido y otra en la auto-subsistencia, el universo campesino y el orden moderno.

Sin embargo, la expresividad de esta cita nace del hecho de que esos dos mundos que muchas veces se nos antojan contrapuestos, se presentan simultáneamente en el tiempo y en el espacio. Un tiempo sujeto a grandes mutaciones y un espacio en disputa. Una estampa que, definitivamente, pertenece al pasado, pero a un pasado que también nos conforma, nos contiene y nos define.

El cooperativismo no se puede conformar con ver el medio ambiente sólo como un nuevo nicho de mercado, sino que está llamado a integrar una mirada ambiental más integral, en consonancia con lo mejor de la tradición y de los principios cooperativos.

De lógicas expansivas

Lo nuevo, que viene a sustituir a lo viejo, es también moldeado por lo viejo. Una huelga de la Unión Cerrajera de Mondragón, a principios del siglo XX, allá por el año 1916, que duró más de tres meses, es muestra de esa curiosa conexión entre la leche de vaca y el hierro fundido. El detonante de la huelga fue la implantación unilateral de un horario nuevo que eliminaba el descanso de media hora (entre las ocho y las ocho y media de la mañana) que los trabajadores aprovechaban para ir a casa y desayunar, porque a las seis de la mañana cuando se incorporaban a la fábrica los *baserritarras* todavía no habían hecho el reparto de leche.

El tránsito de un modelo de sociedad a otro se da en muchos planos y a diferentes velocidades. Algunas dimensiones del cambio son rápidamente asimiladas como en la cita del comienzo, donde se tiene conciencia de que esa *convivencia* es especial aunque se perciba con naturalidad e incluso alegría. Otras en cambio, arrastran generaciones. Kirmen Uribe y Javier Muguruza nos hablan en un poema de la resistencia a desaparecer: “Berrogei urtez labe garaietan lan egin arren, barru-barrutik, baserritarra izaten jarraitzen zuen.”

Como parte de cualquier proceso de colonización, la industria va ocupando el espacio vital del caserío. Sus tierras y sus gentes se van incorporando a la nueva lógica como factores de producción. El orden industrial penetra hasta el corazón mismo de nuestros sinuosos valles. En eso, sobran las palabras: nuestro paisaje habla por sí mismo.

La era de la gran ilusión

Con el auge industrial se eliminaron las resistencias que habían obstaculizado hasta entonces un avance rápido y sostenido de la economía. Todo cambió para nosotros. La organización del trabajo, los medios de transporte, la productividad, la organización política, la unidad doméstica, los hábitos de consumo, las instituciones, los patrones de urbanización, el mundo de las representaciones y de lo simbólico, etc.

No es que antes nuestra visión del mundo no fuera antropocéntrica, en buena medida, también lo era. Pero, la diferencia está en que no era tan depredadora. Guardaba cierto equilibrio con la naturaleza, el medioambiente, y los modos de vida de toda la vida.

El desarrollo desenfrenado de las fuerzas productivas y la extensión de la lógica del valor a nuevas esferas de la vida fue barriendo con todo lo que se le ponía por delante. En ese contexto, una de las grandes aportaciones del cooperativismo mondragonés fue ponerle límites al capital al tomar el factor trabajo como principal mediación entre los seres humanos y su medio. Y, desde luego, basta con conocer un poco la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON para reconocer el éxito de la cooperación como motor de desarrollo.

Durante un tiempo el matrimonio entre la economía y el crecimiento económico fue bien avenido. En la década de los setenta, sin embargo, fueron apareciendo los primeros reproches y desequilibrios internos.

Los límites del planeta

El impacto de nuestras actividades sobre el medio ambiente puso de relieve la sinrazón de un crecimiento irracional, y de un consumo masivo y compulsivo. Desde entonces, la misma lógica del beneficio económico ha llevado a la economía hacia nuevas derivas como el auge de los servicios de todo tipo a expensas, esta vez, de la industria de toda la vida. Nosotros podríamos decir que hemos aprendido al mismo tiempo a fabricar coches y a buscar novio por internet. Ahora que ya no nos basta el espacio físico construimos un nuevo campo de juego: el espacio virtual.

Mientras, la capacidad de carga del planeta, que en palabras de nuestro amigo Sampaio — investigador brasileño que ha realizado recientemente una estancia en Lanki— significa “no sacar de los ecosistemas más que su capacidad de regeneración y no echar al ecosistema más que su capacidad de absorción”, no ha hecho más que empeorar.

Los periodos de crisis —en mayúscula— como los actuales son momentos de apertura. Tomamos conciencia de que algo no funciona, y aunque la experiencia sea muy dolorosa, nos mostramos más abiertos al cambio. La mayoría de las veces simplemente porque no nos queda más remedio.

El agotamiento del patrón tecnológico intensivo en petróleo estimula fuertemente la producción de energías más limpias, lo cual está muy bien, pero seguramente no sea suficiente. Porque la intención de fondo parece seguir siendo sostener lo insostenible: extender el crecimiento, el consumo, y unos niveles de vida que no son extensibles a todo el mundo porque seguimos sin querer ver que la sociedad en un sistema abierto que necesita de su medio ambiente para su propia supervivencia. Luego pensar que el beneficio económico y la ecología son perfectamente compatibles puede ser ilusorio.

Otra cosa distinta es ver lo ecológico como nuevo sector económico en auge. Efectivamente, lo verde está en alza. Según el Ministerio de Trabajo e Inmigración (MTIN) en los últimos años se han creado 2,3 millones de empleos relacionados con las políticas de prevención y conservación, la legislación y educación ambiental, el desarrollo de nuevas energías, el manejo y reciclaje de residuos, el ecodiseño o la ecoeficiencia. Sin embargo, el cooperativismo no se puede conformar con ver el medio ambiente sólo como un nuevo nicho de mercado, sino que está llamado a integrar una mirada ambiental más integral, en consonancia con lo mejor de la tradición y de los principios cooperativos. Y así es porque en el fondo el núcleo del asunto es cultural. Una mirada respetuosa con el medio ambiente exige cambios culturales. Puede ser que haya llegado la hora de reconquistar la palabra beneficio recuperando la idea del beneficio óptimo frente al beneficio máximo.

Es un debate largo y profundo que no se agota en estas líneas. Pero, no estaría de más que dejáramos de jugar con fantasías, con sueños ilusorios, para pasar a fabricar nuestros deseos más cooperativos. Sin olvidar el principio de realidad: es decir, que en la vida muchas veces hacemos lo que podemos más que lo que queremos, orientándonos, eso sí, realmente hacia ello.

Positivo balance de la actividad de OTALORA en 2008

Se consolida su avance en las acciones de apoyo y cualificación de los directivos ejecutivos y sociales de MONDRAGON. En 2008 más de 2.000 personas han participado en programas formativos organizados por OTALORA.

TU lankide



El ejercicio 2008 ha estado caracterizado por la consolidación de las acciones de desarrollo directivo y por el fuerte incremento experimentado por las acciones de formación cooperativa. A continuación, un repaso a ambas áreas.

Desarrollo directivo

Competencias Personales. Los programas de orientados al desarrollo del liderazgo y del trabajo en equipo, continúan extendiéndose entre las cooperativas, ya que han sido 27 grupos, con un total de 322 personas, los que han participado en esta línea de desarrollo. Es de resaltar la petición realizada por algunas de las cooperativas para profundizar en la implantación de este tipo de competencias. Este trabajo se ha orientado en dos líneas: la extensión a todos los niveles de la organización y el diseño de nuevos programas que faciliten consolidar estas competencias en las dificultades del día a día.

Competencias Técnicas de Gestión. Cabe destacar el papel del MBA Executive, realizado ya por más de 300 directivos, y que en la edición 2008/09 cuenta con 20 participantes, un importante incremento con respecto a ediciones anteriores.

Programas Avanzados. Realizados en colaboración con IESE, se han centrado en el área de Estrategia, programa en el que partiendo de una previsión inicial de 30 participantes se ha alcanzado la cifra de 43.

Al contrario, el programa de Innovación previsto no llegó a realizarse por falta de un número suficiente de matriculas. Posiblemente, la Jornada Monográfica sobre Innovación influyó en el descenso de participación en este programa, muy bien valorado en ediciones anteriores.

Programas para Directivos de Empresas Filiales o Participadas. Con la realización de dos programas en Brasil

este tipo de programas ha registrado un incremento notable en 2008. A futuro, se espera poder transferir esta experiencia a otras zonas geográficas con importante presencia de MONDRAGON.

Seminarios abiertos sobre Competencias Específicas. A pesar de la dificultad que supone la realización de este tipo de cursos, el ejercicio 2008 ha supuesto un 100% de incremento con respecto a ediciones anteriores, con un total de 19 programas en los que han participado 284 personas.

Jornadas Monográficas. Lograron reunir a los directivos de la corporación que, en torno a temáticas concretas, han compartido sus experiencias. Así, a la jornada que sobre el desarrollo de la Cultura de la Innovación se desarrolló en el Kursaal asistieron 350 directivos. En este acto se contó con la participación como ponentes de Txomin García, Fernando Trías de Bes y Luigi Valdés.

La jornada desarrollada en Arantzazu (Gipuzkoa) se orientó específicamente a los responsables de Gestión Social y contó con 115 responsables de esta área. El Desarrollo de la Cultura, los ejes motivacionales y el Liderazgo, expuestos por Mikel Zabala y Zigor Ezpeleta, despertaron el interés de muchos de los participantes, lo que ha facilitado la consolidación de esta nueva área de intervención de Otalora.

Educación Cooperativa

La positiva evolución que ha experimentado el área de Educación Cooperativa ha sido uno de los aspectos más sobresalientes de la evolución de Otalora en 2008. En total, más de 1.200 personas procedentes de 38 cooperativas han participado en programas y acciones de Educación Cooperativa.

Este tipo de programas se enmarca en un modelo que pretende que todos los miembros de Consejos Rectores, Consejos de Dirección y Consejos Sociales participen en sesiones formativas de Educación Cooperativa de una forma sistemática y planificada.

La participación. Llama la atención la evolución habida en relación al año precedente, que ha supuesto pasar de 181 personas a 1.254. A destacar la importante participación de cooperativas –el 38% del total de MONDRAGON Corporación–, y de los miembros de los órganos de las cooperativas –576 personas, un 32 % del total–. Asimismo, merece una mención especial la participación de socios de EROSKI, tanto de directivos como de miembros de órganos sociales (en total, 256 personas).

La metodología. Las sesiones están diseñadas para que sean participativas, con ponencias breves y ejercicios de reflexión y debate, para concluir con un diagnóstico por parte de cada órgano, identificando áreas de mejora, en los diferentes temas comentados.

Además, como cierre de estas acciones formativas, se plantea realizar una puesta en común para identificar las áreas de mejora, y posteriormente elaborar las conclusiones y un plan de acciones que se integren en el nuevo Modelo de Gestión Corporativo, para su aplicación y seguimiento.

En el desarrollo de los programas, se cuenta con ponentes del Centro Corporativo-Otalora, personas

La positiva evolución que ha experimentado el área de Educación Cooperativa ha sido uno de los aspectos más sobresalientes de la evolución de Otalora en 2008. En total, más de 1.200 personas procedentes de 38 cooperativas han participado en programas y acciones de Educación Cooperativa.

con experiencia cooperativa y con profesores e investigadores del Instituto de Estudios Cooperativos LAN-KI, integrado Huhezi- Mondragon Unibertsitatea.

Evaluación. De cada acción formativa, se ha realizado una evaluación por parte de los participantes. De un total de 96 acciones formativas, la evaluación general, sobre una puntuación de 10, ha sido de 8,08.

Asimismo, el pasado mes de diciembre se revisaron los contenidos y metodologías, teniendo en cuenta las valoraciones recibidas, buscando la mejor calidad, para un desarrollo eficiente del programa.

Experiencias cooperativas personales. Otro de los aspectos que están teniendo una gran acogida en estas sesiones es la participación de muchas personas con dilatada experiencia en el mundo cooperativo. Todos ellos han relatado y reflexionado en torno a su vivencia cooperativa: mensajes y claves que fortalecen el sentido cooperativo, trasladando a los participantes sus ideas y energías, sus contradicciones y aspectos a tener en cuenta para revitalizar los valores cooperativos. ■

Curso Experto en Desarrollo Cooperativo

Otro hito reseñable de 2008 fue la puesta en marcha del primer Curso Experto Universitario en Desarrollo Cooperativo. Se trata de un programa de 125 horas lectivas y proyecto final de implantación en su cooperativa y/o división, para dinamizar, gestionar e impartir la formación cooperativa a todos los socios.

En esta primera promoción han participado 28 personas, de 16 cooperativas diferentes, que han valorado muy positivamente el curso en relación al nivel de calidad, conocimientos, metodología y participación de los ponentes. Los proyectos se presentarán a primeros de abril.

Cabe subrayar la participación de LAN-KI en el diseño y desarrollo de este curso, contenidos, preparación de ponencias y colaboración de personas con experiencia cooperativa, en coordinación con OTALORA, lo que ha posibilitado una práctica realmente enriquecedora.

Visto el resultado de esta primera experiencia y el compromiso de apoyar a las cooperativas en su labor de ofrecer una formación cooperativa a sus socios, este año se pondrá en marcha de segunda edición de este curso.

Iñaki Arrazua Maierreko Kontseilu Errektoreko kidea



15 bat urte egin ditu Maiarren, azken hirurak Kontseilu Errektorean, lehendakariorde moduan. Tailerrean dauka lanpostua, moldeak aldatzen, eta beti hiru errelebotan ibili izan da. Aita kargua ere orain dela 13 hilabete estreinatu zuen. Zeregin bietan buru-belarri!

“Geuk atera beharko dugu aurrera!!”

- **Ekidin ezinezko galdera: lan aldetik, zelan?**
Oso txarto! Gure bezerorik garrantzitsuenak otsaileko azken astean geldi egongo direnez, guk ostiraletan gelditzea erabaki dugu. Eta martxorako aurreikuspenak ere ez dira baikorrak. Honezkeroko 200 eta piku ebentual kanpora joan dira, Lagun Aroko erreferentzian %95ean jarri gara, eta ez dakigu zein izango den hurrengo urratsa.
- **Garai txarrak Kontseilu Errektoreko kide izateko.**
Tailerreko kide izanda erabaki deserosoak hartzea oso zaila da, baina ez dugu beste erremedio-rik, krisiak denoi eragin digu eta. Haginak estutu eta denok batera joateko sasoia da.
- **“Koop. Elk.” atzean zer dagoen badakigu?**
Batzuek bai, askok ez. Bazkide asko egin ditugu azken urteotan, baina ez dizkiegu gure ezaugarriak azaldu. Abenduan, paro teknikoak zirela eta, formazio saioak egin ditugu Otorarekin batera, kooperatibak zer diren azaltzeko. Eta esperientziaren ebaluazioa oso ona izan da.
- **Heziketa kooperatiboa indartu behar, bestela...**
Zuztarrak osasuntsu ez badaude zuhaitza jausteko arriskua dago. Kapitalaren oihanean beste ongarri (balio) batzuekin hazitako zuhaitzak (enpresak) daude, tente, haizea alde daukatenak. Gure baso kooperatiboa bizirik irauteko sustraletan egin behar dugu lan (balioetan eta printzipioetan).
- **Organoetatik pasata, kooperatiba beste modu batera ikusten da, ala?**
Bai. Balio kooperatiboak ezagutzen nituen aurretik, baina bada jendea sartzen dena batere eza-gutu gabe; lanera dator, lanpostu bila, beste barik. Krisi honek lagunduko digu kooperatiba izaten, elkarrekin egoten, erabakiak hartzen... Geuk atera beharko dugu aurrera!! Eta indartuta aterako gara honetatik!
- **Alde onik kide izateak?**
Lankideek aukeratu naute; konfiantza hori eskertzekoa da. Informazioa lehen eskukoa dauka-zu, nahiz eta batzuetan gauzak ez ditugun ulertzen eta denbora gehiago eskaini behar diezun. Behar den moduan baloratzeko perspektibarekin ikustea hobeto.
- **Agintaldia bukatzeko gogorik?**
Batzuetan bai, nahiz eta jakin badakit gero morriña edukiko dudala saltsa horretan egoteko.
- **Zertan hobetu beharra daukazu?**
Kooperatiba moduan obsesionatuta ibili gara informazioarekin. Urte batzuetatik hona ahalegin-du gara informazioa hobeto gestionatzen, kanal pila bat sortu dugu eta saiatu gara hobetzen. Baina ez dugu lortu. Enpresa handia izanda, zailagoa izaten da. Susmoak hasten dira lehenengo, gero zurrumurrak, eta azkenean “denon ahotan”, eta Kontseilu Errektorean erabakirik har-tu barik. Eta horrek organokideei eta organo berari kalte egiten digu.
- **Orain beltz, baina atertuko du, ezta?**
Bai, baikorrak izan behar dugu. Ezin dugu zelaira atera partida galdutzat emanda. ■

CP Otsaila 09

Otsailaren 13an egin zen hileroko bilera, MONDRAGONeko zentro korporatiboan. Gai zerrenda, ohi bezala, luzea izan zen, baina zerbait azpimarratu beharrean, 2009rako baliabide korporatiboen ezarpenerako proposamena aukeratuko genuke. Hona laburpena.

Propuesta de Aplicación de Recursos Corporativos 2009

Como suele ser habitual por estas fechas, se analizó la Propuesta de Aplicación de los Recursos Corporativos, en este caso para 2009. Estos recursos se gestionan a través de los fondos FCI (Fondo Central de Intercooperación), FEPI (Fondo de Educación y Promoción Intercooperativa) y FSC (Fondo de Solidaridad Corporativo).

En relación al FCI, la propuesta contempla unas aplicaciones de 92 millones de euros, en su mayor parte destinadas en forma de inversión a la financiación de cooperativas, a proyectos de implantación local, y a nuevas actividades e implantaciones exteriores.

Desde el FSC se propone destinar 10,5 millones de euros para cubrir parcialmente las pérdidas soportadas por algunas Cooperativas en 2008 en las cooperativas del Área Industria. Y finalmente, la propuesta de aplicación de recursos del FEPI asciende a 5,3 millones de euros, dedicados entre otras cosas a Centros Educativos y el Plan de Ciencia y Tecnología. La propuesta se aceptó unánimemente.

Tenemos 72 filiales en el exterior, que emplean a 12.252 personas y que en 2008 facturaron algo más de 1.400 millones de euros

Congreso 2009

En esta reunión se fijó la fecha para la celebración del próximo Congreso Cooperativo, que tendrá lugar en Arrasate el **20 de mayo de 2009**. En relación con el orden del día para ese evento, cabe señalar que en esta ocasión no se debatirá ninguna ponencia y, por tanto, se vuelve al formato habitual, con el acuerdo de admisión de nuevas cooperativas, la aprobación del presupuesto del Centro Corporativo y los informes de gestión de Comisión Permanente y Consejo general.

Sí habrá modificaciones en el formato de la reunión con el fin de hacer un acto más atractivo en su conjunto. Para empezar, en lugar de celebrarse a la tarde, pasa a horario matutino, a las 10:30; además, una vez concluido el Congreso se prevé la intervención de un conferenciante (todavía sin determinar), y para finalizar el acto se servirá un lunch a todos los congresistas.

Internacionalización de MONDRAGON

Además del clásico descargo de la evolución de MONDRAGON, del que en este número se da cuenta, también se presentó la foto internacional actual del grupo. Al respecto, algunos datos que hablan por sí solos: tenemos 72 filiales en el exterior, que emplean a 12.252 personas y que en 2008 facturaron algo más de 1.400 millones de euros (casi el 23% del total del Grupo); China, Francia y Polonia, por ese orden, son los países donde más implantaciones tenemos, con 12, 9 y 6, respectivamente; y en el ranking de empleo por países el primer puesto es para Francia, con 4.000 empleos, seguido de Polonia, con 2.100 y de Brasil, con 1.170.

Por último, si la internacionalización se midiera por el número de filiales, MONDRAGON Componentes ganaría por goleada, con 17 filiales dispersas por el mundo, seguida de Hogar y Construcción, con 9 y 8 respectivamente.

Zer da Batzorde Iraunkorra?

MONDRAGONeko Kongresuko Batzorde Iraunkorra oinarizko kooperatiba bateko Kontseilu Errektorearen organu parekagarria da. MONDRAGONeko Dibisioetako ordezkari hautatuek osatzen dute, Dibisioaren beraren bazkide langile kopuruaren arabera. Kongresu arteko organua da, Kongresuaren osoko bilkuren artean dihardu eta hilero biltzen da.

Arizmendi PRO

Lanbide Heziketaren marka berria

Marka berriaren bidez freskotasuna, ziurtasuna eta profesionaltasuna indartu nahi izan dira.



Arizmendi ikastola Gipuzkoako Debagoienan dago. Leintz bailarako kooperatiba integral bat da, zeinetan 0-21 urte bitarteko etapetan heziketa jarduera eskaintzen duen. 2003an sortu zen hainbat ikastolek bat-egin eta gero. Gaur egun, hiru herritan -Eskoriatza, Arrasate eta Aretxabaleta- ditu hezkuntza egoitzak: guztira hamabi. Gune horietan lau kudeaketa unitate eskaintzen ditu: Haur Hezkuntza, Lehen Hezkuntza, Bigarren Hezkuntza eta Lanbide Heziketa. Kooperatibak 291 langile ditu, 2.955 bazkide eta 3.050 ikasle.

Lanbide Heziketa Hogei urte ditu Arizmendiko Lanbide Heziketak. Lau familia profesionaleko heziketa zikloak eskaini izan ditu nagusiki: Eraikuntza, Osasungintza, Kimika eta Kimika.

Gizartea bezala, Lanbide Heziketa bilakaturik joan da azken urteotan. Ikasturte honetan aldaketa horien aurrean jarri da Lanbide Heziketako irakasle taldea eta barne gogoeta sakona egin du aurrerantzean hartu nahi duen bidearen gainean. Alde batetik, irakasleek argi ikusi dute gaur egun daukaten publikoa ez dela garai batekoa; asko zabaldu da bai Lanbide Heziketa aukeratzat ikusten duen ikasleen esparrua eta baita ere, ikasle horien perfila. Hori horrela, erronka berriei ekiteko prest agertu dira.

Identitate propioa Barne gogoetaren lehen ondorioa

izan da Lanbide Heziketak identitate propioa behar duela; Arizmendi ikastolaren barnean egonik, haren bisio, misio eta helburuei jarraituz, baina nortasun propioa izanik. Eta zertarako? Alde batetik mezu zehatzak, propioak, emateko publiko zehatzari -hamasei urteko ikasleari, hemezortzi urtetik gorako helduari, etorkinei, langabetei, lanean dihardutenei, enpresei...-. Bestetik, aro berriei egokitzeko. Teknologia berriek hain abiada handian doaz aurrera, non hezkuntzak ere ezinbesteko duen zentzu horretan aurrera egitea. Azkenik, Arizmendi ikastolako Lanbide Heziketak besteengandik desberdina izango den eskaintza egin nahi duelako.

Azpi marka berria Beraz, gogoetatik ateratako proposamena da azpi-marka berria sortzea. Arizmendi ikastolaren ezaugarriak batzen ditu bere markak: pertsona du ardatz eta euskara eta kooperatiba identitate oinarri. Lanbide Heziketak bereak dituen ezaugarriak erantsiko dizkio, aurrerantzean, ikurrari: freskotasuna, ziurtasuna eta profesionaltasuna. Horixe laburbiltzen du *Arizmendi PRO* azpi-markak. Freskotasuna erantsiko dio ikasleari begira: gaztea, askea, ezberdina...; ziurtasuna gurasoei dagokiela, etorkizuna antzeman daiteke-eta azpi-marka horretan; eta profesionaltasuna gizarteari dagokiola, izan ere, berrikuntzetan murgilduta irudikatzen da Lanbide Heziketa berria.

2.0 Profesionalak

Web 2.0 munduari erantzunez dator azpi-markarako aukeratutako leloa. Lanbide Heziketan dagoeneko familia profesional guztietan dituzte tresna informatikoak eguneroko oinarri, hala ere, gaur egun sare sozialek -blogak, face-book...- hartu duten garrantzia kontuan izanda, Arizmendi ikastolako Lanbide Heziketak bere hezkuntza proiektua harago eraman du zentzu horretan. Sare sozial horien bitartez irakaskuntza zeharo aldatuko da; talde lana ardatz harturik, aplikazio horiek guztiek lana egiteko modu berria ahalbideratuko dute.

Galderak

1. Nola aplikatzen zaio azpi-markak dioena zure heziketa zikloari?
2. Zeintzuk dira zikloaren erronka berriak aurrera begira?

1

Xabin Arriola

Kirol eta Kultur ekintzak

1. Kirolean ematen diren teknologia berrien ikaskuntza eta erabileran: pulstometro programak, plan pertsonalizatueterako programak, elektro entrenamendua eta terapia... Bestalde, ikasleekin komunikatzeko bide egokiak direnez, praktikak egiten dituzten bitartean, abian jarriko ditugu horiek, ikasleekin dugun gertutasuna ez galtzeko.
2. Gizarteko eskaeretara egokitzea, gaurkotasuna egotea, ikasleak lanean sartzea, ikasten ari diren bitartean eta ondoren, formazio osagarriak ateratzea, ikasleei enpresa bakoitzak behar duen formazioa ematea...



2

Gaizka Eraña

Eraikuntza

1. Enprekin, gaur egun gure ikasle direnekin eta ikasle ohiekin harremanetan jartzeko 2.0 teknologia erabiliko dugu; eta baita lan poltsa osatzeko ere, ikastaro eta berrikuntzen berri emateko...
2. Eguneratuta egotea, besteak beste, arlo honetan ematen diren aurrerapenak gure ikasleei eskaini ahal izateko. Halaber, jasangarritasunak bere tokia izatea gure curriculumean, horrela ikasleek, sentsibilizazio izan ez ezik, arlo teknikoan aplikatzen ere jakin dezaten.



3

Arantza Hernandez

Erizaintza

1. Ikasleak praktiketan dauden bitartean, jarraipena zein laguntza emateko bide aproposak eskaintzen ditu eta horretarako erabiliko ditugu. Gainera, zenbait gairen inguruko blogak jarriko ditugu martxan eta eratuta dugun Moodle plataforman ere hainbat informazio esanguratsu eskegiko dugu. Honek eskatuko digu gure ikasleak tresna berri hauetan formatzea eta hori ere egingo dugu.
2. Gaur egun, lan munduan konpetentzia pertsonal eta orokorrak ondo landuta izatea ere eskatzen da eta hori da, egun, gure ildo nagusia. Baita, ikasketak pertsonalizatzea, kontuan izanik ikaslearen berezitasunak, egoera eta behar pertsonalak. Honetan ahalegin berezia egiten dugu ahalik eta egokien moldatzeko. Bestalde, lanerako prestakuntza (langabetuei begira) eta iraunkorra (lanean daudenei begira) dira asko indartzen ari garen bi esparru.



ARIZMENDI IKASTOLAREN LANBIDE HEZIKETA

2.0 PROFESIONALAK

Ikasketen ezaugarriak

Kirol eta Aktibitate fisikoak:

- Kirol munduan atentzio berezia Fitness arloari: spinning, pilates, aerobik, tonifikazioa...
- Kirol praktika ugari: eski irteerak, piraqua, surf, eskalada...
- Inguruko kirol enpresetan lanerako aukera, ikasten ari den bitartean: Athlon eta Alecoop. Bukatu ondoren: Goiena sport, Egoitek, Igeriketara lantzen...

Eraikuntza:

- Eraikuntza alorrean erabiltzen diren programa informatikoetan trebakuntza: Autocad architectural desktop, Presto, Cype instalakuntzak (Berokuntza, elektrizitatea..) eta Cype Cad (Egiturak kalkulatzeko).
- Jasangarritasuna: Energia aurrezteko moduak, energia berriztagarrien azterketa eta erabilera, eraikuntza materialen azterketa.
- Enpresen beharrei erantzutea. Honetarako jardunaldiak, sektoreko elkargoarekin hitzarmena, ikastaroak...

Erizaintza:

- Lana eta ikasketak batera egiteko aukera.
- Tutoretza-jarraipena eta pertsonalizatua izateko bermea.
- Beharren araberako formazio eta titulazio osagarrien eskaintza.

Nuestra experiencia en formación preventiva



Cuando inicié mi andadura como Técnico de Prevención (me tomo la licencia de hablar desde el anonimato) se empezaron a impartir los primeros cursos dirigidos a Delegados de Prevención de las cooperativas. En aquel entonces nadie hubiera imaginado el cambio que la prevención iba a dar en nuestras empresas, principalmente debido a novedades legislativas, pero también porque poco a poco nos hemos ido dando cuenta que la prevención es cosa de todos.

En aquellos inicios, la formación en prevención era algo poco común, o por lo menos no muy solicitado por las empresas. Los Delegados de Prevención fueron nuestros primeros "alumnos". A lo largo de los cursos que impartíamos, conseguimos que el aprendizaje fuera mutuo: nosotros conocimos en mayor profundidad la realidad de la seguridad y salud de las empresas y ellos

aprendieron criterios y herramientas para poder llevar a cabo sus funciones. Quizás lo más destacable, aún hoy, es la gran sensibilización que se crea durante estos cursos en este colectivo.

Formación preventiva para todos

Después, comenzamos con los cursos, primero de carretilleros y más tarde de gruístas. Algunos de estos trabajadores eran veteranos en el uso de sus equipos de trabajo, pero aún así, eran enviados a nuestros cursos a aprender de prevención y se preguntaban ¿qué nos van a decir que no sepamos? A pesar de todo, las experiencias fueron buenas. Al finalizar los cursos salían con la idea de que las cosas podrían mejorar: estaba en sus manos y en las de su empresa. Empezábamos a ganar batallas contra los gravísimos accidentes que ocurrían debido a éstos equipos de trabajo.

Más tarde, algunas empresas se dieron cuenta de que la seguridad y salud no se puede hacer con el único esfuerzo del Técnico de Prevención, del Médico o del DUE ya que las decisiones del día a día las toman otros miembros de la empresa y a veces, sin tener en cuenta aspectos de prevención. Fue entonces cuando empezamos a formar a Mandos, Responsables, Jefes de Producción. Tras vencer las reticencias iniciales, fueron dándose cuenta de que su gestión preventiva, es fundamental y que para ello necesitan conocer aspectos de seguridad y salud.

Con el transcurso del tiempo la legislación fue llamando a puertas nuevas y, con ello, las necesidades formativas fueron ampliándose: trabajadores expuestos a ruido, los que tienen riesgo eléctrico, aquellos que trabajan en alturas, o los que realizan manipulación manual de cargas, recursos preventivos y en general todos aquellos que trabajan expuestos a riesgos de especial gravedad. Todos ellos tienen riesgos y resulta necesario que conozcan lo que pueden hacer para prevenirlos.

A veces se requiere de un entrenamiento o aprendizaje específico para poder realizar ciertas tareas sin riesgos para la seguridad y salud. Por ello, iniciamos la reali-

Istripuak ekiditeko formakuntza ezinbestekoa da. OSARTENek urte asko egin ditu horretan eta lan horri esker prebentzioarekiko sentsibiltatea piztu da langileen artean.

zación de cursos de Formación de formadores, en los que mediante un herramienta sencilla asesorábamos a personas experimentadas de la empresa sobre cómo transmitir su saber hacer a aquellos que empiezan.

Por lo general, el foco de nuestra atención formativa, y todas las actuaciones que en ese campo se llevaban a cabo, estaban centradas en el trabajador, las personas a pie de puesto. Sin embargo la gestión de la prevención ha ido avanzando, definiendo labores de prevención para todos, funciones que poco a poco era necesario asumir.

Por otra parte, la prevención de riesgos laborales resulta mucho más eficaz cuando se actúa en el origen del problema: en el diseño de nuestro producto, en la definición de nuestro proceso productivo, en la planificación de nuestros trabajos, en el mantenimiento de nuestros equipos, en la incorporación de nuevas personas, en la gestión de los cambios, etc.

La oferta de OSARTEN hoy

En la actualidad, Osarten K. E., además de continuar con la labor formativa para trabajadores y mandos, centra sus esfuerzos en la formación en prevención de personal de Ingeniería, Mantenimiento, Compras, Servicios de Asistencia Técnica, Personal de Montaje y Puesta a punto, Personal de emergencias y Primeros auxilios. Partiendo del Plan de Prevención o del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud de la empresa se diseñan las actuaciones formativas necesarias para que los colectivos implicados, sean capaces de llevar a cabo su labor.

Una preocupación constante del Servicio de Prevención Mancomunado Osarten, en los últimos años, es la formación continua de sus Técnicos de Prevención, Médicos y DUES. Por ello anualmente en la Programación de formación se establecen acciones formativas subvencionadas para estos colectivos.

Hoy en día, nuestra presencia como formadores ha ido más allá de las aulas habituales y se ha hecho presente en otros foros como Consejos Rectores, Consejos de Dirección, Consejos Sociales y Comités de Seguridad y Salud, foros donde la seguridad y salud también es necesario a tratar.

El éxito de nuestras empresas en materia de seguridad y salud, parte de la definición de las funciones que en prevención tenemos todas las personas de la organización. A partir de dichas funciones, se deben planificar las acciones de capacitación necesarias para poder asumirlas y ponerlas en práctica. La seguridad y salud no se hace a base de intuición, es algo que cada día debemos aprender. ■

OSARTEN Programación Formación 2009

Con objetivo de que las personas de las empresas asociadas a OSARTEN tengan la posibilidad de formarse de manera continuada en materia preventiva, se ha establecido la siguiente programación de Formación para el 2009:

TALLERES relacionados con las actividades de Prevención Técnica:

- Coordinación empresarial: 28 y 29 de abril.
- Seguridad de Máquinas: 20 y 21 de mayo.
- Prevención de riesgos laborales en fase de diseño: 1, 2, 8 y 9 julio.
- Auditorías internas de prevención de riesgos laborales: 4 Y 5 noviembre.

CURSOS dirigidos a trabajadores

- Cursos de nivel básico en prevención de riesgos laborales dirigido a recursos preventivos, mandos, trabajadores, etc. (convocatorias febrero, junio y octubre).
- Cursos básicos en prevención de riesgos laborales dirigidos a delegados y delegadas (convocatorias marzo y septiembre).
- Cursos de nivel básico en prevención de riesgos laborales dirigido a Personal de mantenimiento: convocatorias marzo y noviembre.
- Trabajos en espacios confinados: 2 abril.
- Trabajos con riesgo eléctrico: 30 abril.
- Formación de primeros auxilios dirigida a personal del equipo de primeros auxilios de la empresa: 17 junio.
- Curso de formación en el uso de desfibriladores externos automáticos: 14 octubre.

CURSOS dirigidos a Directivos y Responsables

Curso de prevención de riesgos laborales dirigido a directivos de empresas que trabajen en el ámbito de las obras de construcción: convocatorias 19 febrero, 4 junio y 22 octubre.

Jornadas OSARTEN 2009

Continuando con la formación continua de los técnicos de prevención de las empresas asociadas al Servicio de Prevención Mancomunado OSARTEN durante 2009 está previsto la realización de las siguientes Jornadas:

Prevención Técnica

- Selección de protección respiratoria: 7 marzo.
- Atmósferas explosivas: 5 mayo.
- Evaluación de riesgos por agentes químicos: 9 junio.
- Reglamento Reach.
- Riesgo eléctrico.

Salud :

- Control biológico de la exposición a agentes químicos: 1 abril.
- Control biológico de la exposición laboral a metales dirigido a médicos (26 mayo) y DUES (19 mayo).
- Curso de urgencias dirigido a médicos (11 marzo) y DUES (por determinar).
- Informe analítico periódico: valoración clínica, dirigido a médicos (3 noviembre) y DUES (27 octubre).
- Jornadas de dermatología y alergología.

Para más información www.osarten.com o dirigiéndose a Osarten K. E. 943790090 Preguntar por Ana Vega (Prevención Técnica) o Vicente Pablo (Salud).

Aventuras y desventuras de Juan Sebastián del Cano (I)

Del Cano y no Elcano. Nicolás de Soraluce y Zubizarreta en su *Historia General de Guipúzcoa* (1870) reivindica el verdadero apellido de este ilustre marinero, del Cano y no Elcano como se le llama habitualmente.



Nació en Getaria (Gipuzkoa) hacia 1476 en una familia de pescadores y desde pequeño estuvo habituado a la vida del mar, al comienzo en la pesca litoral y luego en la navegación de cabotaje, comercio y contrabando. De carácter intrépido y aventurero se embarca en una expedición organizada por el Cardenal Cisneros para la conquista de Orán, Trípoli y Bugía. Más tarde participa en las guerras de Italia bajo cargo de "El Gran Capitán" y en este viaje tuvo serios problemas con la tripulación. Al no poder pagarles pidió un préstamo a unos mercaderes poniendo como garantía su nave. No pudo devolverlo y tuvo que entregar la nao. Como la ley vigente prohibía la venta de naves españolas a extranjeros quedó fuera de la ley, y perseguido por la justicia vagó por los campos de España pasando hambre y frío hasta que llegó a Sevilla.

Encuentro con Magallanes

Aquí se enroló con Magallanes como maestre de la nao Concepción. El 20 de septiembre de 1519 parten de Sanlúcar de Barrameda cinco naves: la Trinidad, San Antonio, Victoria, Concepción y Santiago, con 275 navegantes, o mejor caballeros deudores, forajidos, aventureros, malhechores desesperados, vamos, de lo más selecto. El 13 de diciembre llegaron a una bahía que le pusieron de nombre, como era costumbre, el santo del día: Santa Lucía, hoy Río de Janeiro. Después de unos días de descanso siguen rumbo sur hasta que divisan una gran elevación en la costa: "Veo un monte" gritó el vigía, "Monte Vidi", de donde viene el actual nombre de Montevideo. Intentaron atravesar el continente por el río de La Plata pero fracasaron, así que vuelta y rumbo sur. Tres naves se amotinan, una de ellas la de Del Cano, pero Magallanes reduce el motín. En castigo unos son condenados a muerte, otros abandonados en aquellas tierras. De los calores del trópico llegan al país de los pingüinos y las focas; las tormentas y el frío diezman a la flota. Por fin encuentran el paso que les llevaría a Oriente: el estrecho que se llamó de Magallanes en su honor. Lo atraviesan en 27 días de navegación al cabo de los cuales se abre ante ellos el Mar del Sur. Un mar inacabable, se agotan los víveres, el agua estaba pútrida y hedionda y comían serrín de madera y cueros reblandecidos en agua de mar; las ratas, abundantes en los barcos, eran un manjar y se llegaba a pagar hasta medio ducado la unidad. Estos "lujos" sólo se los permitían los que podían masticar ya que el escorbuto hacía estragos y perdían la dentición.

Durante más de cien días sólo vieron el azul del agua y del cielo. Tierra por fin, y qué tierra: grandes playas y altas palmeras bajo un sol maravilloso, pero no todo era dicha. Los indígenas les robaron de todo, les desmantelaron parte de las naves, y no había forma de echarlos de las naos, volvían de nuevo. Por eso llamaron a esta isla Isla de los Ladrones, actualmente isla de Guam, perteneciente al archipiélago de las Islas Marianas. Magallanes en represalia infringió un serio castigo a los nativos y después del escarmiento abandonaron la isla surcando de nuevo el Mar del Sur a la búsqueda de las Indias siguiendo la ruta opuesta a la de los navegantes lusitanos, el objetivo de esta aventurada expedición. ■

Eukeni Olabarrieta



El proyecto agrícola CIPA

MUNDUKIDE y la cooperativa CIPA (Guinea Ecuatorial) colaboran en un nuevo proyecto para que las familias agricultoras puedan mejorar sus condiciones de vida.



Una vez puestos en marcha y en proceso de consolidación la granja avícola para producción de huevos y de pollos para carne, la fábrica de piensos, y la carpintería –actividades que tienen un alcance reducido en puestos de trabajo pero de mucha importancia para la creación y capacitación de un equipo humano que vaya adquiriendo experiencia en la gestión de actividades económicas de tipo participativo– se ha abordado el segundo eje del proyecto de colaboración entre MUNDUKIDE y CIPA. Esta línea de trabajo tiene mayor incidencia directa en la población, ya que se estima que pueden participar entre 200 ó 300 personas, y está orientada a que las familias agricultoras puedan llegar a tener cultivos de renta que les permitan mejorar sus condiciones de vida.

Diagnóstico agrario

Antes de fijar las estrategias de actuación dentro del proyecto agrícola se ha realizado un diagnóstico agrario. Un trabajo realizado durante cuatro meses por una pareja de ingenieros agrónomos franceses con el asesoramiento del CIRAD (centro experto en agricultura tropical) y cuya finalidad es conocer la organización y el modo de vida de las aldeas, su sistema de producción, qué es lo que hacen y por qué lo hacen, el clima, los suelos, ...

La metodología de trabajo del diagnóstico se ha basado

en la observación y el diálogo. Observación del paisaje agrario, su gente y su historia, caracterización de los sistemas de cultivo y procesos de transformación, y finalmente un análisis económico de los sistemas de producción. Como resultado se ha obtenido un conocimiento de las bases para diseñar los ejes de actuación para una estrategia a largo plazo.

Conclusiones del diagnóstico

Las técnicas de cultivo utilizadas son fruto de siglos de experiencia: asociación de cultivos para ocupar todos los niveles de altura en el bosque, práctica habitual de tumba y quema para la regeneración vegetal, caza y pesca para cubrir las necesidades de la dieta proteínica, ... En resumen, un equilibrio complicado que cubre las necesidades básicas de alimentación pero que difícilmente llega a otras necesidades como escolarización, salud, compra de productos de primera necesidad (cerillas, aceite, ropa, jabón, etc.).

En cuanto a las relaciones de género, no hay igualdad en la participación en los trabajos y en el control de los recursos, resultando que son las mujeres las que llevan, con mucho, la carga más pesada: la casa, los niños, la siembra, el desherbado, el cosechado, la elaboración y venta de productos, acopio de leña, ...

Finalmente, el dinero del petróleo (Guinea es un productor importante) tiene una influencia negativa en la actividad agrícola, aumenta los costes en general y la gente joven abandona los pueblos en busca de trabajos mejor remunerados.

Recomendaciones

- Fomentar cultivos de renta que vendrían de la producción de componentes (maíz, soja, yuca...) para la fabricación de los piensos para la granja avícola, con lo que la comercialización estaría resuelta; y la producción de productos hortícolas.
- Diversificación de las técnicas de producción ofreciendo la formación técnica adecuada a las familias agricultoras.
- Fomentar la creación de red local de abastecimiento para hacer frente a la dificultad de abastecimientos en insulos agrarios en Guinea Ecuatorial

Con estas recomendaciones iniciará próximamente el proyecto agrícola de CIPA su fase de implementación. ■

El dinero del petróleo tiene una influencia negativa en la actividad agrícola, aumenta los costes en general y la gente joven abandona los pueblos en busca de trabajos mejor remunerados.

Chocolateros de Oñati

Para entender la historia del chocolate de Oñati, es necesario recordar su situación como señorío y condado que mantuvo hasta 1845.



Distribuidores de chocolate en las calles de San Sebastián en 1928 (Fototeca Kutxa).

El chocolate es una pasta con propiedades alimenticias obtenida por la mezcla de cacao y azúcar, a la que frecuentemente se añadían canela y vainilla. También se presentaba como bebida elaborada a partir de esta masa que se desleía y cocía en agua o en leche. Históricamente se le han atribuido importantes propiedades, acompañándole un cierto misterio y no pocas leyendas. Los granos de cacao en determinadas épocas, incluso, han llegado a ser utilizados como medios de pago. Los filólogos no han logrado ponerse de acuerdo sobre el significado en su denominación, sosteniendo diversas tesis en alguna medida divergentes.

La evolución del chocolate con el transcurso de los años ha sido importante, siendo frecuente que en nuestros días contenga, entre otros, productos como la leche en polvo, lícitina y frutos secos, sobre todo almendras y avellanas. A los chocolates de inferior calidad se les llega a añadir, entre otras sustancias, féculas y harinas de trigo, arroz o maíz. Actualmente el número de variedades de chocolate que se ofertan en el mercado es muy elevado, siendo los niños uno de sus demandantes más importantes.

Entre los muchos alimentos nuevos con los que se

encontraron los conquistadores españoles de las tierras americanas y en concreto de México a finales del siglo XV figuraba una mezcla amarga de semillas de cacao, a la que raras veces añadían otras semillas. Los invasores acabaron apreciando este antecedente del chocolate actual y enviándolo a su patria, donde se acabó complementándolo con azúcar y extendiéndose su consumo por los restantes países europeos.

Como señala con acierto Anton Azpiazu (1) para entender la historia del chocolate en Oñati es necesario recordar su situación como señorío y condado que mantuvo hasta el 9 de Octubre de 1.845, fecha en que se incorporó a Gipuzkoa, lo que le permitía una relación singular y cercana a la corona y burguesía españolas.

Un viajero llamado cacao

Muy posiblemente despertó la curiosidad de los conquistadores españoles una bebida amarga que tomaban los nativos mexicanos, como los toltecas, aztecas y mayas, cuyo componente principal era el cacao. Todo parece indicar que acabaron consumiéndolo, después de agregarle algunos componentes de su gusto, como, entre otros, anís

Carmelo Urdangarín • José M^a Izaga

Fábrica de chocolates Suchard en San Sebastián en 1932 (Fototeca Kutxa).



y canela. Según Anton Azpiazu (1) fueron a las religiosas del convento de Oaxaca de Mexico, las que en 1.925 tuvieron la genial idea de mezclarlo con azúcar.

Este historiador manifiesta el cacao comenzó su viaje desde México a Europa en forma de pastillas o panes de cacao molido, especiado y prensado, tal como lo hacían los aztecas en sus desplazamientos. Pero su conservación era difícil en las condiciones precarias de los navíos de la época, debido a la humedad. Según documentación del archivo de Indias de Sevilla aparecen entregas a la Corte y a particulares de cajas-baúl de chocolate preparado para su consumo. A partir de 1.585 se transportaba el cacao desde la Nueva España en grano, en sacas de dos arrobas.

La corona española, siempre buscando mantener el monopolio para el cobro de tasas, según Domínguez Ortiz dictó ciento tres disposiciones legales (cédulas, órdenes y despachos) desde Octubre de 1.663 hasta Noviembre de 1.789, que regulaban el comercio, la industria y la manera de prepararlo y los lugares donde se podía tomar.

Conforme transcurría el siglo XVII fue rompiéndose el monopolio español del chocolate, que ya se consumía por una parte importante de la población pudiente, y empezó a llegar a los países europeos. En Francia entró por la puerta grande al servirse en la boda entre un rey francés y una infanta española. Los italianos, a principios de este siglo, lo trajeron de las Indias Occidentales, expandiéndolo por los países del norte de Europa. Anton Azpiazu (1) informa que la primera fábrica de chocolate de Alemania data de 1.756.

Proceso inicial de fabricación de chocolate. Dibujo Yulen Zabaleta.



su lugar de origen la entonces novedosa y clasista costumbre de saborear el chocolate. Un oñatiarra llegó a ser

El chocolate en Oñati

Como ya hemos adelantado, la condición de señorío y condado de Oñati hasta el 9 de Octubre de 1.845, en que se incorporó a Gipuzkoa, le permitieron una relación singular y en alguna manera directa con la corona y burguesía españolas que, recordamos, mantuvieron durante un siglo, hasta avanzado el XVII, el monopolio de la explotación del cacao. Es razonable entender que algunos oñatiarras al servicio de la realeza y la burguesía de la época trajeran a

Un oñatiarra llegó a ser confitero, chocolatero personal de Felipe II. Tampoco pueden olvidarse las reiteradas visitas de la realeza y aristocracia a Oñati.

confitero, chocolatero personal de Felipe II. Tampoco pueden olvidarse las reiteradas visitas de la realeza y aristocracia a Oñati.

Lo cierto es que en un elevado número de documentos del siglo XVII (testamentos, inventarios) constan referencias a enseres relacionados con el chocolate, siendo el 15 de Agosto de 1.688 cuando aparece un testimonio escrito de la Universidad al referirse al regalo de chocolate al predicador Martin de Larrea. Merecen especial atención los inventarios de Gabriel de Areizaga (1.685) y Pedro de Irigoyen (1.688) por cuanto aparecen utensilios para fabricar chocolate, lo que permite suponer que en el siglo XVII ya se elaboraba en Oñati. ■

Queremos hacer constar que la obra "La amargura del cacao y la magia del chocolate en Oñati" de la que es autor Anton Azpiazu Lanz nos ha sido de extraordinaria utilidad para la redacción de este trabajo.

Cursos programados para marzo y abril

Se trata de cursos de duración corta.

Los siguientes cursos darán comienzo próximamente, durante los meses de abril y mayo:

- **Curso avanzado en gestión del mantenimiento** (VII Edición).
- **Curso avanzado en gestión de proyectos** (VII Edición).
- **Curso Avanzado en Desarrollo .NET.**
- **SolidWorks, Curso Básico.**
- **Medición de la satisfacción de los empleados.**
- **Ventas para no vendedores.**
- **Gestión de la Calidad aplicada a Proyectos.**
- **Gestión Económica - Financiera de Proyectos.**
- **Gestión de las Fases de un Proyecto y Estructura Organizativa para la Gestión de Proyectos Singulares.**
- **Curso avanzado de patentes.**
- **Gestión de Almacenes: Sistemas y Técnicas para mejorar la capacidad y operatividad de los almacenes.**
- **Reducción de costes Lógicos: Casos Prácticos.**
- **Aceros: Conceptos generales y tratamientos térmicos.**

Las personas interesadas en estos cursos pueden ampliar la información en: <http://iraunkor.eps.mondragon.edu/> en el teléfono: 943 71 21 83, o bien a través del email: imangana@eps.mondragon.edu.



Ate irekiak fakultate guztietan

Maiatza bitartean luzatuko dira

Urtero egiten duen bezala, Mondragon Unibertsitateak ate irekiko jardunaldiak antolatu ditu datozen hilabeetarako. Ikasle zein gurasoei zuzendutako hitzaldi hauetan, karrera desberdinei buruzko informazioa jasotzeaz gain, bisitak ere antolatuko dira fakultateak bertatik bertara ezagutzeko.

Goi Eskola Politeknikoa

Arrasateko Kanpusa

Martxoak 12 - osteguna 1730 Areto Nagusia .

Apirilak 25 - larunbata 1100 Areto Nagusia.

Maiatzak 7 - osteguna 1730 Areto Nagusia.

Maiatzak 21 (2. zikloa) - osteguna 1730 Areto Nagusia.

Informazio gehiago 943 73 96 29 (Beatriz Guereñu), bguerenu@eps.mondragon.edu.

Goierriko Kanpusa

Martxoak 28 - larunbata 1100 Areto Nagusia

Informazio gehiago 943 88 00 62 (Estitxu Urkia), eurkia@goierrieskola.org.

Enpresa Zientzien Fakultatea

Oñatiko Kanpusa

Apirilak 4 - larunbata 1000-1300 Areto Nagusia .

Maiatzak 14 - osteguna 1800 Areto Nagusia.

Informazio gehiago 943 71 80 09 (Carolina Garate), cgarate@eteo.mondragon.edu.

Bidasoako Kanpusa

Apirilak 2 - osteguna 1800 Areto Nagusia.

Maiatzak 7 (2. zikloa) - osteguna 1800 Areto Nagusia.

Maiatzak 21- osteguna 1800 Areto Nagusia.

Informazio gehiago 943 63 91 29 (Iraitx Oartzabal), ioartzabal@bidaso.eteo.mondragon.edu.

Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea

Martxoak 12 - osteguna 1800 Areto Nagusia.

Apirilak 23 - osteguna 1800 Areto Nagusia.

Maiatzak 9 - larunbata 1100 Areto Nagusia.

Informazio gehiago 943 71 41 57 (Mireia Larrea), sarrera@huhezi.mondragon.edu.

¿Somos cómplices del mal?

En 1961 la filósofa alemana de origen judío **Hannah Arendt** cubrió para la revista The New Yorker el juicio a **Aldolf Eichmann**, destacado responsable de la deportación de los judíos a los campos de exterminio. Lo que más inquietó a la pensadora fue la absoluta normalidad del acusado. No era un fanático, ni un psicópata, tampoco alguien carcomido por los remordimientos o por el odio, sino un hombre corriente convertido en un criminal por su renuncia a plantearse juicios éticos. Su meta era cumplir eficientemente la labor encomendada sin cuestionarse la naturaleza de su misión. De ahí surgió el célebre concepto de «banalidad del mal», es decir, el mal entendido como irreflexión culpable.

Trágicamente dicha *banalidad del mal* se ha convertido en una patología social creciente. Es precisamente su socialización la que la hace pasar inadvertida. Se nutre de la indiferencia ante el ser humano concreto; la conversión de ese *alguien* insustituible y único que cada uno de nosotros somos, en *algo* prescindible, reemplazable e insignificante.

Siendo que nuestros valores se fundamentan en la dignidad de la persona, ¿podemos caer como organización en este mal indolente? Me temo que sí.

Entre las prestaciones sanitarias que ofrece nuestra mutua figuran las *técnicas de reproducción asistida*, destacando la *fecundación in vitro* y la "microinyección espermática". Básicamente consisten en fecundar en laboratorio varios óvulos, es decir, *fabricar* personas de forma impersonal. Desde ese momento cada embrión humano único (nunca más habrá otro igual) será tratado como un *producto*, aplicándole las categorías propias de las cosas: *desecho*, *transferido*, *sobrante*, etc. Dos días después se implantarán de dos a cuatro embriones en la matriz de la mujer. Los *sobrantes* serán congelados por si vuelven a ser necesarios, si

no se acabará con ellos.

Existe además el , que permite seleccionar aquellos embriones más *aptos*, *desechando* los que no alcancen el "estándar de calidad" deseado. Se trata lisa y llanamente de una práctica eugenésica. No ser de la élite está penado con la muerte. Queda claro que si se seleccionan embriones por su perfil genético (elijo al varón rubio y esbelto y desecho a la niña castaña y gordita) es porque ya poseen un carácter individual, y un individuo de la especie humana es una persona.

Como frecuentemente se producen embarazos múltiples (no olvidemos que para incrementar las posibilidades de éxito se han implantado varios embriones) entre la séptima y la decimosegunda semana de gestación se procede a la *reducción embrionaria* que no es sino el eufemismo de un aborto. Así lo describe un laboratorio especializado en inseminaciones: "Se realiza de forma ambulatoria, mediante la introducción de una aguja por vía vaginal o abdominal guiada por ecografía, mediante la cual se inyecta cloruro de potasio directamente dentro de los fetos". Para que nos entendamos, el cloruro de potasio es lo que se emplea en las ejecuciones por inyección letal.

Decía **Arizmendiarieta**: "No se puede practicar la justicia donde se ignora lo que es la dignidad humana". Hoy estas palabras adquieren una gravedad inusitada. No hace dos años la Junta de Congresistas de MCC aprobaba por unanimidad una ponencia tendente a reavivar nuestros valores personalistas. Si nos tomamos mínimamente en serio lo que significa la dignidad humana, se deberían adoptar medidas ya. No imagino nada más urgente.

Rafael Hidalgo Navarro (socio de Caja Laboral)

hizkuntzen kornerra

Si eres trabajador de una empresa de MONDRAGON o estudiante de MU, **manda tus respuestas** (a las dos preguntas) antes del 15 del mes siguiente al de la publicación de la revista, a tulankide@mondragonlingua.com.

Podrás ganar una cámara fotográfica digital cortesía de BEEP Durango.

Las respuestas correctas y el ganador del sorteo será publicado en TU lankide y en www.mondragonlingua.com.



1 | Nola esaten da euskaraz

"Facultades del Consejo Rector"?

- Errektore Kontseiluaren ahalmenak.
- Kontseilu Errektorearen ahalmenak.
- Kontseilu Errektorearen fakultateak.

2 | How do you say in English

"Facultades del Consejo Rector"?

- Authority of the Executive Council
- Power of the Executive Council
- Powers of the Governing Council.

Nola parte hartu:
tulankide@mondragonlingua.com
posta elektronikoko helbidera bidali beharko dituzte erantzunak, aldizkaria argitaratu eta hurrengo hilaren 15aren aurretik.

Aurreko hileko irabazlea | Last month winner



Itziar Osa Salegi, Mondragon Unibertsitatekoa. DVD erreproduzitzaille eramangarria irabazi du.

Erantzun zuzena | Right answers

Socio trabajador.
1. Bazkide langilea.
2. Worker-member.

Iñigo Urrutia

Coinma

Iñigo Urrutia es un ciudadano del mundo, un viajero empedernido. A sus 37 años ya se ha recorrido medio mundo. Y no piensa parar, porque esa es su filosofía vital: vivir para viajar, huir de la rutina a golpe de nuevas aventuras.



Iñigo Urrutia en Coron, provincia de Palawan, en las Islas Filipinas, en la fiesta de San Agustín el pasado mes de agosto.

“Vivo para mis viajes”

Turno de presentaciones

Iñigo Urrutia, tres años en Coinma, procedente de otra empresa del sector, una multinacional americana cuyo proyecto ya no encajaba con mis gustos de trabajo. Surgió esta oportunidad, me gustó la idea, y aquí estoy.

¿De qué te ocupas?

Temas de marketing: proyectos de clientes, 3D, presentaciones, programas de ofertas...

¿Se ha notado tu mano?

Tengo muy poco presupuesto, la verdad, pero hemos acuñado la idea del “marketing imaginativo”. Con imaginación se pueden hacer cosas muy curiosas, más que con presupuesto.

¿Por ejemplo?

Pues mira, hemos desarrollado una herramienta informática única en el sector que permite al comercial generar una oferta que incluye un dibujo en 3D, una presentación en power point, un presupuesto y el pedido. Todo en uno.

La idea “S. Coop.” ¿qué?

Es distinta, mucho más social, mejor. Las SAs son más... impersonales. Aquí se implica más la gente y las decisiones son más cercanas, no las toma un señor que ni siquiera conoces y que está a miles de kilómetros.

Estar a miles de kilómetros también te gusta a ti ¿no es así?

Me gustan los viajes, sí. Me enganché con “Levando anclas”, un programa de Radio Euskadi. Alucinaba con los relatos de los viajeros. Has-

ta que dispuse de recursos económicos y empecé a viajar.

Y el destino elegido para el viaje iniciático fue...

Marruecos, con una furgoneta y un colchón. Muy divertido.

Y ya después...

Empecé viajando por Sudamérica, quizá por el idioma, y estuve en Perú, Ecuador, México, Guatemala, Argentina, Chile... Y ya después salté a África: Tanzania, Sudáfrica, Namibia, Bostwana, y el año pasado estuve en Senegal, que me encantó. Hace años mi ex novia quería ir a Vietnam y a mí la idea de Asia no me atraía mucho. Pero fuimos a Vietnam, claro. Y al llegar me quedé perplejo, allí había algo diferente. Me sentí muy a gusto, porque lo que busco con mis viajes es salir de mi realidad cotidiana. Y Asia te saca de ella completamente. Es como viajar a otro planeta. Cambia todo: los valores, la cultura, los sentidos, y no llegas a entenderlo nunca del todo. Después de Vietnam ya me lancé a Tailandia, he estado en Camboya, en Sumatra, en Filipinas este verano...

¿Cómo te lo montas? Digo para haber viajado tanto con 37 años.

El año pasado cogí 12 días en Semana Santa para ir a Senegal. Cuando cambié de trabajo, me tomé unos meses y estuve en Australia en verano, también en Tailandia. Todo mi capital va para mis viajes. Vivo para mis viajes. No le doy demasiada importancia a un coche o a la

ropa. Mi filosofía es ahorrar y pensar en el siguiente destino.

¿Cómo catalogarías tus viajes?

Bueno, tienen un poco de todo, desde subir una montaña, perderme en las oscuridades de una gran ciudad, bucear y fotografiar algún animal curioso y lo más importante, disfrutar del contacto con la gente. Lo que más me gusta es plantarme en un sitio y no saber a dónde voy a ir al día siguiente. Obviamente, antes de ir te empollas algo, pero siempre abierto a lo que pueda venir. El dejar que surja.

¿Qué lugares te han dejado boquiabierto?

Por ejemplo, cuando hice cumbre en el Kilimanjaro, me quedé alucinado con el amanecer de Machu-Pichu, fue como un documental; Tikal, en Guatemala; Cataratas Victoria, en Zimbawe; Angkor Wat, una construcción espectacular en piedra en mitad de la selva en Camboya. Hay sitios espectaculares, pero mi mejor recuerdo es con mi abuelo paseando de pequeño por los hayedos de Opakua.

¿Gentes que te hayan marcado en tus viajes?

¡Buf! Casi todos los viajes. Baños de humildad a patadas. Probablemente Camboya sea lo más heavy que he visto. El régimen Pol pot de los jemeres rojos. Es una historia muy reciente, con campos de exterminio, cárceles inundadas... muy parecido al genocidio nazi. Pero la gente todavía es capaz de sonreír.

¿Equipaje habitual?

Mochila, cámara de fotos y Visa, que te puede salvar el pellejo en un momento dado.

Namibia, Senegal, Camboya, Guatemala... ¿Boston, New York?

No he estado, pero estaré. Ahora con Obama he levantado el veto.



GIZATASUNA
LANEAN