

A fondo MONDRAGON ocupa el primer puesto en el ranking mundial de cooperativas de industria

## Gestión del empleo



- COPRECI, premio a la innovación en la feria HPBA 2014 (USA).
- LABORAL Kutxa logra en 2013 un beneficio de 104,3 millones de euros.
- EROSKI ha abierto 46 nuevos supermercados franquiciados en 2013.
- ANEL y MONDRAGON Internacional firman un acuerdo de colaboración.



www.tulankide.com

Las cooperativas reactivan sus mecanismos de solidaridad en busca de soluciones al empleo. Ya se han reubicado más de 800 personas en 55 cooperativas.

### Garatzen

¿Por qué seguir apostando por el modelo cooperativo?

### Colaboraciones

Expectativas económicas para 2014.

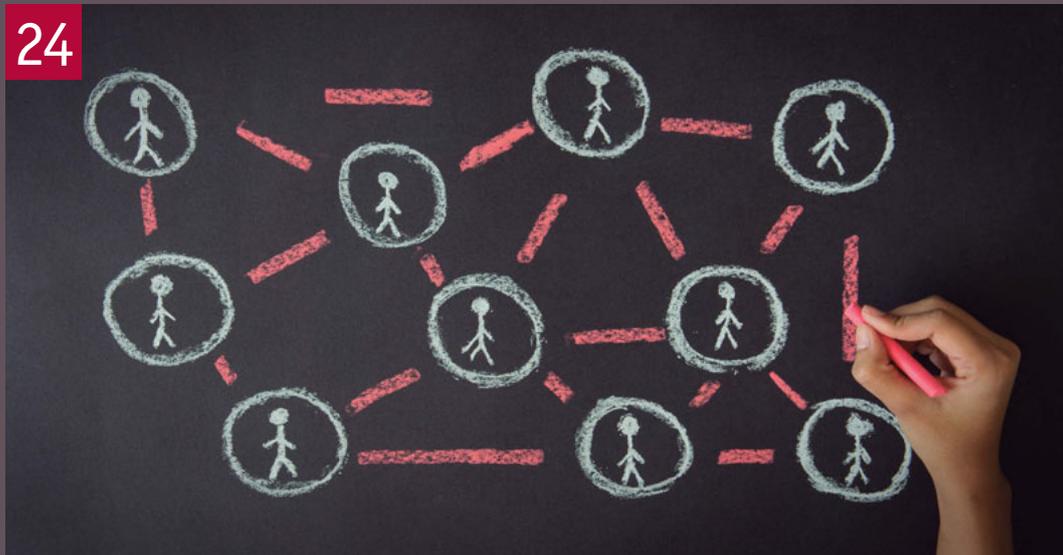
### Erreportaia

CIKATEK, CIKAUTXoko berrikuntza zentroa.

## Gestión del empleo

**H**an pasado algo más de cuatro meses desde que Fagor Electrodomésticos declarara voluntariamente el precurso de acreedores. Desde entonces, las cooperativas han gestionado de forma prioritaria la búsqueda de soluciones para los excedentes de empleo.

24



### 4 Kooperatibetako berriak

#### Secciones

- 34 **Garatzen** | ¿Por qué seguir apostando por el modelo cooperativo?
- 36 **Mahai-ingurua** | BATZ, urrezko ezteiak bete eta gero etorkizunari begira.
- 38 **A fondo** | MONDRAGON ocupa el primer puesto en el ranking mundial de cooperativas de industria.
- 40 **Colaboraciones** | Expectativas económicas para 2014.
- 42 **Colaboraciones** | El caserío Olandixo, al servicio de las cooperativas.
- 43 **Web 2.0** | Eta zuk, zergatik partekatzen duzu?
- 44 **Erreportaia** | Cikatek, berrikuntza zentroa.
- 46 **Antzinakoak** | Las subastas de pescado en el País Vasco.
- 48 **Gurasoak gaur** | El sexo denigrado.
- 49 **Mundukide** | 2014 Año Internacional de la Agricultura Familiar.
- 50 **Viajes por el mundo** | Turquía: Valle de Ilhara y viaje en globo.
- 51 **Salud y deporte** | Entrevista a Alberto Garai.
- 52 **Pertsonaia** | Telmo Trenado, MUko ikaslea.



Trabajo y Unión (T. U. Lankide),  
Aita José Mª Arizmendiarrietak  
1960ko irailean sortutako aldizkaria.

#### argitaratzailea

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

#### zuzendaria

Javier Marcos  
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

#### kontseilu editoriala

Zigor Ezpeleta  
Belen Kortabarría  
Arantxa Laskurain  
Javier Marcos  
Jabier Retegi  
Mikel Zabala

#### erredakzio kontseilua

**Kideak:**  
Carlos Sarabia  
Jose Antonio Ajuria  
Esther Korta  
Kepa Koldo Ortiz de Urbina  
Izaskun Santamaria

#### diseinua eta maketazioa

Josan Martínez Esquíroz

#### erredakzioa

Arteman Komunikazioa  
(Gorka Etxabe, Usoa Agirre,  
Rosa Mondragon)

#### imprimatzailea

Mccgrahics S. Coop.

#### erakunde laguntzaileak

**LABORAL**   
kutxa

**EUSKO JAURLARITZA**  **GOBIERNO VASCO**  
GIZARTE EKONOMIA SAILA DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA SOCIAL

©AZATZA, S.L. Debeaturik 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.



GIZATASUNA  
LANEAN

**MONDRAGON**

Finantzak  
Industria  
Banaketa  
Ezagutza

# La prioridad, el empleo

**M**ientras avanza el trabajo de reflexión de la Comisión Gestora sobre cómo será el MONDRAGON del futuro, es necesario hacer hincapié en dos aspectos claves que se están gestionando en los últimos meses. De un lado, la búsqueda compartida de soluciones para el excedente de empleo en nuestras cooperativas; y de otro, la necesidad de reivindicar la actualidad y vigencia del modelo de empresa cooperativo.

En primer lugar, el empleo excedentario, tanto de Fagor Electrodomésticos (FED) como de otras cooperativas, aunque hay que reconocer que la dimensión de FED supone un reto sin parangón para la gestión del empleo. Y en ese punto, la Corporación y las propias cooperativas están ejecutando sus planes, trabajando de forma coordinada el departamento de Gestión Social, el equipo de personas de FED dedicadas a las reubicaciones, Lagun-Aro EPSV y el resto de cooperativas (en las páginas centrales de este número de la revista encontrarás más información al respecto). En definitiva, muchas personas trabajando sin descanso en una situación de dificultad inédita, para intentar dar soluciones a quienes se han quedado sin empleo; y la certeza de que a pesar de que se ha andado un camino, todavía hay mucho trabajo por hacer.

Es elogiabile el esfuerzo compartido que se está realizando, más si cabe teniendo en cuenta la difícil coyuntura económica en la que estamos inmersos y que no ayuda en la búsqueda de soluciones. Por esa razón, merece una mención especial la actitud de las cooperativas ante esta situación, el comportamiento solidario que están demostrando para acoger a socios en desempleo estructural de otras cooperativas. Es una evidencia tangible de la idoneidad de los mecanismos de solidaridad, que exigen esfuerzos colectivos y dosis de generosidad, pero

que se constituyen en una herramienta indispensable para arbitrar soluciones reales de empleo.

Y en segundo lugar, la defensa del modelo cooperativo. Lo que hasta hace bien poco era un modelo socioempresarial justo, equitativo, solidario, y comprometido con el desarrollo del entorno, algunas veces lo ponen ahora en cuestión, señalando que es un modelo en decadencia, inadaptado a los tiempos y en crisis de identidad. Con ánimo constructivo, y sin evitar las adaptaciones que todos los proyectos empresariales deben realizar para adecuarse permanentemente a las circunstancias, es necesario reivindicar en tono positivo una forma de hacer empresa diferente, equitativa y solidaria, muy pegada a la sociedad y

**Merece una mención especial la actitud de las cooperativas ante esta situación, el comportamiento solidario que están demostrando para acoger a socios en desempleo estructural de otras cooperativas.**

con una trayectoria de varias décadas a sus espaldas. Las empresas de base cooperativa siguen siendo agentes claves de generación de riqueza para nuestro país. Y está en la voluntad de todos los órganos seguir siéndolo en el futuro.

Por eso es recomendable relativizar los comentarios oportunistas y canalizar los esfuerzos a potenciar con hechos contrastados la salud de las cooperativas, y reivindicar una vez más la actualidad de una forma de gestionar empresas, basada en el protagonismo de las personas y la cooperación, y que responde adecuadamente a las exigencias de los nuevos tiempos. □

## Copreci, premio a la innovación en la feria HPBA 2014 (USA)

La cooperativa *atxabaltarra* ha sido reconocida con el *Vesta award 2014* a la innovación en la prestigiosa feria norteamericana *HPBA Expo*.



La *HPBA Expo* (*Hearth Patio Barbecue Association*) es un salón internacional de referencia que reúne a todos los fabricantes americanos de barbacoas y chimeneas de gas. La edición de este año se celebró entre los días 6 y 8 de marzo en Salt Lake City (Utah).

Copreci, que acudía por vigésimo año a esta cita, recibió en el evento el premio a la innovación en componentes para *Hearth/Barbecue* (Barbacoas y chimeneas de gas).

El jurado de los premios estaba compuesto por fabricantes de chimeneas y barbacoas, distribuidores y expertos del sector. Según nos comentan desde Copreci, durante el evento "el equipo de Copreci tuvo que estar muy organizado, porque el jurado pasa sin previo aviso y hace muchas preguntas técnicas a la primera persona de la organización con la que se tropieza".

Esta vez, la responsabilidad recayó en Joxe Urzelay, comercial del negocio, quien resalta la importancia de una buena explicación. Además, incide en la importante labor de ingeniería e innovación de "quienes prepararon un simulador que reproduce el funcionamiento de la idea".

Tanto el *safety ignition system* (ganador en la categoría de componentes) como el *free flame* (finalista en la categoría de *Hearth Product*) contaron con el trabajo

de la *retaguardia* que se quedó en Aretxabaleta. Esto no hubiera sido posible, dice Joxe, "sin Maite Amozarrain, Aitor Zabalo, Félix Kerejeta y Virginia Lekuona, quienes trabajaron muy duro en el proyecto y que cruzaban los dedos para que nos sonriera la suerte en la gran noche".

Otro de los veteranos, Jokin Antxia, ha recordado cómo eran las ferias hace dos décadas. "Todo ha cambiado desde la primera edición a la que asistí en Reno el año 1994: antes veníamos a descubrir lo que había y ahora vienen a preguntarnos por las novedades del sector".

### And the winner is... Copreci

Richard Wright, director de la revista *Hearth&Home* que patrocina los premios, define la entrega de los galardones como la noche de los Oscar del sector. "Y realmente es así", apunta Iñigo Albizuri, director de la Unidad de Negocio, "porque éste es un negocio muy americano y la puesta en escena también lo es: alfombra roja, escenario, gran aforo y fiesta de celebración". Y en ese contexto del *socializing*, "tan importante para nuestro negocio", señala Albizuri, "el equipo de Copreci USA, integrado por Linda Barker, Rubén Mateos y Josu Zaldúa, se mueve como pez en el agua".

Zorionak bada Coprecikiko langile guztiei! □

Iñigo Albizuri: "el premio es un gran escaparate y la repercusión es muy importante".

## Prospektiker identifica oportunidades para PYMES en el programa marco europeo Horizonte 2020



*Horizonte 2020* (*H2020*) es el programa para la investigación y la innovación en la Unión Europea, para el periodo 2014-2020. Cuenta con un presupuesto total de casi 80.000 millones de euros para financiar iniciativas y proyectos de investigación, desarrollo tecnológico, demostración e innovación de claro valor añadido.

Este programa está destinado a cualquier empresa, universidad, centro de investigación o entidad jurídica europea que quiera desarrollar un proyecto de I+D+i cuyo contenido se adapte a las líneas y prioridades establecidas en alguno de los pilares de *Horizonte 2020*.

La duración media de los proyectos es de tres años y el presupuesto de dos millones de euros. *Horizonte 2020* concederá subvenciones adaptadas a cada proyecto, dependiendo de sus características y las acciones que se planteen.

### Mondragon Unibertsitateak MUn euskaraz! bideo lehiaketa antolatu du

Muko eguneroko harremanetan euskararen erabilera sustatzea du helburu lehiaketak.

Mondragon Unibertsitateak, *MUn euskaraz!* bideo lehiaketa jarri du martxan, urtarrilaren 27tik apirilaren 16ra. MUKo eguneroko harremanetan euskararen erabilera sustatzea helburu duen lehiaketan parte hartzeko, bideo bat sortu behar da, gehienez 3 minutuko iraupena izango duena eta ondoren Youtubera igo.



*MUn euskaraz!*  
I. BIDEO LEHIAKETA  
URTARRILAREN 27tik APILAREN 16ra



# IK4-IKERLAN participa en el proyecto REEMAIN que contribuirá a reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en la industria

Permitirá mejorar la eficiencia energética de las fábricas reduciendo su consumo. Las tecnologías desarrolladas se probarán en una fábrica textil, una alimentaria y una metalúrgica.

La principal herramienta que se desarrollará en esta iniciativa es un software que analizará todos los detalles relacionados con la gestión

energética en una fábrica y, tras procesarlos a través de un programa de simulación predictiva, propondrá mejoras para la gestión energética de la instalación. 16

empresas, universidades y centros de investigación participan en este proyecto dotado con un presupuesto de 9,8 millones de euros y finalizará en 2017.



**Iñigo Gandiaga**

Responsable del proyecto REEMAIN en IK4-IKERLAN

## ¿Cuáles son las claves de este proyecto?

REEMAIN nace de la preocupación de las instituciones europeas por mejorar la eficiencia energética de su industria. Esto forma parte del objetivo general que se ha marcado Europa para los próximos años, en los que se intentará reducir en un 20% las emisiones de CO<sub>2</sub>, incrementar un 20% el consumo de energías renovables y aumentar otro 20 % la eficacia en el uso de la energía. Para contribuir a estos fines desde el ámbito de la industria se ha puesto en marcha REEMAIN, un proyecto de I+D que pertenece al grupo denominado *Factoría del Futuro*, impulsado por la Comisión Europea y la Asociación de Fabricantes Europeos.

## ¿Cuál es el principal objetivo del proyecto?

El objetivo de REEMAIN es contribuir a mejorar la eficiencia energética de la industria. En definitiva: diseñar la factoría del futuro. Para ello analizaremos los flujos de energía de las fábricas, la huella de carbono y su relación con la producción y el suministro de la planta. Lo haremos mediante una serie de productos que nos disponemos a desarrollar. El más visible y útil para todo tipo de empresas será un software de simulación que analizará de una forma global la fábrica y propondrá los puntos de eficiencia. Para ello, se analizarán los flujos de energía y los procesos de producción que se llevan a cabo en la fábrica: el consumo energético total, las tarifas con las que cuenta, el tipo de maquinaria y su disposición, las instalaciones de producción o

almacenamiento de energía, si las hubiese (como placas fotovoltaicas y baterías), etc. Como resultado, se plantearán una serie de medidas en cada caso para establecer nuevas y efectivas herramientas de gestión energética.

## ¿Cuáles son las medidas que facilitarán esa gestión energética efectiva?

Pueden variar según la fábrica. Se propondrán medidas para optimizar el rendimiento de las máquinas como el uso de energías renovables allí donde puedan resultar útiles, el aprovechamiento de las energías renovables, el almacenamiento de energía en baterías para usarla cuando convenga o incluso el aprovechamiento de la energía que se desperdicia en algún punto empleándola de nuevo en el proceso. Por ejemplo: si en el proceso de producción de una fábrica de galletas hay una fase en la que se desprende calor residual, el software propondrá la utilización de un sistema que recupere ese calor y lo utilice en otro proceso, por ejemplo para mantener el chocolate en estado líquido, lo cual permitiría ahorrar el gasto superfluo.

## ¿Cuál será la función de IK4-IKERLAN en el proyecto?

Fundamentalmente, IK4-IKERLAN desarrollará un sistema de almacenamiento de energía eléctrica basado en baterías de ion-litio, aportando desarrollos de vanguardia que supondrán un salto cualitativo en el campo de la gestión energética industrial. Asimismo se realizará un análisis técnico-económico del sistema, analizando las diferentes prestaciones que un sistema de almacenamiento puede aportar en el sector industrial y sus beneficios económicos. En estos momentos, se está trabajando en evitar la intermitencia de las fuentes de energía renovables. Estas baterías se podrían utilizar, por ejemplo, para

almacenar la energía producida por las placas fotovoltaicas. Estas no generan energía de manera constante, y emplear las baterías permitiría almacenar esta energía en un momento de sobreproducción y ofrecerla en otro instante.

## Además se prevé que los resultados puedan ponerse a prueba en empresas reales, ¿verdad?

Efectivamente. Después de superar las fases de diagnóstico y análisis personalizado de las soluciones, se pondrán a prueba primeramente en una empresa-laboratorio del centro tecnológico alemán Fraunhofer IWU y en una fase posterior en tres empresas completamente diferentes: Bossa (en Turquía), dedicada al sector textil; otra de la empresa alimentaria galletas Gullón (en España) y, por último, la fundición SMC, del sector metalúrgico (en Italia).

De esta manera, lograremos que los resultados sean extrapolables y aplicables a cualquier factoría, independientemente del sector al que se dedique.

## ¿En qué plazo se podrá hablar de resultados? ¿Podrán implantarse estas medidas en nuestras cooperativas?

El proyecto dio comienzo en octubre de 2013 y el trabajo de IK4-IKERLAN comienza justo ahora. Tiene un plazo de cuatro años, es decir, finalizará en octubre de 2017. Esperamos que en ese plazo podamos hablar de medidas eficientes que puedan implementarse en las empresas de nuestro entorno.

De esta manera, el objetivo final para nuestras empresas será mejorar la eficiencia energética reduciendo su consumo. En definitiva, una producción de cero residuos. Aunque este objetivo es complejo, puesto que no solo hablamos de residuos energéticos sino también los materiales, y sabemos que hay residuos difíciles de controlar. □

## MONDRAGON Green Community identificó nuevas propuestas de valor en el marco de la economía verde

El pasado 12 de febrero se desarrolló en el Palacio Otalora una nueva edición de *MONDRAGON Green Community*, a la que asistieron cerca de 20 personas procedentes de diversas cooperativas: Fagor Ederlan, Centro Stirling, Biurrarena, Ulma, MSI, LKS, MU, Ondoan, MCC Telecom, ISEA, Batz, Domusa e Isoleika.



La sesión fue inaugurada por Eva Larrea y Julián Gallardo, directora general y director de proyectos de MONDRAGON Eko. A continuación se presentaron cuatro proyectos. Aitor Jauregui, director técnico de MCC Telecom expuso el proyecto europeo WEEE Trace. Iñigo Garai, director gerente de Isoleika, explicó las propiedades del producto aislante que fabrican y los ámbitos del mercado donde tiene encaje. Ángel Lequerica, de *New Business & Innovation* de Fagor Ederlan, explicó su experiencia en el mundo del agua y del aprendizaje, tras la puesta en marcha de Fagor Edergarden. Y Juan Ignacio Igartua de MU presentó el proyecto Ekoi en el que están participando diversos estudiantes de MU, para que las PYMES vascas avancen en el denominado sector *verde*.

### Líneas de actuación para 2014

El objetivo de esta edición fue poner en común los aspectos más relevantes del ejercicio 2013, y presentar asimismo las principales líneas de actuación de los Planes

de Gestión de 2014. Para el presente ejercicio el principal objetivo será identificar ámbitos de confluencia y potenciales proyectos de cooperación, en el ámbito de la Corporación. Como dato, es importante constatar que durante 2013 se han analizado más de 100 ideas o propuestas de negocio, de las que fueron seleccionadas 56 para un análisis más profundo. Algunas de ellas fueron derivadas directamente a alguna cooperativa, tras considerar que la idea guardaba estrecha relación con su actividad.

Cabe recordar que MONDRAGON Green Community nació con el objetivo de crear un foro para compartir tendencias, conocimiento, principales conclusiones de los respectivos sistemas de inteligencia competitiva, capacidades, experiencias... de interés común en el ámbito de la Green Economy. Se pretende compartir propuestas de valor existentes en los distintos ámbitos de la Corporación MONDRAGON, para aprovechar sinergias y reforzar el posicionamiento mutuo en ámbitos y/o mercados de interés. □

Para el presente ejercicio el principal objetivo será identificar ámbitos de confluencia y potenciales proyectos de cooperación, en el ámbito de la Corporación.

## Lingua Gaztea, entretenida iniciativa para aprender inglés de la mano de Gaztea y Mondragon Lingua



Gaztea y Mondragon Lingua idean una forma de aprender inglés escuchando la mejor música del momento. El objetivo que se plantea es jugar, ya que esta iniciativa ofrece la oportunidad de aprender de una manera entretenida.

La colaboración se ha plasmado en la firma de un convenio entre ambas partes, rubricado por el coordinador de Gaztea, Jon Lamarka y el responsable de Comunicación y Marketing de Mondragon Lingua, Joseba Bartolomé. Ambos han valorado positivamente la iniciativa, y han manifestado que la colaboración iniciada entre la emisora musical en euskera más escuchada y Mondragon Lingua, una empresa que ofrece los servicios lingüísticos más avanzados, será fructífera.

Lingua Gaztea se valdrá de los *hits* más escuchados del momento y en definitiva, de la lista de éxitos que elabora Gaztea con las canciones preferidas de los oyentes.

## Fagor Healthcare comercializará su Medical Dispenser en Francia y Reino Unido

Fagor Healthcare, ha dado el salto al ámbito internacional, gracias a los acuerdos de distribución logrados en Francia y Reino Unido.

Ambos acuerdos son un hito para Fagor Healthcare, dedicada a desarrollar servicios y productos para facilitar el trabajo diario del farmacéutico, ya que en algo más de un año Medical Dispenser estará presente en cuatro países: España, Portugal, Francia y Reino Unido.

Este novedoso asistente de preparación semi-automático está teniendo muy buena acogida en los cuatro países en los que se está distribuyendo debido al aumento de seguridad y ahorro de tiempo que ofrece en la preparación.



## Komunikaldiak, etorkizunera begira

**“Ikus-entzunezko komunikazioa ikasi dut. Eta orain zer?” izenpean antolatu ditu aurten Komunikaldiak, Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien fakultateko komunikazio departamentuak.**

**B**ederatzigarren edizio honetan, gaia ikus-entzunezko komunikazioa ikasten ari diren ikasleei bereziki zuzendutakoa izan da, etorkizunera begira dituzten beldurrei, asmoei eta galderei erantzuteko. Amaia Pavon Komunikaldietako antolatzaileak eta HUHEZIKo irakasleak adierazi zuenez, “helburu nagusia izan da erakustea badagoela aukera norberak bere bidea zein den erabakitze eta norberak bere proiektuen aldeko apustua egiteko”.

Jende ugariak parte-hartu zuen otsailaren 26an Arrasateko Garaia Berrikuntza Gunean eginiko Komunikaldietan. Eskarmentu handiko zenbaiten hitzaldiak entzuteaz gain, galderak eginez parte hartzeak aukera ere izan zuten bertaratu zirenek. Alde batetik, ekintzailetasunaz aritu ziren lehen hiru hizlariak: Mikel Orobengoa, ISEA kooperatibako gerentea; Amaia Elu, Hirudart 3D diseinu-estudioko



eta Euskal Valley sareko partaidea; eta Ruben Mateo, Beniwood ekoiztetxeke ordezkaria. Ekintzailetasuna aukera profesionala dela planteatzeaz gain, esperientziak trukatzeko eta elkar laguntzeko duen garrantzia ere azpimarratu nahi izan zuten.

Bestalde, MUko bi ikasle ohik beren esperientziak kontatu zituzten; Oihane Beñarnek Skype-ko konexio baten bidez La Paz-etik (Bolivia) eta Ane Irazabalek aurrez aurre Garaiaiko aretotik. Mondragon Unibertsitateko ikus-entzunezko komunikazioa graduari

lizentziatu ondoren ekindako ibilbideaz jardun ziren biak, euren erabakiez harro eta aldi berean arduratsu azalduz. Bata Nazio Batuen Erakundearen komunikazio teknikaria, bestea *freelance* kazetaria Ekialde Hurbilean. Esan zuten, “badaude aukerak kazetaritza munduan bidea egiteko baina ezinbestekoa da prest egotea erronka berriei aurre egiteko”.

### Ikasleak gustura

Aurtengo Komunikaldien balorazio orokorra oso positiboa izan da, bai antolakuntzaren aldetik eta baita ikus-entzunezko komunikazioko ikasleen aldetik ere. “Hitzaldiek ideiak piztu dizkigute, eta hori da behar duguna; ditugun zalantzak argitzea eta ikasi ondoren aukerak badaudela sinestea” azaldu zuten Miren Mujika eta Julen Aperribai hirugarren mailako ikasleek. □

## Obituario

### Felix Txiki, te has ido con tu bondad

**L**e conocíamos bien quienes estudiamos en la *Escuela de peritos de Zaragoza*, donde rendíamos nuestros exámenes al terminar, por el mes de junio, el año académico. Conocedor de nuestra costumbre de fumar, siempre que íbamos a montar en la antigua Estación de Ferrocarril de Mondragón hacia Zaragoza extraía un par de cajetillas *Pal-Mall*, con boquilla, que distribuía con generosidad entre todos, cuyo tabaco, a nuestros 18 a 21 años, aspirábamos con fruición. En Zaragoza, guiado por su incuestionable fe, siempre adquiriría un cirio que colocaba a los pies de la Virgen del Pilar para que intercediera para hacer unos buenos exámenes.

Ya en su trabajo, como Director Técnico de Talleres ARRASATE, jamás tuvo ambiciones personales, y se adaptó sin vana pretensión a lo que decidieran, bien la

Junta General, el Consejo Rector o el de Dirección. Mantuvo familiares relaciones con Rafael Amozarrain, Presidente y Director Administrativo; con Jesús Letona, Director Comercial; con Pedro Barrutiabengoa, Jefe de Producción. Era uno más, aunque desde su privilegiada posición pudiera haber mantenido algún atisbo de distancia.

En la cuadrilla, propia de acontecimientos festivos, era generoso y comunicativo. Contaba chistes por doquier para que rieran todos sin mácula de cinismo que empañara alguna ironía malintencionada. Con este proceder llenaba el monótono deambular callejero que le gustaba por la connivencia que tal costumbre lleva arraigada en los hombres de bien.

Sentía los dolores ajenos como si fueran propios con



#### Feria de Hannover de 1962

De izquierda a derecha **Félix González**, Rafael Amozarrain, Karl Exner (delegado en Alemania) y José M<sup>a</sup> Ormaetxea. Se trataba de negociar una licencia de fabricación de prensas de acero soldado con la firma *Gräbener* en Werthenbach (Alemania)

una empatía que repartía desbordada por una sonrisa siempre abierta y asazmente intuitiva. Esta bondadosa forma de ser se acentuaba por una severa sordera que la superaba porque miraba atentamente a la faz y a los labios.

En Mondragón/Arrasate nos faltará desde ahora, en el trajinar de sus calles, una persona llena de bondad como

así fue Félix González (*Txiki*). Descanse en paz con sus amigos que le precedieron al acceder a las moradas del Señor.

Y a su esposa Pilar e hijos que sepan que les trasladamos con gran fidelidad a su insaciable dolor nuestro recuerdo y nuestras oraciones. Mientras pisemos esta tierra que un día nos llevará hasta él unidos a Dios.



**Mikel Orobengoa**

Director gerente de Innovación en Servicios Empresariales Avanzados (ISEA)

ÁGORA es una nueva iniciativa basada en el emprendimiento y la intercooperación impulsada por el BAC de MONDRAGON. Mediante esta acción se pretende promover diferentes proyectos e ideas creadas por algunas empresas de la Corporación. Hemos hablado con Mikel Orobengoa, director gerente de Innovación en Servicios Empresariales Avanzados (ISEA) sobre dicho evento.

## “Nuestra convocatoria se dirige a personas con predisposición emprendedora”

**Mikel, hálbanos de la primera edición de ÁGORA celebrada el 6 de marzo, una iniciativa dentro del BAC de MONDRAGON para promocionar el emprendimiento.**

El BAC de MONDRAGON es una dinámica que se desarrolla en el seno de las cooperativas de MONDRAGON y su propósito es fomentar la creación de nuevas empresas cooperativas sobre la base de la intercooperación. Nuestro objetivo es crear oportunidades emprendedoras a través de nuevos conocimientos.

**ÁGORA no es la única iniciativa impulsada por el BAC, ¿verdad?**

A lo largo del año realizamos un conjunto de actividades y a inicios de este ejercicio, y ante la ralentización de los eventos, sobre todo por la elaboración de los planes de gestión, siempre buscamos hacer algo de carácter extraordinario. Hace dos años hicimos la “Open Innovation”, el año pasado la “Brocante Tecnológica” y este año ÁGORA.

**ÁGORA, que se desarrolló durante una jornada, nace con el objetivo de crear equipos interdisciplinares que sean capaces de hacer realidad un proyecto.**

Así es. Hemos impulsado la creación de equipos interdisciplinares procedentes, en principio, de distintas cooperativas y por tanto con perfiles diferenciados. Técnicos, gestores, comerciales, agentes de I+D... y desarrollaron una idea sobre propuestas impulsadas por empresas.

**¿Se trata de darles una segunda oportunidad a esos proyectos?**

Les hemos aportado un nuevo canal, una segunda oportunidad, un empujón para materializarlos. Son iniciativas que han sido sugeridas por las propias cooperativas y un grupo de emprendedores ha asumido el reto de retomarlas.

**Son proyectos destinados a diferentes sectores: sector salud, energético, electrónico...**

Les hemos otorgado libertad a las empresas para que cada una de ellas aporte su

proyecto, y precisamente son estas cooperativas las que expusieron un reto a los participantes de ÁGORA. Las propuestas que hemos recogido abarcan todos los ámbitos de actividad en los cuales están presentes las cooperativas de MONDRAGON. La salud, la electrónica y el sector servicios son algunos de los entornos en los que se desarrollan los mismos.

**En la jornada hubo representación de muchas cooperativas ¿no es así?**

Así es, estuvieron presentes, entre otras, las siguientes entidades y cooperativas: LKS Ingeniería, Fagor, Eika, Centro Stirling, Isea, MONDRAGON Health, Fagor Electrónica, Dikar, Copreci, Fagor Ederlan y Loramendi. Estamos satisfechos con la participación.

**¿Qué porcentaje de éxito preveéis?**

Si de aquí a un año pudiésemos llegar a la materialización de al menos dos proyectos de los seis propuestos o que se encontrasen en fase de tratamiento de ÁGORA, lograríamos nuestros objetivos. □

## La alianza de Kiro Robotics y Onkologikoa logra la tecnología más avanzada del mundo para farmacia hospitalaria

La administración de quimioterapia es un proceso de altísimo riesgo que ha encontrado ahora un colaborador esencial en un robot que tras varios meses de prueba “trabaja” ya en su función de preparador de dosis individuales de quimioterapia en Onkologikoa, el único centro monográfico de tratamiento del cáncer en Euskadi.

El robot ha sido fabricado por Kiro Robotics, empresa creada en

Aretxabaleta (Gipuzkoa) por la Corporación MONDRAGON e impulsada por MONDRAGON Health, unidad estratégica de la Corporación dedicada al Sector Salud. Bautizado como Kiro Oncology, ha sido diseñado con la colaboración de los profesionales de Onkologikoa, y representa la tecnología más avanzada en el mundo para preparación de quimioterapia en farmacia hospitalaria. Hospitales de



varios países han manifestado ya su interés en el prototipo de Kiro Robotics, que podrá comercializarse en breve.



# Mondragon Unibertsitatea lanza la primera edición del Máster en Seguridad Industrial y Laboral

Dará comienzo en mayo y está dirigido a personas en activo con interés por la seguridad y salud en sus organizaciones. Asimismo, se realizará la jornada *Riesgos psicosociales: percepción y compromiso* a finales de marzo, para presentar dicho máster.

**E**l programa que presenta Goi Eskola Politeknikoa, tiene dos objetivos fundamentales: ser capaz de

identificar, interiorizar e implementar la relación producción-seguridad; y conocer las metodologías de análisis de riesgos

así como diferentes herramientas de minimización o eliminación de los mismos en todos los aspectos organizacionales.



**Eider Fortea**

Responsable del Máster en Seguridad Industrial y Laboral de MU

**“Detectamos una necesidad e implantamos un servicio o programa para lograr las mejoras deseadas”**

## ¿Cómo surge la idea de lanzar este máster?

Para ubicar el programa, cabe decir que dentro del área de mecánica industrial de Goi Eskola Politeknikoa trabajamos, entre otros, en el campo de organización de empresas. Y dentro del mismo, una de las líneas en la que deseamos profundizar es la de seguridad y salud en el trabajo.

En ese contexto, nuestro objetivo es realizar proyectos de prestación de servicios en nuestras cooperativas. Es decir, detectamos una necesidad e implantamos un servicio o programa para lograr las mejoras deseadas. Si nos centramos en el campo de la seguridad y salud laboral, hemos detectado que todavía existen grandes lagunas en nuestras cooperativas. Y tras analizar cada solución, se concluyó que una manera de dar respuesta a esa necesidad podía ser a través del máster en seguridad industrial y laboral. Ya anteriormente en Eskola Politeknikoa tuvimos un máster en técnico superior en riesgos laborales cuando cualquier organismo o escuela podía impartir dicho máster. Pero en 2010

salió un Real Decreto que establecía que solo las universidades tienen la facultad de impartirlo. Ante el nuevo panorama, nos planteamos lanzar este máster, sabiendo que la UPV tiene en su programa el máster oficial (así reconocido por la organización Aneca).

## ¿Cuáles son los objetivos del programa?

Avalado por el mencionado Real Decreto, nosotros queremos presentar un título propio, enfocado directamente a las necesidades de la empresa, de nuestras cooperativas. Por eso, en el programa se analizan primero los procesos productivos para después verificar que todo ello está relacionado con la seguridad.

## Como presentación del máster habéis preparado una jornada previa, ¿verdad?

Efectivamente, tendrá el título de *Riesgos psicosociales: percepción y compromiso* y queremos que los ponentes sean referentes en este campo. Se analizarán los elementos psicosociales que también son parte de la seguridad, si bien son los más difíciles de identificar y de solucionar. Además, desde Europa están llegando

informes que identifican que estos elementos constituyen un riesgo potencial para los trabajadores. Todavía falta fijar los detalles de la jornada, que previsiblemente se realizará a finales de marzo.

## En nuestro ámbito más cercano, Osarten tiene un papel fundamental en temas de prevención y riesgos laborales en las cooperativas. ¿Cómo complementará este programa la formación de los responsables?

La Ley de Prevención se publicó el año 1995 y en este entorno tan productivo y tan industrial nos hemos dedicado mucho a la seguridad exclusivamente. Sin quitar importancia al tema, somos conscientes de la importancia de reducir los accidentes laborales, pero como hemos mencionado también existen otros problemas más difíciles de detectar. Por otra parte, la crisis no nos ha beneficiado mucho, ya que a veces la producción se ha priorizado ante la prevención. Creo que tenemos que integrar la prevención en todos los aspectos de la cooperativa, es la única manera de lograr una cultura preventiva. □





Álvaro Ortiz Vidal-Abarca  
Economista del BBVA

En una presentación que el economista realizó en la Corporación, analizó las tendencias de futuro en cuanto al panorama económico mundial. En este nuevo escenario, las denominadas *economías emergentes* marcarán las claves de la coyuntura global.

## “Las exportaciones serán la clave del éxito”

### Hablemos de las tendencias generales de la economía mundial para la próxima década.

Primeramente, cabe mencionar que durante la década anterior, en el periodo 2000-2010, se han dado grandes cambios económicos a nivel mundial, y de manera muy acelerada. Algunos países se han situado claramente como potencias mundiales: India, China, Brasil, México, por ejemplo. Y de cara al futuro, estamos constatando que esta tendencia se irá consolidando, es decir, estos países se afianzarán como potencias mundiales.

En términos generales, creemos que la tendencia de crecimiento de la zona de Asia se va a consolidar; los países de América Latina mantendrán el crecimiento alcanzado hasta ahora (Brasil sigue por el buen camino y las reformas adoptadas por México han sido acertadas); mientras que China e India seguirán siendo las primeras potencias mundiales.

De todas maneras, van a aparecer en el escenario económico mundial otros países catalogados como *economías emergentes* que crecerán en los próximos años y se convertirán en líderes: Colombia, Vietnam, Malasia, Polonia, Bangladesh, Sudáfrica, Filipinas, Perú, Argentina, Pakistán y Chile.

### En estos países, se está dando otro fenómeno: el crecimiento de las clases medias. ¿Qué repercusión tendrá en la economía mundial?

Efectivamente, el fenómeno de las clases medias puede cambiar el panorama actual sustancialmente. De hecho, ya se está dando una transición mayoritaria de la población hacia la clase media-baja y media-media. El auge de la nueva clase media en el mundo emergente implica que el gasto discrecional aumentará mucho más, y la vivienda, el transporte, el ocio, los productos personales y los servicios

financieros serán algunos de los más beneficiados.

Por ejemplo, el papel de Asia en la extensión de las clases medias es notable. Las clases medias eran casi inexistentes en Asia en 1980 y la imagen había cambiado poco en 1990 e incluso en 2000. El verdadero auge comenzó con el nuevo siglo, liderado por China y seguido por el resto de Asia del Este. Las clases medias aumentaron su proporción en esta área a casi el 50% en 2010 partiendo de menos del 20% en 2000. En definitiva, podemos afirmar que la explosión de las clases medias también aumenta el potencial de consumo de estos países, y a su vez provocará cambios en los patrones de consumo.

Este fenómeno es muy interesante porque nuestras exportaciones cada vez van a encajar más con lo que ellos van a demandar. Es decir, nosotros actualmente exportamos a países de nuestro entorno (Francia, Alemania...) mientras que los nuevos países emergentes no han demandado hasta ahora nuestros productos, pero se prevé que en un plazo corto-medio se intensifique la demanda. En este sentido, creo que en España también vamos a notar cambios sustanciales en la composición, pero de manera gradual.

### Partiendo de la situación de crisis económica en la que estamos inmersos, ¿en qué medida esta tendencia global puede aportarnos soluciones locales?

En mi opinión, creo que debemos aprovechar la coyuntura mundial para situarla a nuestro favor. Tradicionalmente, en países como España la demanda interna ha sido excesiva, y eso es precisamente lo que aumentará en los países emergentes. Por ejemplo, el sector de la construcción ha tenido una fuerza increíble durante los últimos años, pero

en la actualidad y de cara al futuro no se espera ningún crecimiento. Para nosotros, las exportaciones serán la clave del éxito. Además, otros sectores como el turismo ganarán peso y sustituirán a sectores más tradicionales, como el de la construcción.

En cuanto a la investigación sectorial, en los países emergentes se va a fortalecer el sector servicios, puesto que la demanda de ellos va a aumentar. Y, además este aumento del poder consumista de las clases medias de estos países generará en países como España un aumento en la captación del turismo.

En resumen, está claro que debemos aprovechar ese cambio que se está dando en esos países para ver cómo puede beneficiarnos. Si cada vez van a demandar más lo que nosotros fabricamos, deberíamos aprovechar la nueva coyuntura. En este sentido, poner trabas y activar políticas proteccionistas es una mala práctica.

### Finalmente, ¿cómo valora la posición del Grupo MONDRAGON? ¿Podría darnos alguna recomendación?

Valoro positivamente el posicionamiento que tienen las cooperativas de la Corporación en la actualidad. La política de expansión que se ha desarrollado durante los últimos años les ha llevado a una situación estratégica con implantaciones comerciales y productivas en los cinco continentes. Su presencia está suficientemente consolidada con filiales productivas y delegaciones corporativas en 41 países y ventas en más de 150; es un dato muy positivo. De cara al futuro, además de seguir con la tendencia que ha definido en los últimos años, deberá analizar los mercados emergentes con lupa para adelantarse a los cambios que se van a producir y aprovechar, al mismo tiempo, las oportunidades que ofrecerán los países considerados hasta ahora “de segunda categoría”. □



## Otalora organiza el curso *Liderar y gestionar negocios internacionales con inteligencia cultural*

Este curso, que se impartirá el 1 y 2 de abril, ofrecerá la posibilidad de aprender a desarrollar la inteligencia cultural y adquirir los conocimientos y competencias necesarios para una gestión eficaz en entornos multiculturales, ya sea con clientes, proveedores, o con equipos transculturales.

**E**l curso sobre inteligencia cultural tratará de responder estas cuestiones: ¿eres culturalmente inteligente?, ¿sabes cómo desarrollar tu inteligencia cultural para conseguir los resultados deseados a nivel internacional?

Reconocimiento a la labor dLos líderes contemporáneos encuentran docenas de culturas diferentes cada día. Es imposible dominar todas las normas y valores de cada una de esas culturas; en vez de eso, los líderes eficaces requieren alguna clase de adaptación en materia de enfoque y estrategia para poder afrontar las diferencias culturales motivo de muchos fracasos en proyectos internacionales.

En este curso, Otalora ofrece la posibilidad de aprender a desarrollar la inteligencia cultural (IC) y adquirir los conocimientos y las competencias necesarios para una gestión eficaz en entornos multiculturales, ya sea con clientes, proveedores, equipos transculturales, etc.

La IC es la capacidad para funcionar con eficacia en cualquier cultura, nacional, étnica u organizativa. Es medible y predice el desempeño, las habilidades de comunicación y de



negociación y la capacidad general de ser eficaz fuera de nuestra propia zona de confort cultural. No es fija y puede ser adquirida a través de entrenamiento.

### Metodología

Se prevé la realización de una evaluación de 360° previa al curso, para medir las dimensiones de la IC y la preferencia de valores culturales del participante. El curso consta de sesiones interactivas con intercambio de conocimientos, vivencias, reflexiones personales, dinámicas en grupo y casos de estudio. Incluye, además, plan de acción.

Asimismo, se pueden añadir sesiones individuales de acompañamiento para el desarrollo de competencias específicas. □

### Contenidos

- Los retos de la diversidad cultural en las organizaciones. La cultura importa.
- La relatividad cultural: primer paso para un liderazgo intercultural efectivo.
- Cómo desarrollar la Inteligencia Cultural para un liderazgo global efectivo: las 4 dimensiones.
- 360° Multi Rater Assesment (Cultural Intelligence Center, USA). Evaluación 360°.
- Las 10 dimensiones culturales: marco de análisis para identificar y gestionar las diferencias culturales implicadas en el liderazgo y las relaciones internacionales.
- Global Clusters: aplicación de las dimensiones culturales a las diferentes regiones culturales. Conoce las diferencias culturales esenciales de las distintas regiones (anglosajona, germánica, nórdica, Europa del Este, Europa Latina, Latinoamérica, Asia-Confucionista, Sureste Asiático, Africa Subsahariana, Países Arabes).
- Generar estrategias para afrontar situaciones culturalmente complejas.
- Plan de Acción Personal.

## GSR gestionará la residencia de mayores de Lodosa

Las instalaciones de esta residencia, dotadas con 70 plazas, habían estado integradas en la red del desaparecido grupo "Centro de Estudios y Gestión Social", hasta que éste anunciara su imposibilidad para mantener la gestión de estos centros por falta de liquidez.

**L**a cooperativa Gestión de Servicios Residenciales (GSR), especializada en la promoción y gestión de recursos sociosanitarios se hará cargo de la explotación de la residencia de mayores de Lodosa (Navarra). Las instalaciones están dotadas con 70 plazas residenciales, y han estado integradas en la red del desaparecido grupo Centro de Estudios y Gestión Social.

GSR, que se hará cargo de la deuda contraída por Gestión Social en el centro, había asumido ya la explotación de otros



dos centros del desaparecido grupo, en los municipios de Andosilla (40 camas) y Mendavia (48). Incluyendo ya el centro de Lodosa, GSR cuenta en la actualidad con 15 centros para mayores y un total de 836 camas. Además, el grupo completa su cartera de servicios para mayores con unidades de estancias diurnas y programas de atención domiciliaria.

Como dato, cabe destacar que en 2012, GSR obtuvo unos ingresos de 19 M€, con 480 empleados en plantilla. □



**José Luis Pérez** *Presidente de ORKLI*

**Joaquín García** *Director de Innovación y Sistemas de Gestión*

Recientemente la prestigiosa Escuela de Negocios IESE Business School ha premiado a la cooperativa ORKLI como la mejor fábrica de 2013 en España. También fue una de las cuatro finalistas al premio europeo *Industrial Excellence Award 2013* que fue para la planta de BMW en Leipzig (Alemania).

## “El premio es consecuencia del compromiso de los socios con el proyecto de ORKLI”

### ¿Qué ha supuesto este premio para ORKLI?

**José Luis Pérez:** Sin duda es un reconocimiento a nuestra trayectoria. Para nosotros lo más importante es terminar el año con buenos resultados económicos para garantizar nuestro proyecto socioempresarial, ese es el mejor premio que podemos obtener, pero no cabe duda que recibir un reconocimiento de este tipo también es importante. Desde el exterior, desde una organización tan bien valorada como es la IESE, que aprecien el trabajo bien hecho y lo proyecten, anima a seguir trabajando en el camino emprendido.

### Es el reconocimiento al trabajo bien hecho.

**José Luis Pérez:** Es la consecuencia de la labor que se ha realizado y de las decisiones que se han tomado en el pasado y de las que se están tomando en el presente, todo ello en base a una estrategia bien definida. Puedes acertar o no en esas decisiones, y como consecuencia de ello estarás en una situación determinada. En estos momentos, y siempre con la prudencia y humildad necesarias, estamos bien. Siempre hay decisiones complicadas y difíciles de tomar, algunas de ellas no muy bien recibidas, pero siempre lo hemos hecho pensando en el futuro de la cooperativa, su estabilidad y el bien común, y los resultados nos están acompañando.

### La Escuela de Negocios IESE ha premiado la excelencia industrial y la calidad de gestión de ORKLI.

**Joaquín García:** El afán de superación y la inquietud permanente por hacer las cosas de la mejor manera posible, unido a la

sistematización de los procesos de gestión, han hecho que las personas de nuestra organización integremos de manera natural esos mecanismos de trabajo, y que la búsqueda constante de la excelencia se viva como algo inherente al día a día.

### ¿Por qué se presentó ORKLI a los galardones?

**Joaquín García:** Lo vimos como una oportunidad única. Que la mejor Business School de España, y una de las mejores del mundo se acercase a Ordizia para ver cómo hacemos las cosas y evaluarnos, era lo verdaderamente importante. No nos presentamos a los premios con el objetivo de ganarlos; el objetivo era estar y aprender.

### ¿Qué tipo de auditorías o procesos se ponen en marcha cuando decides presentarte?

**Joaquín García:** Tras entregar una serie de documentos e informes que permiten analizar la situación de la empresa, el IESE realiza un primer filtro del que salen las compañías que visitará. En nuestro caso vinieron tres personas y estuvieron en ORKLI auditando todas las áreas y hablando con varios socios-trabajadores. Hicieron una auditoría de sistemas y procesos en toda regla. Al cabo de dos o tres meses nos dijeron que habíamos sido seleccionados como la mejor fábrica en España y que, además, optábamos al premio europeo.

### Teniendo en cuenta quienes han sido el resto de candidatos, ¿el reconocimiento es aún mayor?

**José Luis Pérez:** La dimensión de BMW nada tiene que ver con la de ORKLI y entendemos que haya sido un justo vencedor. Aun así, tras escuchar la

exposición de los alemanes, podemos decir que no están por delante del mundo cooperativo en general ni de Orkli en particular, sobre todo en temas de gestión de personas. Lo que a nosotros nos parece normal por nuestro propio ADN, ellos todavía no han llegado.

### Y desde el punto de vista del marketing, desde el desarrollo de la marca, de la visibilidad de la misma... ¿Es un espaldarazo importante?

**Joaquín García:** Sin duda. La difusión de la marca ORKLI se va a multiplicar, ya que el mayor valor de este premio reside en la visibilidad de marca, sobre todo a nivel europeo. Sin olvidar que nos permite entrar en una “red de empresas excelentes”.

### ¿Este premio puede servir también para poner en valor el sistema cooperativo?

**Joaquín García:** Así es. De hecho, el modelo cooperativo ha sido uno de los puntos más destacados por el IESE.  
**José Luis Pérez:** Ser cooperativa nos ha permitido hacer frente a la crisis con mayor fortaleza. Los socios-cooperativistas hemos ido tomando decisiones que nos han podido perjudicar en el corto plazo y a nivel individual, pero que son positivas para el medio y largo plazo, y para los socios como grupo. En mi opinión, esa es una de las fortalezas del mundo cooperativo frente a otros modelos empresariales.

### Hemos hablado de la repercusión en el exterior pero ¿cómo se ha tomado la noticia dentro de ORKLI?

**Joaquín García:** Con orgullo. Porque el premio es de todos y cada uno de los más de 700 socios que han pasado por Orkli en sus 40 años de existencia.



**Supongo que desde MONDRAGON también os habrán felicitado.**

**Joaquín García:** Sí, por supuesto. Además, este tipo de noticias son muy positivas en las circunstancias actuales, y es importante por ello darles visibilidad.

**Por último, ¿qué es lo que más destacaríais respecto al premio?**

**José Luis Pérez:** Como presidente del Consejo Rector, debo reconocer que el galardón es muy importante, pero me gustaría destacar, sobre todo, que lo que el IESE nos ha reconocido, es una consecuencia del compromiso de los socios-trabajadores con su cooperativa, con ORKLI. Es la consecuencia del trabajo realizado durante muchos años, de las decisiones que se han tomado, y del compromiso de todo el equipo, que es el pilar fundamental de nuestra cooperativa. □

## Mondragon Unibertsitatea elegida para asesorar al Instituto para la Formación de Cooperativas de Corea del Sur

La iniciativa ha sido impulsada por aproximadamente 400 pequeñas empresas de Corea del Sur pertenecientes prácticamente al sector de la alimentación. El objetivo es sentar las bases del cooperativismo en Corea del Sur para impulsar el movimiento cooperativista en el horizonte Corea 2030.

Mondragon Unibertsitatea ha sido la universidad elegida para asesorar en la puesta en marcha y desarrollo del Instituto para la Formación de Cooperativas de Seúl, llamado Magic Bridge Co-operative Management Institute (HBM). Una iniciativa que ha sido impulsada por aproximadamente 400 empresas de Corea del Sur de tamaño muy pequeño, micro pymes, y prácticamente todas ellas pertenecientes al sector alimenticio, que se han constituido como cooperativas. Su objetivo es sembrar la semilla del cooperativismo en el país, formar tanto a empresas



como a trabajadores en el ámbito del cooperativismo e impulsar la creación de cooperativas por parte de jóvenes desempleados.

Para sellar esta colaboración, se ha firmado en Seúl, en la sede de este instituto, un acuerdo de colaboración entre ambas entidades con el que se sientan las bases de esta cooperación. El acuerdo ha sido suscrito por el Rector de Mondragon Unibertsitatea, Iosu Zabala, y el presidente del Instituto HBM, Park Kyung-seo.

**Concurso interactivo** de pasatiempos en inglés y euskera en [tulankide.com](http://tulankide.com), de la mano de MondragonLingua.

- Cada mes nuevos pasatiempos en la web.
- Participa y opta a los premios.
- Sorteo de premios todos los meses.
- Se publicará el nombre y la fotografía del ganador en TULankide.

Ingelesezko eta euskarazko denborapasen **lehiaketa interaktiboa** [tulankide.com](http://tulankide.com)-en, MondragonLinguaren eskutik.

- Hilabetero denborapasa berriak webgunean.
- Parte hartu eta sariak eskuratzeko aukera izango duzu.
- Sari teknologikoak zozketatuko dira hilero.
- Irabazlearen izena eta argazkia TULankiden argitaratuko dira.

**¡en Marzo gana una cámara digital!**

¡Participa! Parte hartu!

**Irabazleak / Ganadores**

Azaroa:  
Noviembre:  
**Maria Valdivieso**

Urtarrila:  
Enero:  
**Irene Etxebarria**

Otsaila:  
Febrero:  
**Patxi Aristimuño**

**Listado de premios 2014:**

Abril > Tom tom XXL  
 Mayo > HD externo Toshiba 1 tb  
 Junio > Camara fotos Canon ixus  
 Julio > HD externo Toshiba 1 tb  
 Agosto > Grabadora externa USB  
 Septiembre > Tablet bq maxwell 7"  
 Octubre > Altavoces genuis hi fi  
 Noviembre > Energy smart tv  
 Diciembre > Multifuncion Epson



## ANEL y MONDRAGON Internacional firman un acuerdo de colaboración

Con el objetivo de impulsar la internacionalización de las PYMES navarras de esta asociación.

La firma se celebró el pasado 14 de marzo en Pamplona en la sede de ANEL, asociación que reúne a las empresas de Economía Social de Navarra, y en ella han tomado parte, entre otros, Josu Ugarte, presidente de MONDRAGON Internacional e Ignacio Ugalde, presidente de ANEL.

El presidente de ANEL, Ignacio Ugalde, señaló que esta alianza "responde a la demanda realizada por nuestras empresas dentro del plan estratégico de la Asociación al entender que hoy más que nunca, para que la empresa de Economía Social pueda seguir dando trabajo y creando riqueza en su entorno, necesita también salir al exterior".

De esta forma las empresas de ANEL

podrán disponer de un servicio a medida en destino, gestionar trámites o recibir ayudas en las negociaciones sobre el terreno. "Creemos que la formación en internacionalización es fundamental y que es necesario que esta sea práctica, que este muy pegada a la realidad y que tenga en cuenta no solo las nociones técnicas, sino también el cambio de mentalidad que supone para muchas empresas dar este paso", aseguró el presidente de ANEL.

### Internacionalización para pymes

Por su parte Josu Ugarte, presidente de MONDRAGON Internacional, indicó que las pymes pueden internacionalizarse si



apariencia parece más fácil entrar en mercados maduros y cercanos culturalmente, las mejores oportunidades se encuentran en los países emergentes, que van a seguir creciendo en los próximos años y en los que se está desarrollando una potente clase media que anima su demanda local. □

## IK4-IKERLAN ingresa en la plataforma de electrónica de potencia más importante de Europa

El *European Center for Power Electronics (ECPE)* incluye a más de 70 empresas y otras tantas universidades y centros de investigación europeos. Se dedica a promover la investigación, la innovación y la transferencia tecnológica en el área de la electrónica de potencia.

Gracias al aval de varias empresas, IK4-IKERLAN ha sido reconocido como *centro de competencia*, la denominación que esta entidad otorga a sus miembros del ámbito de la investigación. "Entrar en el ECPE permitirá a IK4-IKERLAN estrechar sus relaciones con los actores más importantes de este ámbito y beneficiarse de las ventajas que comporta participar en una red tan importante", declara Ion Etxeberria, responsable del área de Conocimiento de Automática y Electrónica de Potencia (AEP) del centro.

No en vano, esta plataforma tecnológica promueve la participación de sus socios en proyectos conjuntos de investigación y les proporciona financiación para ello. Además, dedica un importante esfuerzo al intercambio de conocimientos entre sus miembros, y cuenta con una completa programación de conferencias y ferias.

Por otro lado, el ECPE es una entidad con vocación de marcar las líneas maestras de la evolución de esta tecnología. Periódicamente presenta una hoja de ruta



en la que planifica los objetivos que debe alcanzar la tecnología de la electrónica de potencia, un documento que sirve como referencia para todo el sector. □

## Obituario

### Agustín Mondragón Altuna

El pasado 30 de enero falleció a los 75 años de edad Agustín Mondragón, quien fue director comercial de Fagor Electrodomésticos durante 30 años. Agustín fue una persona clave en el

impulso de la marca Fagor, y fue artífice de la ligazón entre Fagor y el ciclismo. Gran conocedor del marketing y del sector del electrodoméstico apelaba recurrentemente al *sentido común*, a fortalecer la

relación fabricante/distribuidor y fue el impulsor de la marca también en el mercado francés, principalmente a través del equipo ciclista.

Doluminak bere senitartekoei!





## Copreci lanza *Wanagement*, una gama de productos energéticamente eficientes

La cooperativa Copreci, de Aretxabaleta (Gipuzkoa), ha lanzado la nueva serie de productos *Wanagement* (Water management). El denominador común de la gama es la eficiencia energética, con un menor consumo de electricidad, así como la reducción significativa del ruido.

Se trata de una bomba autónoma que al llevar incorporada la electrónica, reduce drásticamente los tiempos de desarrollo y no requiere de una gran inversión en el control de la lavadora, siendo fácilmente integrable en cualquier tipo de lavadoras.

Asimismo, la nueva gama de Copreci dispone de *Smart Draining*, caudal

constante independientemente de la altura del desagüe de la lavadora, y la eliminación del efecto *snorkel*.

Es la primera vez que se incorpora esta tecnología BLDC en lavadoras —hasta el momento solo se había utilizado en los lavavajillas—, y ofrece una gran fiabilidad y óptimos resultados en los ciclos de lavado. □



## Fagor Electrodomésticos recibe una oferta de 25 millones por sus marcas internacionales

La compañía ha recibido por parte del Grupo Cevital, una oferta por sus marcas Brandt, De Dietrich, Vedette, Sauter y Easycook.

El juzgado de lo Mercantil nº 1 de San Sebastián ha admitido a trámite la solicitud de venta de activos presentada por Fagor Ireland Limited.

El Grupo Cevital ha presentado una

oferta para adquirir las marcas Brandt, De Dietrich, Vedette, Sauter y Easycook, propiedad de Fagor Ireland, por importe de 25 Millones de euros.

Esta operación se enmarca dentro de otra oferta global que el Grupo Cevital ha presentado por la práctica totalidad del Grupo Fagor, tanto en Francia como en España y Polonia.



## MONBUS implanta el sistema de gestión de flotas de Fagor Electrónica, en sus autobuses y microbuses

MONBUS, uno de los líderes nacionales del transporte de viajeros en autocar, ha llegado a un acuerdo para implantar el sistema de gestión de flotas, *FlotasNet*®, de Fagor Electrónica, en sus autobuses.

El acuerdo implica una primera fase, donde se implementará el sistema *FlotasNet*®, en unas 400 unidades, para posteriormente implementar en el resto de la flota de autobuses y microbuses, hasta completar los aproximadamente 800 vehículos de la flota.

*FlotasNet*®, de Fagor Electrónica, aporta un control exhaustivo de cada tramo, de la ruta, y por consiguiente del viaje, controlando los kilómetros realizados, el consumo de combustible realizado, los parámetros de calidad y seguridad, los parámetros de conducción eficiente y de seguridad de sus conductores, y el cumplimiento en

la realización de las rutas (en tiempo y forma). Por tanto, aporta un control exhaustivo del vehículo y del conductor.

Además, desde *FlotasNet*®, MONBUS, podrá gestionar remotamente los tacógrafos digitales, y ello implica una gestión más eficiente de la descarga legal y remota, tanto del fichero del tacógrafo como del fichero del conductor, en todo momento, y en cualquier lugar, facilitando a su vez la identificación de los conductores así como su disponibilidad en tiempo real, totalmente online.

Otro de los aspectos a destacar del sistema *FlotasNet*® en MONBUS, es la conexión al CAN BUS de los vehículos



para, en tiempo real y de forma remota, obtener los estilos de conducción de cada conductor, que sirvan de base para la ejecución de acciones para la mejora del consumo, la seguridad y el confort de los usuarios de MONBUS. □



**Asier López**

Director comercial del negocio CNC

Fagor Automation participará en 25 ferias internacionales del sector de la máquina herramienta en 2014. Hemos estado con Asier López, director comercial del negocio CNC, y nos ha contado cómo suelen desarrollarse las ferias, sus expectativas y objetivos. Asimismo, nos ha explicado cómo fue el año 2013 y ha realizado una pequeña valoración.

## “Las ferias internacionales son nuestro escaparate mundial”

### ¿En cuántas ferias participará Fagor Automation en 2014?

Participaremos en 25 ferias con stand propio de Fagor Automation, pero además, acompañaremos a nuestros distribuidores a otras exposiciones internacionales. La composición será la siguiente: 12 en Asia, 7 en América, y 6 en Europa.

### ¿Por qué es tan importante para vuestra compañía participar en este tipo de eventos?

Los principales actores del sector nos concentramos, de forma masiva, durante un espacio de tiempo concreto en el lugar elegido: tanto usuarios, distribuidores de máquina herramienta, fabricantes y proveedores como nosotros, por lo que son citas muy importantes. Es una oportunidad única de poder reunirse y visitar clientes potenciales, para que vean tus productos y novedades o para ver, asimismo, todas las novedades de los clientes. También nos ofrece la oportunidad de acompañar a nuestra red comercial por el mundo y compartir con ellos el día a día durante esa semana.

### Entiendo que es una oportunidad para dar a conocer Fagor Automation por el mundo.

Sí, desde luego. Hay muchas ferias internacionales, otras son locales, pero desde luego las internacionales te dan la posibilidad de darte a conocer en todo el mundo. No solo en el país donde se encuentra el evento, sino por el hecho de ser internacional, por la cantidad de gente que viene de todos los países.

### ¿Qué actividades se desarrollan en esas ferias?

Además de mostrar nuestras novedades, damos soporte a nuestros clientes, que son los fabricantes de máquina herramienta. Asimismo, realizamos diferentes reuniones con empresas interesadas en nuestros productos y clientes con los que llevamos mucho tiempo trabajando.

### Fagor Automation se centra en ciertos países. ¿Por qué estos países y no otros?

El sector de máquina herramienta tiene más actividad en unos países que en otros. Obviamente la tendencia natural es aparecer más en dichas áreas. Los países emergentes, por otro lado, menos consolidados pueden ofrecer muchísimas oportunidades en un futuro cercano. En China estamos desde hace muchos años, más de 25, y hoy en día es uno de los países donde mejores resultados obtenemos. También estamos en USA, Brasil, Europa en general, y en la zona asiática en: China, Corea, Taiwán, Japón... desde luego tenemos que estar en esos países.

### La primera feria, celebrada el pasado 21 de enero en los Emiratos Árabes, contó con vuestra presencia. ¿Con qué objetivo acudió Fagor Automation?

Es la primera vez que vamos a esta feria, en los Emiratos Árabes. Lo cierto es que es un área en la cual no tenemos ningún tipo de distribuidor directo, aunque habíamos percibido cierta actividad. Nos estaban solicitando de ofertas, pedidos y llamadas a nuestras oficinas de India y Singapur, la zona más cercana donde tenemos oficina propia. Por esa razón hemos decidido

acudir y tratar de comprender cómo se mueve dicho mercado. Sabemos que se trata de un país de pocos fabricantes pero mucho *retrofit* de máquina usada, donde también Fagor Automation dispone de productos para ello.

### ¿Cuáles son los principales retos para 2014?

Dirijo el área comercial de uno de nuestros dos negocios principales, CNC. En nuestro caso estamos lanzando el nuevo CNC 8060 y queremos continuar con la campaña iniciada en 2013. Claramente buscamos mostrar al sector las bondades y ventajas que este producto puede aportar en la máquina herramienta tradicional. Contamos además con una nueva red global de soporte a distribuidor y usuario de MH la cual queremos también dar a conocer. En el caso del otro negocio principal, *Captación*, se seguirá mostrando la línea de protocolos absolutos y resoluciones nanométricas.

### Respecto a las ferias de 2013, ¿cuál es tu valoración?

Positiva. El año pasado se celebró la EMO en Hanover, una de las más importantes en el ámbito internacional. También tuvimos la *Taipei International Machine Tool Show* (TIMTOS) en Taiwan, una cita muy importante, y la *FeiMaFe* en Brasil. La valoración de nuestra presencia en estas tres es positiva, ya que recibimos muchas visitas. La sensación además es que la actividad en estas ferias ha ido a más año a año tras el comienzo de la crisis. Esto permite despejar dudas sobre la asistencia a futuras ferias.

### ¿En 2013 en cuántas ferias estuvo presente Fagor Automation?

Estuvimos aproximadamente en 22 con stand propio, y este año incrementaremos esos números. Para 2014 hemos apostado más por este tipo de promoción y marketing directo, y esperamos ir a alguna más. □

//

Además de mostrar nuestras novedades, damos soporte a nuestros clientes, que son los fabricantes de máquina herramienta

//



## Ulma Agrícola apuesta por las ferias y encuentros del sector agrícola como estrategia de internacionalización

Estos eventos, además de ser un escaparate para mostrar la amplia oferta de soluciones y servicios, sirven para apoyar la relación y constante acercamiento con el cliente y usuario final.

ULMA Agrícola, terminó el pasado año tomando parte en varias ferias del sector, entre las que se encontraban las ferias de *Fruit attraction* en España, *Expoagroalimentaria* en México o *Growtech Eurasia* en Turquía. Espacios donde se compartieron en un marco diferente al habitual, las opiniones y necesidades de los clientes, obteniendo de las mismas siempre mejoras en su colaboración.

Siguiendo con el calendario ferial para este año 2014, ULMA Agrícola ha estado presente en la 38ª edición de la FIMA 2014, que se ha celebrado en

Zaragoza del 11 al 15 de febrero y donde ha presentado las mejoras desarrolladas por su departamento de I+D+i.

También ha tenido ocasión de exponer en la feria *Salon du vegetal* en Francia, del 18 al 20 de febrero. gualmente acudió al VII Congreso Nacional de Horticultura FASAGUA celebrado a principios de marzo en Guatemala.

A lo largo del año asistirá a otros encuentros y ferias del sector, entre las que destaca la feria GREENTECH que tendrá lugar en Amsterdam, entre el 11 y el 15 de junio.

ULMA Agrícola, con este amplio



calendario de ferias confirma no solo su solidez como empresa, sino también su apuesta por la internacionalización y el constante empeño de la compañía por estar cerca de sus clientes y usuarios finales. □

### Kide premiada en China

El pasado 16 de enero, la empresa china de restauración *Old Uncle*, otorgó a Kide el galardón de proveedor distinguido de 2013.

El premio es un reconocimiento que anualmente concede dicha empresa a sus mejores diez proveedores que durante el ejercicio anterior se han distinguido por su trayectoria de calidad, fiabilidad y servicio. Las

diez empresas premiadas han sido seleccionadas de entre más de 200. TU lankide ha conversado con los responsables de la cooperativa ubicada en Bizkaia.

Con este galardón se reconoce el trabajo y esfuerzo desarrollado por Kide en el diseño y desarrollo tecnológico de equipos más eficientes energéticamente,



que consumen menos recursos naturales y que son más respetuosos con el entorno.

## Domusa estrena calderas de leña con tecnología de gasificación

La cooperativa guipuzcoana avanza en su objetivo de convertirse en un fabricante de referencia a nivel europeo en el campo de las energías renovables para uso térmico.

La cooperativa Domusa Calefacción, ubicada en Errezil (Gipuzkoa) ha lanzado al mercado recientemente una nueva generación de calderas de biomasa con potencias de 20, 30 y 40 Kw, que utiliza como combustible troncos de leña.

La gama, denominada Lignum IB, tiene como característica fundamental su funcionamiento con tecnología de gasificación "llama invertida". Las calderas cuentan con dos cámaras de combustión separadas por un refractario, actuando la cámara superior como zona donde la madera se calienta y gasifica, y es en la cámara inferior donde este gas se combustiona a temperaturas

superiores a 1.000° C.

Con el lanzamiento de esta gama, Domusa avanza en el objetivo de convertirse en los próximos años en un fabricante de referencia a nivel europeo en el campo de las energías renovables para uso térmico.

### Las ventajas de la Lignum IB

Las principales ventajas de la Lignum IB respecto a las calderas de leña tradicionales son: mayor eficiencia



energética que las calderas tradicionales, un 93% más; autonomía de carga, ya que son calderas que ajustan la combustión a las necesidades reales de la vivienda; bajas emisiones contaminantes, alcanzando los requerimientos más exigentes de las normas europeas en vigor; seguridad ante sobre-calentamiento, ya que los productos incorporan una válvula de descarga térmica, que hace circular agua fría por su interior, si la temperatura de la caldera supera los 95° C. □

## Fagor Automation continúa reforzando su posicionamiento en la industria aeroespacial

La industria aeroespacial norteamericana genera entre 130.000 y 200.000 millones de dólares al año y contribuye a la economía norteamericana con 350.000 millones de dólares anuales.

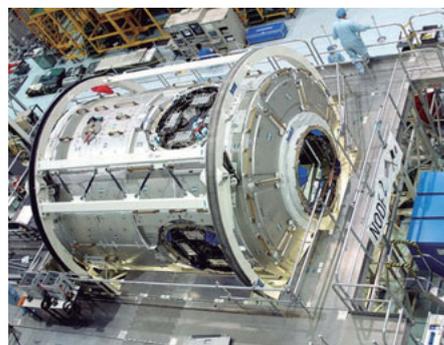
Tecnologías avanzadas en el sector aeroespacial y de defensa, tales como testeo, medición, composites, mecanizado de alta velocidad, prototipado rápido y tecnologías de corte alternativas, tienen repercusión en la fabricación de materiales aeronáuticos, navales, espaciales y terrestres. Se estima que en los próximos seis o siete años actividades como electrónica de defensa y fabricación de materiales tendrán un crecimiento considerable.

En los últimos años el equipo de I+D de Fagor Automation ha desarrollado numerosas prestaciones para la industria aeroespacial en las plataformas CNC 8055 y CNC 8065. Se han reforzado ambas plataformas para que dispongan de la capacidad que requieren las prestaciones

de alto nivel que los fabricantes aeroespaciales exigen. Es de destacar la prestación que permite obtener una mayor velocidad y precisión del mecanizado, especialmente requerida para la fabricación de composites.

Entre las numerosas prestaciones que ha desarrollado el equipo de I+D de Fagor Automation cabe destacar la prestación HSSA (High Speed Surface Accuracy system) que permite realizar mecanizados de alta velocidad con gran precisión superficial. Esta prestación combinada con otras prestaciones y algoritmos específicos como compensación vectorial de plano inclinado, permiten obtener precisión y resoluciones muy elevadas.

Esta gran implicación y dedicación ha



tenido éxito a juzgar por los resultados obtenidos hasta ahora. Hasta 2014, Fagor Automation ha instalado con éxito sistemas CNC 8055 o CNC 8065 en las plantas de producción de los principales líderes de la industria aeroespacial. □

# tulankide.com

**MONDRAGON Korporazioaren aktualitatearen erakusleia**

**Información diaria y actualizada de la Corporación MONDRAGON**

Partekatu gurekin  
zure esperientzia.  
Parte hartu gure  
promozioetan.

 [twitter.com/tulankide](https://twitter.com/tulankide)

 [flickr.com/photos/tulankide/](https://www.flickr.com/photos/tulankide/)

 [youtube.com/tulankide](https://www.youtube.com/tulankide)



Comparte con nosotros  
tu experiencia.  
Toma parte en  
nuestras promociones.



tulankide.com

Gure kooperatiben zerbitzura

Al servicio de nuestras cooperativas

Harremanetarako **Contacto:** [tulankide.com/contact-info](https://tulankide.com/contact-info)



# Ander Malbadik eta Amaia Buenok egin dituzte MU-ko ikasketa amaierako euskarazko proiekturik onenak

Lehiaketa MONDRAGONek eta Mondragon Unibertsitateak sortu zuten orain dela hiru urte, enpresa askotan dagoen gaztelaniazko inertziaekin apurtu eta euskaraz lan alorrean presentzia handiagoa izan dezan. 2013ko proiektu onenak, saritutakoak, Oronan eta IDEKOn gauzatu dituzte.

**O**rain dela lau bat urte MONDRAGONeko Batzorde Iraunkorrek korporazioko enpresatan euskara indartzeko hausnarketa egin zuen, eta beste ekimen batzuez gain, MONDRAGONeko Euskara Batzordeak sariketa hau antolatu zuen, bilakaera oso positiboa izaten ari dena.

2013ko bi proiektu onenak saritu dituzte: industria ingeniariatzako ikaslea den Ander Malbadik Oronan gauzatu duen 'Igogailuen gida-sistemaren neurgailua' proiektuak jaso du lehenengo saria; eta industria diseinuko eta produktu garapeneko ingeniariatza ikaslea den Amaia Amaia Buenok IDEKOn garatutako 'Proteomika arloan lagin prestaketarako makina-prototipo baten diseinua eta fabrikazioa' proiektuak, berriz, bigarren saria. Lehen 1.500 euroekin saritu dute, eta bigarrena 500 euroekin.

## 176 proiektu euskaraz

Mondragon Unibertsitateko idazkari orokorra den Idoia Peñakobak jakinarazitakoaren arabera, 2013an MUko ikasleek 715 proiektu garatu zituzten, horietatik 176 euskaraz. Eta horietatik teknikoki maila altuena dutenen aurre-aukeraketa eginez, 32 eraman dituzte sariketara. Era berean, Peñakobak nabarmendu du euskaraz egiten diren proiektuen kopurua urtetik urtera gorantz doala. Eta hari beretik, MONDRAGONeko Mikel Lezamizek argitu du hirugarren ediziotik aurrera sari bakarra beharrez, bi sari banatzea erabaki dutela.

Protagonistek gustura jaso dituzte sariak, eta azaldu dute batzuetan lan arloetan ohitura eta inertziaekin apurtzeko ahalegin pixka bat egin behar bada ere, unibertsitateko zein enpresetako tutoreen babes osoa izan dutela. Izan ere, bai Anak eta baita Anderrek ere onartu dute bai Oronan eta baita IDEKOn ere egunerokotasunean euskaraz egiten bada ere, lan alor espezifikoan askotan dokumentazioa gaztelaniaz izaten dela. Are gehiago, Ander Malbadik azpimarratu du euskarazko proiektuak saritzeko



**Ander Malbadi**  
Euskarazko proiektu onenaren lehen saritua

**“Proiektuak euskaraz garatzeko, sari hau ikasle askorentzat motibazio iturri izan daiteke”**

Edizio honetan, aurreko edizioetan ez bezala, saria industria mundura bideratutako proiektu batentzat izan da. Ander Malbadik euskaraz burututako lanarentzat hain zuzen ere. Igogailuekin zer ikusia duen proiektua da, Orona enpresa ezagunarekin eginikoa.

**Zure proiektua igogailuen ingurukoa da, Orona enpresarekin elkarlanean aritu zara lana aurrera ateratzeko. Zertan datza proiektua?**

Igogailuen mugimendu bertikala

ahalbidetzen dituzten giden egoera ezagutzeko neurgailu bat diseinatu dut.

**Espero zenuen saritua izatea?**

Ez, lana egiterakoan ez nuen sarian pentsatu. Sari hau ikasle askorentzat motibazio iturri izan daiteke, ziur naiz askok Gradu Bukaerako Lana gaztelaniaz egin ordez, euskaraz burutu dutela sariaren motibazioagatik. Baina, etorkizunean sari hauen beharrik ez izatea eta ikaslearen gehiengoak proiektuak euskaraz egitea espero dut.

2013an MUko ikasleek 715 proiektu garatu zituzten, horietatik 176 euskaraz. Eta horietatik teknikoki maila altuena dutenen aurre-aukeraketa eginez, 32 eraman dituzte sariketara.

## Leartiker, automozio sektorean erreferente den europar proiektu baten buru izango da

**B**iosourceComp deritzon proiektua gauzatzen ari da Leartiker. Horren helburua, biokonposatua den materiala maila industrialean sortzea da, gero injekzio bidez prozesatzeko eta ibilgailuen enbrage pedalak egiteko.

Hiru urtetako iraupena duen proiektu hau (2012-2014), berriztagarriak eta biodegradagarriak diren polimeroetan oinarritzen da, jatorri naturaleko zuntzak gehitzen zaizkien polimeroetan, hain justu. Horren

helburua, biokonposatua den materiala maila industrialean sortzea da, gero injekzio bidez prozesatzeko, ibilgailuen enbrage pedalak egiteko asmotan.

Gaur egun, laborategiko eskalan egindako materialaren garapena prest dago, eta eskala industrialeko (50kg/orduko) lehen frogak egiten ari dira. Beste aldetik, compounding-eko hiru prozesu ezberdinekin egin dira frogak, zuntz naturalen erabilgarritasuna kontutan hartuta.



## Ibai Sistemas, al frente del desarrollo de *Liburuklik*

Ibai Sistemas, empresa especializada en la digitalización documental, ha desarrollado *Liburuklik*, la herramienta de búsqueda que permite acceder online a la Biblioteca Digital Vasca.

**L**iburuklik contiene ya más de 2.000.000 páginas digitalizadas: más de 4.000 monografías, 265 partituras, 43 incunables y 67 cabeceras de revistas y prensa históricas. Esta herramienta garantiza la conservación y difusión del patrimonio digital vasco, facilitando el acceso a cualquier persona interesada en el euskera y la cultura vasca.

Se trata de un proyecto del Gobierno Vasco de digitalización del patrimonio bibliográfico vasco, de



dominio público, es decir, obras de autores vascos y obras escritas en euskera que están libres de derechos, principalmente porque son antiguas. Ibai Sistemas ha tenido en cuenta en el desarrollo los estándares y normas que aconsejan organismos internacionales como la UNESCO y la IFLA. Esto ha posibilitado que ahora los fondos de la Biblioteca Digital Vasca se sumen a la red de bibliotecas europeas, Europea y European Library. □

## LABORAL Kutxak EITBko *Tribuaren Berbak* saioa babesten du

**U**rte-hasieratik, ETB1eko *Tribuaren Berbak* programa babesten du LABORAL Kutxak. Kike Amonarrizek zuzentzen eta aurkezten du, euskararen eta komunikazioaren inguruan, eta hizkuntza honen alderdirik interesgarrienak eta ezezagunenak modu atseginean erakustea du xede.

Babesletza hori LABORAL Kutxak euskararekin betidanik izan

duen konpromisoaren erakusgarri da. Zentzu horretan, urrats bat gehiago ematea erabaki zuen otsailean, eta programa bakoitzean, entitatearen historiaren 50 urteetan zehar euskararen alde egin diren ekintzetako batzuk azaltzen dira. Era berean, LABORAL Kutxak markari eskainitako tartea argitaratzen da asteen behin.



## Clausura del MBA Executive en Otalora

**E**l pasado 7 de marzo se realizó el acto de clausura del MBA Executive correspondiente a la edición 2012/2013, que organizan conjuntamente el Centro de Desarrollo Directivo y Cooperativo Otalora, y Mondragon Unibertsitatea.

Las personas que han tomado parte en esta edición provenían de diferentes cooperativas del Grupo: Fagor Automation, Fagor Arrasate, Loramendi, Ikerlan, Kide, Mondragon Unibertsitatea y Kiro Robotics.

Zorionak guztioi!





# LABORAL Kutxa logra en 2013 un beneficio de 104,3 millones de euros

En un contexto altamente complejo para la gestión del negocio financiero, la cooperativa de crédito cerró su primer ejercicio completo tras la integración con unos activos totales que suman 24.612 millones de euros, y unos datos que reflejan un balance equilibrado, con un alto nivel de capitalización y provisionamiento.

La cuenta de resultados evidencia la consistencia del negocio ordinario, que permite que la entidad cumpla sus previsiones del Plan de Gestión, presentando un beneficio neto consolidado después de impuestos de 104 millones de euros. Además, durante el pasado ejercicio LABORAL Kutxa dio por concluidos sus procesos de integración del negocio financiero y de la red comercial de seguros. Ambos han sido resueltos con éxito en lo relativo a la integración de las personas, procesos comerciales, sistemas informáticos y operativa con clientes, con altos niveles de calidad y cumpliendo todos los hitos y plazos previstos en su diseño. Así, los más de 1.200.000 clientes de la entidad acceden ya a un servicio integral de *Banca y Seguros* con más de 200 especialistas en aseguramiento y una plataforma financiera totalmente integrada, todo lo cual pone en valor la alta capacidad de la organización para abordar procesos complejos.

Por otro lado, 2013 ha sido un año en el que LABORAL Kutxa ha avanzado notablemente en la implantación de su modelo estratégico que, soportado en los pilares de la especialización y la eficiencia, está orientado a incrementar los niveles de servicio y valor a sus principales segmentos de clientes.

## Solvencia y liquidez

En términos de *Core Capital (Tier 1)*, que refleja el nivel de recursos propios de primera categoría con respecto a los activos ponderados por riesgo, la entidad cierra el ejercicio con un ratio del 12,17%. La solvencia total se sitúa en el 12,92%, presentando por tanto una sólida posición patrimonial cara al futuro

Por otra parte, durante el pasado ejercicio la entidad ha reforzado su ya holgada posición de liquidez, situando su ratio de depósitos de clientes sobre el total de créditos concedidos en el 93,3%.

En cuanto a la morosidad, el índice se sitúa en el 9,68%, cifra sensiblemente inferior a la media del sector que, a diciembre de 2013, presenta un ratio del 13,76%.

En el capítulo de las provisiones, la

cooperativa de crédito continúa con su política de prudencia, y presenta los mencionados beneficios tras haber realizado provisiones y saneamientos por 140,4 millones de euros, lo cual le permite mejorar sus ya notables niveles de cobertura. La entidad cuenta además con una provisión genérica del máximo normativo permitido que supera los 167 millones de euros.

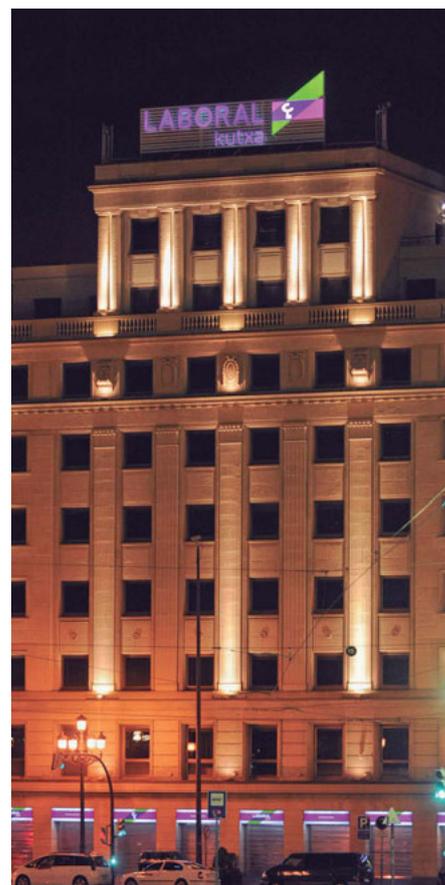
El volumen total de recursos intermediados, que incluye los saldos de particulares, empresas e instituciones, alcanza los 17.159 millones de euros, con un incremento en el año del 3,78%. En cuanto a los saldos de clientes particulares, la base principal del negocio de la entidad, el incremento ha sido incluso superior, concretamente de un 4,87%, alcanzando los 14.428 millones de euros.

## Bancaseguros

La cooperativa de crédito, tras hacerse con el 100% de las compañías Seguros Lagun Aro SA y Seguros Lagun Aro Vida SA, procedió en enero de 2013 a integrar sus negocios financiero y de aseguramiento, con el propósito de ofrecer a sus más de 1,2 millones de clientes un servicio global. Cuenta por tanto con una red de 382 oficinas en las que ofrece un servicio de especialistas en seguros absolutamente diferencial con respecto al resto del sector financiero, que basa su estrategia en la venta de pólizas por parte de gestores bancarios. Por tanto, la profesionalidad, la adaptación a las necesidades del cliente y la calidad de servicio serán también las señas de identidad de este servicio integral que abarca ya, además del ámbito financiero al del aseguramiento.

Este primer ejercicio tras la integración de la red comercial de seguros, refleja ya unas mejoras en la rentabilidad del negocio de seguros. Así, dicho negocio aporta ya al Grupo LABORAL Kutxa unos resultados globales de 27,5 millones de euros.

Por su parte, Gaztempresa ha contribuido a la creación de 1.255 empresas que han generado más de 2.100 puestos de trabajo. □



## Banca de empresas

Una de cada dos empresas de la CAV es ya cliente de LABORAL Kutxa, siendo uno de los principales ejes del modelo estratégico de la Entidad la mejora de la especialización en la gestión de este segmento, para lo que ha desplegado ya una red de 12 oficinas de empresas y tres centros de Banca Corporativa.

Continuando con la política de alianzas, la cooperativa de crédito ha tejido una red de alianzas internacionales para fomentar el apoyo a las pymes en sus procesos de internacionalización. Así, durante el pasado ejercicio, se han cerrado acuerdos con entidades financieras de Estados Unidos, Canadá, Europa central y varios países del Este, entre los que se encuentra Rusia.



## Oscar Muguerza Telleria

Director Desarrollo de Negocio Empresas en LABORAL Kutxa

*Buber Sariak* es el evento que premia los sitios webs y las aplicaciones móviles que aportan valor a la ciudadanía. El impulso de las nuevas tecnologías y la promoción de un nuevo ecosistema es el objetivo de la Asociación Internet y Euskadi, promotor de los premios. Este año, en su undécima edición, la organización ha premiado la apuesta de bancaempresas, de LABORAL Kutxa.

## “Nos han respaldado nuestros seguidores y los que saben de Internet”

### Los premios Buber gozan de mucho prestigio. ¿Qué supone para LABORAL Kutxa recibir este premio?

Ha sido uno de los momentos importantes del año. Ser premiados como la mejor web o blog de Euskadi nos ha colmado todas las expectativas. Como dije al recoger el premio: este será un día largamente recordado.

Los Buber son uno de los premios más prestigiosos que se pueden recibir como mejor web o blog en Euskadi. Hay que decir que se presentaron más de 70 candidaturas y hay una votación popular para pasar a la final (votaron más de 800 internautas) y posteriormente un jurado compuesto por varios de los mejores profesionales de Internet de Euskadi selecciona al ganador. Por lo que nos han respaldado nuestros seguidores y también los que saben de esto.

### ¿Cuáles son las principales acciones que desarrolla LABORAL Kutxa en la red?

El premio lo hemos ganado con un blog que llamamos *www.bancaparaempresas.com* en el que buscamos conversar con las empresas, ofrecerles soluciones y ayudar a las mismas en su día a día. Damos consejos, aportamos nuestro punto de

vista, explicamos temas de actualidad... básicamente lo que buscamos es compartir conocimiento con todas aquellas personas que en una empresa se enfrentan al complejo mundo financiero.

Además de este blog tenemos otros canales, donde también interactuamos con empresas, tenemos nuestro sitio web *www.laboralkutxa.com*, la banca online, y otro blog destinado a particulares: <http://blog.laboralkutxa.com/>.

### ¿Cuáles son los retos de futuro?

El gran reto es siempre el mismo: seguir las tendencias del consumidor. Este es un mundo en constante evolución y cambia muy rápido, lo que hoy parece que es el no va más, igual dentro de dos o tres años no lo utiliza nadie. Seguir esas tendencias es complicado, pero muy bonito a la vez.

Otro reto diario es ofrecer a las empresas aquella información que realmente les interesa, nadie va a Internet o a las redes sociales para que le vendan algo y creo que en esto la banca en general tiene mucho que mejorar. Estamos demasiado centrados en nuestros productos y en nuestra oferta, en contar qué hacemos... eso no es lo importante, lo realmente clave es saber qué quieren los clientes.

Tenemos que hablar menos y escuchar más. Una de las tendencias más claras es que el consumidor quiere opinar e interactuar cada vez más y en esto también tenemos un amplio margen de mejora. El cliente necesita una respuesta rápida en el medio y lugar que él elija, sea físico o virtual y nosotros tenemos que estar ahí para darle esa respuesta.

### ¿Sirve el premio para que LABORAL Kutxa siga innovando en el ámbito web?

Claramente es un acicate y una responsabilidad, y tenemos que ganarnos el premio día a día. En realidad el premio son: suscriptores en el blog, seguidores en Twitter o LinkedIn, personas que nos preguntan dudas, nos hacen sugerencias, la interacción es la vara de medir, si conseguimos interactuar con garantías es que lo estamos haciendo bien.

El otro día uno de los gurús estatales de Internet me decía que los bancos lo tenemos complicado en esto de la Red, ya que somos entidades del siglo XV, y no le falta razón, somos empresas grandes, con demasiadas normas y con muchos aspectos legales y de seguridad que debemos tener en cuenta. Pero creo que estamos en el buen camino... □

## EROSKIk unibertsitate campus batean kokatutako lehen supermerkatua ireki du EHU

**A**liprox autozerbitzu frankiziatua da establezimendua. Langileek zein ikasleek erosketak egiteko aukera izango dute unibertsitateko campusean, 08:00-20:00 orduetegian.

EROSKIk Aliprox supermerkatu frankiziatua inauguratu du EHUren Leioako campusean. Unibertsitate-zerbitzu hau, aitzindaria da estatuan, eta unibertsitate-komunitateari eskainitako zerbitzuak hobetzeko helburua du. Establezimendu berriak freskoak, elikagaiak eta drogeriako produktuak eskainiko ditu eskola-egun guztietan. Aliprox supermerkatu hau irekitzeak zuzeneko hiru lanpostu sortu ditu.





## EROSKI ha abierto 46 nuevos supermercados franquiciados en 2013

La cooperativa afianza su plan de expansión a través del modelo de franquicia. Las aperturas han supuesto una inversión de 14 millones de euros y han creado 253 empleos. La expansión en 2014 se centrará en Andalucía, Madrid, Castilla La Mancha, Cataluña y dos zonas nuevas de expansión, Extremadura y Levante.



**E** ROSKI ha abierto 46 nuevas tiendas franquiciadas durante el ejercicio 2013, cerrado a 31 de enero. Su apertura ha generado la creación de 253 empleos y ha contado con una inversión

de 14 millones de euros. La cooperativa afianza así su plan de expansión en todo el territorio español a través del modelo de franquicia. En 2014 EROSKI prevé duplicar el número de aperturas y alcanzar los 100 nuevos supermercados franquiciados en el balance total del presente ejercicio. La expansión se centrará principalmente en Andalucía, Madrid, Castilla La Mancha, Cataluña y dos zonas nuevas de expansión, Extremadura y Levante.

### Expansión del modelo franquiciado

EROSKI afianza así su plan de expansión a través del modelo franquiciado, con

importantes innovaciones comerciales, construyendo un negocio competitivo, rentable y sólido de la mano de emprendedores. Una línea de crecimiento que responde a su estrategia de integrarse en ciudades o pequeñas poblaciones de más de 1.500 habitantes mediante tiendas de entre 300 y 500 m<sup>2</sup> con una oferta exclusiva de productos de la tierra propios de cada lugar y un surtido de alrededor de 3.000 referencias incluyendo las gamas de marca propia, marca fabricante y productos locales. En este sentido, EROSKI está apostando fuertemente por los productos locales, en colaboración con sus más de 5.000 proveedores de toda España. □

## EROSKI ha abonado a sus inversores de AFS 22,4 millones de euros por los intereses de 2013

Para el año 2014 se fija un tipo del 3,062 para la emisión de 2007 y del 3,562% para las anteriores. Los títulos de AFS de EROSKI se han revalorizado hasta un 28% desde la comunicación de la alternativa de un canje.

**E** ROSKI ha abonado 22,4 millones de euros en intereses, correspondientes a 2013, a los inversores en Aportaciones Financieras Subordinadas (AFS). El pago se realizó el pasado 31 de enero, como viene siendo habitual desde el año 2003.

Desde su primera emisión, en 2002, EROSKI ha abonado un total de 292,4 millones de € en concepto de intereses. Un inversor de la emisión del 2002 habrá recibido en concepto de interés el 63% del valor de su inversión, los inversores de la emisión del 2004 el 51% y los inversores de la emisión del 2007 el 31% del valor nominal de su inversión.

El pago de los intereses correspondientes a 2013 se ha efectuado según el calendario previsto y se ajusta a un tipo del 3,619% (Euribor + 3%) para las emisiones del 2002 y 2004, y del 3,119% (Euribor + 2,5%) para la emisión de 2007. Durante todos estos años, la retribución de las AFS siempre ha sido superior al 3%, quedando establecida siempre en referencia al

Euribor más un diferencial de 3 puntos para las emisiones del 2002 y 2004, y un diferencial de 2,5% para la emisión del 2007.

Para el año 2014, el interés queda fijado en un tipo del 3,562% (0,562% + 3% de diferencial) para las emisiones del 2002 y 2004, y del 3,062% (0,562% + 2,5% de diferencial) para las emisiones del 2007.

El compromiso de retribución anual de intereses no está condicionado a la obtención de beneficios por parte de EROSKI S. Coop. En este sentido, la garantía de retribución anual de intereses diferencia radicalmente estas *subordinadas* frente a otros productos



financieros. Además, la retribución de las AFS está asegurada siempre en función del valor nominal del título, al que no pueden imputarse pérdidas de valor. □

La retribución de las AFS está asegurada siempre en función del valor nominal del título, al que no pueden imputarse pérdidas de valor.

# Compromiso decidido por el empleo

Se pone el acento, y los medios, en la búsqueda de soluciones para los excedentes de empleo. A finales de febrero había 857 reubicados en 55 cooperativas del Grupo. **TU Lankide**

**H**an pasado algo más de cuatro meses desde que Fagor Electrodomésticos (FED) declarara voluntariamente el pasado 16 de octubre el precurso de acreedores. Una decisión histórica en el Grupo, principalmente por la dimensión de la cooperativa, que ha supuesto un shock emocional para la comunidad cooperativa y para la sociedad vasca en su conjunto.

Desde entonces, se han sucedido una serie de acontecimientos que van desde la declaración de precurso en sociedades próximas a FED, la constitución de diversas plataformas —y la reactivación de algunas ya existentes— para realizar diferentes reivindicaciones, la dimisión del presidente del Consejo General, y la constitución de una Comisión Gestora transitoria hasta la celebración del próximo Congreso.

Y todo esto, aderezado con la presencia permanente de MONDRAGON en los medios de comunicación. Obviamente, ésta no es la etapa más revitalizante del grupo cooperativo. Y no nos referimos al tono empresarial de los negocios, porque las cooperativas industriales, en líneas generales, evolucionan de forma positiva, sino a las emociones que se desprenden de esta situación y de la percepción de la imagen y reputación del grupo de cara a la sociedad.

## Compromiso con el empleo

No obstante, en este tipo de situaciones es importante la gestión de las prioridades. Y sin ninguna duda, ahora la principal está siendo la del empleo. Por eso, el Consejo General, “consciente del impacto que esta situación de inviabilidad (del proyecto FED) provocará en los socios de la cooperativa, así como en las demás cooperativas y en la sociedad”, realizó una declaración en la que explicitaba su compromiso con el empleo excedentario de FED.

Por una parte, señaló que iba a continuar habilitando todos los



mecanismos de solidaridad necesarios para reducir al máximo el impacto en el empleo por la situación de Fagor Electrodomésticos. Desde recolocaciones, pasando por prejubilaciones y poniendo en marcha programas de formación que faciliten la empleabilidad. En la actualidad, este compromiso es extensible a todo el colectivo de desempleados estructurales de las cooperativas asociadas a Lagun-Aro EPSV.

Por otro lado, apelaba a la trayectoria histórica generadora de empleo de las cooperativas, señalando además que todas las divisiones integradas en ella actualmente continúan en esta línea de cara al ciclo estratégico 2013-2016. La diversidad de sectores y mercados en los que las cooperativas tienen presencia son una garantía que hace pensar que en el futuro a corto medio plazo seguirán generando nuevas actividades y consiguientemente nuevas oportunidades de empleo. Es evidente que el hecho de que los negocios de las cooperativas sean competitivos en sus respectivos mercados es una buena noticia para dar una solución a los excedentes estructurales de empleo.

Asimismo, ese compromiso apuntaba

a un mayor impulso a la actividad promotora. Incluso se avanzaba en esa línea elaborando a corto plazo una propuesta de trabajo para activar a través de vías ordinarias y extraordinarias todos los agentes ligados a la promoción de nuevos negocios.

## Dichos... y hechos

Y de la declaración a los hechos. Los números a finales de febrero son estos: 788 reubicados provisionales (59% hombres; 41% mujeres), y 69 definitivos en 55 cooperativas! En total, 857 soluciones reales. La mayor parte son, por el momento, soluciones provisionales, pero no se puede pretender que en tan corto espacio de tiempo se gestione de forma definitiva un excedente estructural de empleo de una dimensión desconocida en el grupo cooperativo. Se entiende que los procesos de consolidación de recolocaciones provisionales requerirán su propio ritmo.

Además, a estas cifras, hay que añadir un capítulo de previsiones para el corto plazo: alrededor de 200 recolocaciones en los próximos meses; la opción de prejubilación que tendrá un colectivo

## Enpleguaren alde

Kooperatiben helburu nagusia lanpostuak sortzea da. Zeregin hori oso errotuta egon da beti kooperatibetako organoetan. Eta helburu horri erantzuten ez diogunean —lanpostuak sortzea gero eta zailagoa delako, edo horretan asmatzen ez dugulako—, zalantza eta alarma asko aktibatzen dira. Are gehiago enpleguak galtzen direnean, oraintsu gertatzen ari den bezala, Fagor Etxetresna Elektriako kooperatiba izandako krisialdiaren ondorioz.

Horregatik, talde kooperatiboan ahalegin guztiak egiten ari gara egiturazko langabezian dauden bazkide guztiei soluziobideak aurkitu nahian. Horretan ari gara lanean azken hilabeteotan buru-belarri. Eta emaitzak dagoeneko ikusten ari dira.

Eta lan horretan, eskertu beharrekoa da kooperatiben jarrera —izan ere badira 55 kooperatiba Fagorreko bazkideak hartu dituztenak—, beste garai batean Fagor Etxetresnak besteekiko eduki zuen eskuzabaltasuna errekonozitu izan den bezala.

## Birkokapenen egungo argazkia (\*)

Birkokapenak	857
Emakumezkoak	%41
Gizonezkoak	%59
Zuzeneko langileak	585
Zeharkako langileak	272
Behin behinekoak	788
Behin-betikoak	69
Zenbat kooperatibatan	55

(\*) 2014ko otsailaren 27an

próximo a las 200 personas (de 55 años, que se quedarían con el 80% de nómina); y algunos más que se podrían quedar en unidades productivas rentables.

Y a pesar de todo, no debería haber motivo para la satisfacción ni para el descanso hasta que, con el compromiso de todas las partes, se puedan encontrar soluciones dignas para todas las personas afectadas. Pero hay que reconocer que gracias a la solidaridad de las cooperativas se ha logrado gestionar una parte importante del problema. □

## Birkokatuak

### Sorkunde Pagalday

#### Igor Abasolo

#### Reubicados en Batz

**I. Abasolo** Hace 15 años que empecé a trabajar en el almacén de Fagor en Vitoria. Primero en labores de carga y descarga, y después fui responsable del equipo de mejora. Y en febrero del año pasado, después de la venta del almacén a Norbert Dentressangle, me enviaron a la planta de frigoríficos en Arrasate y he trabajado allí hasta el final.

El cierre de Fagor, aunque fue un golpe ¿era algo que lo veíamos venir! Desde el almacén éramos conscientes de que cada vez había menos movimiento, menos salida de producto.

A los días de producirse el cierre, empecé a buscar trabajo fuera de la cooperativa pero no conseguí marcharme. Y 15-20 días después, me llamaron para una entrevista y empecé a trabajar en Batz, hace tres meses aproximadamente. Estoy en el almacén, reponiendo líneas.

Tengo que decir que estoy muy a gusto, que el ambiente de trabajo es excelente, y que la acogida que nos han dado también ha sido muy buena. De cara al futuro, en mi caso ya me han dicho que no tengo opciones de quedarme.

Han transcurrido cuatro meses desde el cierre, y aunque se han producido bastantes reubicaciones, todavía hay mucha gente en casa. En ese sentido, soy bastante escéptico, quizá porque no hemos tenido, ni tenemos, suficiente información sobre cómo se están realizando las reubicaciones. Además, en mi caso, cuando he tenido que realizar alguna consulta me han remitido a un email, y creo que eso no es precisamente lógico en una cooperativa. También he percibido algunas injusticias en mi entorno, como el caso de una persona reubicada que ha perdido su puesto por necesidad de coger una baja que se prevé sea larga.

**S. Pagalday** He trabajado en Fagor durante 14 años. Soy ingeniería técnica con Master Mphil en Nottingham (UK) y tras mi primera experiencia profesional en Inglaterra como técnico-comercial, aterricé en Fagor en el negocio de lavado; primero como técnico de procesos y luego como jefa de aprovisionamientos de lavadoras, donde estuve 4 años liderando el equipo. Tras esta primera fase, tuve la oportunidad de pasar al departamento de marketing como jefa de producto de frío inicialmente y Market Manager de cocción unos años más tarde, lo que me ha permitido tener una visión completa de la empresa. Estoy muy contenta de la oportunidad que me ha brindado Fagor de crecer profesionalmente desarrollando puestos de responsabilidad.

El 17 de octubre, lo recuerdo como un día triste, porque aún sabiendo que teníamos dificultades, nunca pensé que llegaríamos al cierre. Fue una hecatombe, no solo en el aspecto personal sino también pensando en el entorno. Y cuando se habló de cierre pensé que sería un cierre ordenado, y no como se ha producido ¿porque se hizo de un día para otro! Hasta aquel miércoles a las 11 de la mañana no fui consciente de que aquello podía pasar. La verdad es que creo que la gestión que se hizo y se hace de la información es ampliamente mejorable.

En mi caso, decidí empezar a buscar trabajo de inmediato, dentro y fuera de la cooperativa, ya que entendía que la reubicación de todos los trabajadores de Fagor iba a ser prácticamente imposible. En diciembre, supe que buscaban a un Commodity Purchaser para el departamento de compras de Batz y consideré que, tanto por mi formación como por los idiomas que hablo, podía encajar. Comencé a trabajar en enero como responsable de compras de componentes de Batz Sistemas. Es todo un reto trabajar en compras en el mundo de automoción. Respecto al futuro, prefiero centrarme en trabajar y aprender ... porque ¡quién sabe lo que el futuro nos deparará! □





Lehentasunezko kontua da enpleguarena. Eta horretan ibili dira lanean Gestio Sozialeko departamentuan Fagor Etxetresna Elektrikoak kooperatibarekin eta Lagun-Aro EPSVrekin batera. Berarekin aritu gara eginikoaz eta egiteko dagoenaz.

Mikel Zabala | Director del departamento de Gestión Social de MONDRAGON

## “Nuestra previsión es que vamos a ser capaces de generar empleo neto en el periodo estratégico”

### Tras cuatro meses escasos de la entrada en precurso de acreedores de Fagor Electrodomésticos, ¿cuál es la valoración sobre la evolución del empleo?

El problema del desempleo no se circunscribe, lamentablemente, al ámbito de Fagor Electrodomésticos. También tenemos excedentes estructurales en otras cooperativas, pero afortunadamente son de una dimensión mucho menor. Por todo ello, no cabe duda de que el empleo sigue siendo una de las prioridades corporativas centrales. Han sido meses de intensa actividad en los que hemos activado todos los mecanismos disponibles para ofrecer soluciones a las personas que han perdido su empleo. No podemos negar que está siendo un proceso exigente para todos los implicados, duro en ocasiones, pero entendemos que no hay esfuerzo más justificado. Entre todos, a pesar de las dificultades y los sinsabores, estamos avanzando.

### ¿Cuáles son los datos de empleo más reseñables?

Si nos ceñimos al ámbito de FED, a fecha de febrero contamos con 857 personas reubicadas. La mayoría de las reubicaciones se han dado en el área Industria y en Distribución, acorde a su mayor capacidad de recepción, pero también se han reubicado en el área Finanzas. Lo cierto es que el ritmo de reubicaciones está siendo superior al esperado, una grata noticia que

denota el alto compromiso de nuestras cooperativas y que no podemos más que agradecer una y otra vez.

### ¿Qué previsiones a corto plazo manejaís?

Nuestra previsión, que como tal el tiempo tendrá que validar, es llegar a las 900 reubicaciones en un plazo de cuatro meses. Con esto no decimos que el resto de excedentes no tenga solución, sino únicamente que en el corto plazo esa es nuestra expectativa. Por otro lado, de acuerdo al cambio normativo acordado en la asamblea de Lagun-Aro EPSV de diciembre, en abril sabremos cuántas personas se han acogido a la prejubilación. Estimamos que podrían llegar a ser más de 200.

### Perfiles profesionales

#### ¿Qué perfiles son los más demandados?

En el área Industria se está viendo con claridad que sobre todo se requieren

personas con formación profesional de grado superior, además de ingenierías. En muchas cooperativas industriales la titulación en FPPII es un requisito mínimo de entrada. De hecho, en poco tiempo llegaremos a agotar los perfiles de FPPII disponibles y tendremos dificultad en cubrir los puestos ofertados. Este dato nos reafirma en la necesidad de elevar el nivel formativo de las personas desempleadas.

#### En relación a esa cuestión, ¿qué planteamiento formativo se está realizando?

Estamos trabajando, en coordinación con Lanbide y con los centros de formación, una oferta formativa de un año de duración aproximada. El objetivo es lograr Certificados de Profesionalidad oficiales, que son los más efectivos para aumentar la empleabilidad en tan corto periodo de tiempo. Esta es la prioridad que nos hemos marcado. Más adelante, el socio podría completar esta formación hasta alcanzar un



El ritmo de reubicaciones está siendo superior al esperado, una grata noticia que denota el alto compromiso de nuestras cooperativas.



//

Tendremos trabas financieras, logísticas y de dificultades de adecuar horarios y grupos, pero haremos todo lo que esté en nuestra mano para dar opción al mayor número de personas posible.

//

FPI o FPII. Hemos de tener en cuenta que mientras transcurre el periodo formativo el socio está consumiendo desempleo y que un planteamiento de dos años, tiempo que normalmente conlleva alcanzar un FPII, podría retraer a muchas personas.

### Desde diversos foros se nos acusa de que las reubicaciones se están realizando a costa de desplazar a eventuales. ¿Es así?

Del total de las reubicaciones cerradas hasta el momento, el 49% ha tenido que realizarse por medio de la no renovación de contratos eventuales. Es un dato que obviamente no nos satisface y se puede interpretar de muchas formas pero, en cualquier caso, no debemos olvidar el poco tiempo transcurrido y la crisis que padecemos. Con la coyuntura económica actual sería imposible llegar al número de reubicaciones conseguido si lo hubiéramos hecho únicamente por medio de aumentos de plantilla. Nuestras normas y prioridades están claras y nos debemos a nuestros socios, pero en todo momento se ha tratado de equilibrar el compromiso con la reubicación con la competitividad de los negocios. Siempre hemos tenido en cuenta la idoneidad de los perfiles y por ese motivo no se han seguido planteamientos maximalistas de corto recorrido. No obstante, conviene no perder de vista el medio-largo plazo y nuestra previsión es

que vamos a ser capaces de generar empleo neto en el periodo estratégico. Lo que no nos parece de recibo es que hasta hace unos meses se alabara permanentemente nuestra política de reubicaciones y ahora se nos critique por eso mismo. Nuestro esfuerzo y compromiso con la generación de empleo, seña de identidad de la Experiencia Cooperativa, han contribuido al bienestar de nuestro entorno como pocas organizaciones lo han hecho y entendemos que nadie debería emitir juicios gratuitos al respecto.

### ¿Cuáles son los retos más relevantes a corto plazo?

Por un lado, continuar con la dinámica de reubicaciones actual. A pesar de las dificultades y sacrificios que se están exigiendo, debemos mantener el foco en el empleo y tenemos que priorizar el trabajo: valorar lo que significa tener una opción laboral, aunque no sea la perfecta, y continuar con el compromiso con las reubicaciones. Por otro lado, materializar el programa formativo avanzado. Tendremos trabas financieras, logísticas y de dificultades de adecuar horarios y grupos, pero haremos todo lo que esté en nuestra mano para dar opción al mayor número de personas posible. Para terminar, quisiéramos volver a agradecer la voluntad y el compromiso que estamos constatando. □

## Birkokatuak



### Nerea Mondragon

#### Fagor Ederlanen birkokatua

38 urte ditut eta arrasatearra naiz. 1998an hasi nintzen Fagor Elektratresna Elektrikoak kooperatiban lanean, Garagartzako plantan, eta 2000 urtean bazkide izatera pasatu nintzen. Betidanik egin dut lana muntaian eta 2011ko maiatzean Kontseilu Sozialean sartu nintzen. Pribilegiatua naiz, izan ere birkokatua izan naiz eta Fagor Ederlanen ari naiz lanean gaur egun.

Urriaren 21ean hasi nintzen Ederlaneko transmisio gunean lanean. Lana guztiz desberdina da eta askoz ere fisikoagoa, baina bertako langileek asko erraztu didate egokitzapena. Momentu honetan pozik nago lanean, eta horrela jarraitzea espero dut!

Bizi dugun egoera ez da inorentzat erraza! Zentzu honetan, iruditzen zait esfortzua guztiok egin behar dugula, bai langileok eta baita Korporazioak ere. Notizien arabera, birkokapenak egiten ari dira kooperatiba desberdinetan baina oraindik etxean, lan eskaintzaren zain daudenak birkokatzea izan beharko da helburua aurrera begira; horixe eskatuko nioke Korporazioari: ahalegin horretan jarraitzea, negozio aukera berriak aztertzea, Debagoienean lanpostuak sortzea... Beti, nonnahi izango dira arazoak eta trabak, adibidez aldi baterako lanean izan diren pertsona asko lanik gabe geratu dira. Baina aurrera egin behar dugu, ez dugu besterik, baita une txarretan ere! Kirmen Uribe bere olerki baten esaten duen bezala; "batzutan arriskuak aukerak dira". □

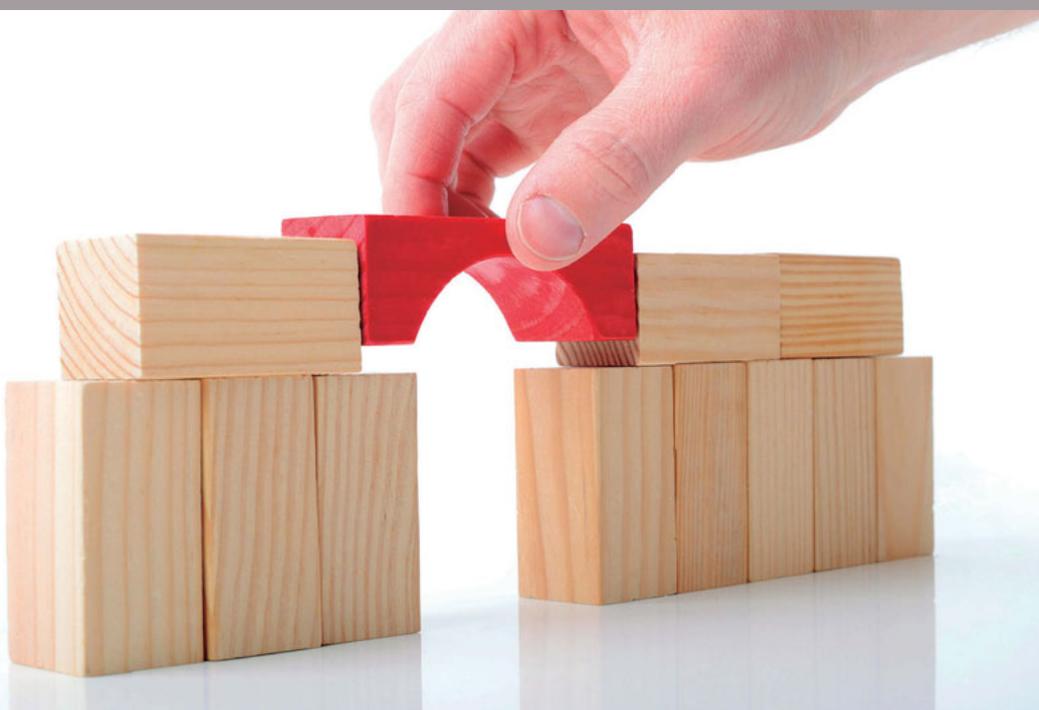
## Izenburu nagusiak

- Eplegua da oraindik ere lehentasun korporatibo nagusietakoa.
- Guztion artean, arazoak eta nahigabeak gorabehera, aurrera egiten ari gara.
- Birkokapenen %49 aldi baterako kontratuak ez berrizetik datoz.
- Birkokapenen eritmoa espero genuena baino azkarragoa izaten ari da, eta albiste horrek gure kooperatiben konpromiso handia erakusten du.
- Aurki, urte bateko prestakuntzarako eskaintza bat aterako da, enplegarritasunari laguntzeko, Profesionaltasun Ziurtagiri ofizialak lortzeko.
- Epe laburrerako erronka gaur egungo birkokapenen dinamikarekin jarraitzea da.

# Plan de Formación para socios excedentes

Mejorar la empleabilidad y la consolidación futura de las personas en desempleo. Ése es el objetivo principal del Plan de Formación que la Corporación, en colaboración con Lanbide y el Departamento de Educación del Gobierno Vasco, está ultimando en estas fechas. **Iñaki Belaustegi** | Gestión Social.

**E**l departamento de Gestión Social de la Corporación, en colaboración con Lanbide (Servicio Vasco de Empleo) y el Gobierno Vasco, llevan varias semanas tratando de diseñar un plan formativo para socios excedentes de cooperativas. El plan persigue un doble objetivo: facilitar las reubicaciones adecuando los perfiles profesionales a la demanda; y elevar la cualificación profesional a través de una titulación oficial. En definitiva, adaptar los perfiles profesionales para favorecer la empleabilidad. □



## Punto de partida

Hay que tener en cuenta dos datos reseñables:

- La mayoría de los perfiles de entrada mínimos que se están exigiendo parten de un Ciclo Formativo en Grado Superior (equivalente al anterior FPPII) en la rama industrial.
- Muchos de los puestos sin cualificación ofertados son por definición eventuales, sin perspectiva de consolidación.

Obviamente, la formación que se ofrece mejora la empleabilidad de las personas, pero no garantiza en ningún caso un puesto de trabajo.

## Hitos del plan

- El 6 de febrero reunimos a unas 340 personas del grupo FED para informarles sobre este plan formativo y recoger información individual (titulación académica, competencia profesional acreditable, preferencias formativas, etc.) de aquellas personas que quieran optar a esta formación.
- En las próximas semanas tendremos más charlas informativas a socios de otras cooperativas.
- En febrero y marzo se consolida toda la información definiendo los grupos iniciales de formación y, a través de Lanbide y el departamento de educación del Gobierno Vasco, se concretan los centros formativos y posibilidades de planificación (centro formativo, fechas, horarios, grupos).
- A medida que se concrete la planificación de cada grupo, se reunirá a las personas para informarles con más detalle y recoger su compromiso para realizar la formación con la idea de empezar los cursos lo antes posible.
- La voluntad es ofrecer la posibilidad de formarse a todos los socios excedentes, pero existen límites de financiación y de adecuación a horarios y centros formativos.

## Ciclos Formativos

Entre las diferentes alternativas de ciclos formativos, se ha realizado una priorización de acuerdo a su grado de empleabilidad en la Corporación MONDRAGON. Teniendo en cuenta los perfiles más demandados en las reubicaciones, el conocimiento de MGEP y el contraste realizado con varias cooperativas industriales, hemos seleccionado dos ciclos formativos de grado superior.

### Plan de Formación para socios excedentes

Gráfico I



Hay que tener en cuenta que un ciclo formativo entero supone alrededor de 2.000 horas, lo que equivale prácticamente a dos años a jornada completa de un estudiante o tres años en alternancia con el trabajo. Nuestra idea sería ofrecer la posibilidad de hacer un ciclo formativo de grado superior en alternancia compaginando con el trabajo.

Sin embargo, un ciclo formativo, como el ejemplo que presentamos, también se puede abordar a través de Certificados de Profesionalidad. Estos certificados suponen la competencia profesional básica para desempeñar la labor del puesto de trabajo y suelen ser de alrededor de 500-600 horas. Por ello, también queremos ofrecer la posibilidad de realizar algún Certificado de Profesionalidad por separado, facilitando así la reubicación a corto, y que con el tiempo se podría ir completando hasta alcanzar todo el ciclo formativo.

### Estructura de un Ciclo Formativo\* entero:

Programación de la Producción en Fabricación Mecánica 1.900 horas

Gráfico II



\*Ciclo Formativo = certificados profesionalidad + prácticas + materias transversales

### Condiciones de acceso

Para la obtención de un título de ciclo formativo, y en función de la formación previa acreditada, el acceso puede ser directo o superando una prueba. Por ejemplo, una persona con bachillerato LOGSE puede acceder directamente a un grado superior, pero el que tenga solo BUP debe pasar un examen de acceso.

### Modalidad formativa

En un principio se plantearon dos modalidades

- 15 horas/semana, para personas trabajando a jornada parcial o completa.
- 30-35 horas/semana, para personas en desempleo. (**opción finalmente descartada**).

La buena marcha de las reubicaciones, que reducen el número de personas en desempleo para la formación, y las previsiones de contratación de las actividades viables, nos han llevado a descartar esta modalidad de 35 horas semanales y concentrarnos en la opción de la alternancia (15 horas semanales).

### Personas ya reubicadas

Las personas ya reubicadas en una cooperativa podrán realizar la formación en un formato de alternancia (15 horas/semana). Una modalidad exigente para el socio por el esfuerzo que requiere, y difícil de planificar por los diferentes horarios de trabajo. En la planificación de los cursos, en cada especialidad, se diseñarán grupos de unas 15-20 personas tratando de encajar los horarios de trabajo y criterios geográficos.

# Ayuda al Empleo

## Pasado, presente y futuro

Noiz eta zein helbururekin jaio zen “Enplegu-Laguntza” prestazioa? Zer nolako bilakaera eduki du? Zenbatean dago kuota orain? Kapaz izango ote gara egoera berriari aurre egiteko? Hementxe aurkituko dituzu erantzunak. **Carlos Maza** | Secretario técnico de Lagun-Aro. EPSV

**L**a prestación de Ayuda al Empleo de Lagun-Aro, EPSV se estableció en el año 1983 como respuesta a la primera crisis de empleo en el Grupo Cooperativo.

La propia denominación de la prestación ya refleja que, frente a lo que acontece en el sistema público, no tiene una finalidad exclusiva de abono de una prestación de desempleo a los socios, sino que, en base a la aplicación de los principios de solidaridad, corresponsabilidad e intercooperación que caracterizan al movimiento cooperativo, trata de reducir al mínimo la incidencia de los efectos del desempleo a través de mecanismos internos de gestión, básicamente las reubicaciones y el calendario móvil.

Estas características de la prestación de Ayuda al Empleo la configuran como un elemento claramente diferenciador de la ofrecida por el sistema público tanto en el Régimen General (desempleo) como en el propio Régimen de Autónomos en el que estamos encuadrados los socios de las cooperativas adheridas a Lagun-Aro, EPSV, a través de la denominada prestación de cese de actividad, por la cual no cotizamos ni, lógicamente, recibimos prestación.

### Evolución histórica de la prestación

La evolución de esta prestación está íntimamente ligada a los propios ciclos económicos, dando lugar a épocas en las que la demanda de la misma es muy reducida, con otros periodos en los que el nivel de gasto alcanzado es muy significativo.

Esta circunstancia hizo que tras la crisis industrial de 1992-1993 se decidiera, una vez corregidos los saldos negativos que se habían producido, generar un fondo durante los años de bonanza, que permitiera, junto



con las cuotas, poder hacer frente a las necesidades que se originaran en los momentos de recesión, en los que se incrementa sensiblemente la necesidad de recursos para atender a las situaciones complicadas que pudieran sufrir las cooperativas y sus socios.

Esta decisión permitió que llegáramos al inicio de la crisis económico-financiera que comenzó en 2008 y que todavía persiste, con un fondo acumulado cercano a los 70 millones de euros. Este fondo, junto con las cuotas recaudadas en este periodo, que se han ido incrementando desde el 1% hasta el 3% en 2013, nos ha permitido hacer frente a las importantes necesidades que se han producido estos últimos años,

situándose el importe del fondo, a cierre de 2013, en 27 millones de euros.

### Periodo 2008-2013

En este periodo de cinco años el número de cooperativas que han sido calificadas en desempleo, tanto coyuntural como estructural, ha sido elevado, situándose el gasto, por todos los conceptos, por encima de los 112 millones de euros, frente a los 69 millones recaudados.

El comportamiento y la gestión de esta prestación hasta la entrada en concurso de acreedores y la paralización de la mayor parte de la actividad de una cooperativa tan significativa como Fagor Electrodomésticos en la parte final de

2013, se pueden considerar como muy satisfactorios.

El número de personas que han tenido que acceder a la cobertura de desempleo (no actividad y percepción de la prestación) ha sido realmente muy reducido, habida cuenta de que la mayor parte del colectivo declarado como excedente se encontraba o bien trabajando en su propia cooperativa a la espera de una solución o bien reubicado en otra cooperativa.

A modo de ejemplo, en el momento previo al cese de la actividad por parte de Fagor Electrodomésticos, del total de 290 socios declarados como excedentes estructurales, únicamente seis de ellos estaban percibiendo la prestación de desempleo, el resto estaban trabajando en su cooperativa de origen (83) o estaban reubicados en otras cooperativas (201).

En concreto, en ese momento había 362 personas reubicadas en otras cooperativas, porque junto a las 201 señaladas, declaradas como excedentes estructurales en su cooperativa de origen, había otros 161 socios reubicados de cooperativas en situación de desempleo coyuntural.

Esta incidencia tan reducida del desempleo efectivo ha sido en buena medida posible por el importante volumen de soluciones definitivas (reubicaciones definitivas y prejubilaciones principalmente)

alcanzadas en este periodo de cinco años, que supera las 1.500.

## Nuevo escenario

Es obvio, en todo caso, que el nuevo escenario al que nos vamos a tener que enfrentar, fruto de la situación de Fagor Electrodomésticos, va a resultar más complicado, por el elevado volumen de personas afectadas.

Con el objetivo de hacer frente de la mejor manera posible a este contexto, a finales del pasado ejercicio se celebró una Asamblea General Extraordinaria de Lagun-Aro, EPSV, en la que se adoptaron dos medidas importantes.

Por un lado, se modificaron una serie de aspectos de la regulación de esta prestación, entre las que cabe destacar la decisión de incrementar el alcance de la prestación de prejubilación otorgada por esta Entidad de Previsión en los casos de cooperativas en disolución o liquidación, siempre que los socios se acojan a esta posibilidad en un plazo de tres meses a contar desde el momento en el que cumplen los requisitos para acceder a la prejubilación.

Por otro lado, se decidió situar la cuota que financia la prestación de Ayuda al Empleo en el 6,50% desde el 1 de enero de 2014, con el objeto claro de reforzar los recursos económicos con los que poder afrontar el nuevo contexto, en el que se espera que el nivel de gastos

sea elevado durante un periodo de cuatro o cinco años.

A su vez, tras la creación de la denominada Oficina de Empleo Corporativa, Lagun-Aro, EPSV está trabajando junto con los otros dos agentes que participan en la misma (Corporación y responsables de Personal de Fagor Electrodomésticos) para conseguir el mayor número de reubicaciones posibles.

## Valoración positiva

La valoración global que se puede hacer de la situación en estos momentos es positiva, en la medida en la que se han adoptado una serie de decisiones relevantes en la Asamblea General Extraordinaria y el número de reubicaciones está siendo muy elevado, por encima de lo contemplado para esta fecha en las distintas simulaciones realizadas; todo ello en un periodo de tiempo muy corto, lo que denota el nivel de compromiso y solidaridad de todas las cooperativas, tanto antes de que se produjera esta circunstancia extraordinaria como después de la misma, en la medida en la que han redoblado sus esfuerzos.

A su vez, merecen una mención especial también la actitud, el compromiso y el esfuerzo que, como no puede ser de otra manera en el movimiento cooperativo, están demostrando los socios reubicados, tanto de Fagor Electrodomésticos como del resto de cooperativas. □

## Birkokatuk

Lide Herrarte

LABORAL Kutxan birkokatua

Aurreko irailean zortzi urte bete nituen Fagor Elektratresnak kooperatiban. Beti ibili naiz marketin eta komertzial arloan, negozio desberdinetan. Lehendabizi Driron produktuaren inguruan, gero garbiketa arloan, hotz arloan, eta azkenik Konfort arloan, Edesan. Balorazio orokorra oso positiboa da. Nire kasuan aukera ugari izan ditut profesionalki eboluzionatzeko eta pertsonalki ere lan asko egiteko aukera izan dut.

Fagor Elektratresnak kooperatibaren itxiera oso gogorra izan da, zentzu guztietan! Hasieran sinistea ere zaila zen! Nahiz eta azken batzar eta bileretan hainbat datu negatibo ematen ziren, gogorra izan da hartzekodunen kontsurtora gindoazela jakitzea. Inpaktua izugarria da, bai bailaran eta baita pertsonalki ere, adibidez Garagartzatik pasatu eta eraikina hutsik ikusteak ere ikaratu egiten nau oraindik. Pena izugarria sentitzen dut, nahiz eta aurrera egin beharra daukagun! Nire inguruko lankideen egoera kontuan hartuta badirudi hasierako hilabeteetan gauzak gehiago mugitu zirela baina momentu honetan nire sentsazioa da geldoago doazela. Nire izateko moduagatik baikorra izan naiz hasieratik, aurrera begiratzeko gogoarekin.

Lana galdu eta hurrengo hilabetean LABORAL Kutxak eskaintza egin zuen, Zuzenbidean, Enpresagintzak eta Ekonomia lizentziaturiko pertsonak birkokatzeke. Fagorreko hainbat lankidek kurrikuluma bidali genuen eta froga batzuk gainditi ondoren, azaroaren bukaeran deitu ziguten hainbati lanerako. Beasaingo bulegoan nago lanean, gestora bezala, eta komertzial arloan formatzen. Pribilegiatua sentitzen naiz! Erakunde sendoa kontsideratzen dut LABORAL Kutxa, oso pozik nago, erronka oso interesgarria dela kontsideratzen dut. Ziur nago denborak aurrera doan heinean egoera hoberruntz joango dela eta Fagorreko lankide askok Korporazio barruko enpresetan aukera profesional bat izango dutela. Hala ere, garrantzitsua ikusten dut Fagorreko lankide denak informatuak izatea: gauzak nola doazen, aldaketak, eta abar. Informazioak egoera hobeto eramaten laguntzen baitu! □



# Preguntas y respuestas sobre reubicaciones

**Badira hainbat galdera birkokapenen inguruan. Ezohiko egoeratan galdera berriak sortzen dira. Hona hemen horietako batzuk.**

**Soy un socio de una cooperativa en extinción reubicado temporalmente en otra cooperativa. Si paso a ser socio de la cooperativa receptora ¿tengo que hacer una nueva aportación?**

Todo socio de una cooperativa tiene que hacer una aportación al Capital Social, dependiendo de la exigencia cuantitativa de cada cooperativa. En el caso de que a un socio reubicado definitivamente la cooperativa receptora le exija un importe de aportación a Capital Social superior al que pueda traer de su Cooperativa de origen, Lagun-Aro, EPSV le aportará hasta un máximo de 11.760 euros, que le serán detraídos a la propia cooperativa de la ayuda que recibe de Lagun-Aro, EPSV por la consolidación de este mutualista.

**Si se consolida mi puesto en la cooperativa receptora, ¿se me mantiene el índice que tenía en mi cooperativa de origen?**

La determinación del índice que corresponde a cada puesto, corresponde a la cooperativa receptora. En todo caso, en el caso de que el socio reubicado sea mayor de 50 años y el índice asignado en la nueva cooperativa sea inferior al que tenía en su cooperativa de origen, Lagun-Aro, EPSV le mantendrá la cotización por su índice anterior a efectos de las prestaciones de capitalización (jubilación, viudedad e incapacidad permanente).

Sobre este asunto, es bueno poner en valor que aunque el índice pueda ser inferior en algunos casos, lo que sí suele ser superior en la mayoría de los casos es el nivel de anticipos de la cooperativa receptora frente al de la cooperativa cedente, por lo que la retribución final puede situarse en niveles muy similares. En todo caso, más importante que lo anterior, es el hecho de que la nueva cooperativa ofrece un proyecto profesional y empresarial más halagüeño del que le podía ofrecer su cooperativa de origen.

**¿Existe algún tipo de compensación por la antigüedad que un mutualista reubicado definitivamente en otra cooperativa tenía en su cooperativa de origen?**

Lagun-Aro, EPSV establece una compensación por este concepto en función de los trienios de antigüedad cotizados a la propia Lagun-Aro, EPSV, que va destinada a la cooperativa receptora si ésta le reconoce la antigüedad al mutualista reubicado o al propio mutualista reubicado en caso contrario.

**¿Quién paga los gastos de desplazamiento si me reubicar en una cooperativa a 50 km. de mi domicilio?**

Mientras dure la reubicación provisional, el mutualista tiene derecho a unos gastos de desplazamientos, con independencia de que sean más o menos 50 km. Al hilo de los 50 kilómetros, últimamente ha habido consultas acerca de la regulación al efecto, que establece que el desplazamiento no puede ser superior a 50 km, salvo que el Consejo Rector excepcione este límite máximo por las circunstancias de cada momento. En 2010 el Consejo Rector ya decidió excepcionar este límite por el elevado volumen de excedentes existente en este momento y, como es obvio, persiste en este momento en el que el volumen de excedentes es todavía mayor.

**¿Cuál es el tratamiento de los periodos de reubicación a efectos de la duración máxima de la prestación de desempleo?**

El periodo máximo de percepción de la prestación de desempleo, en los casos de disolución de la cooperativa socio protector, es de veinticuatro meses, sin que la reubicación provisional consuma dicho plazo.



Arizmendi Ikastolan Ibon Larrañaga, Maite Gastañaga, Leire Etxaniz, Igor Gordobil, Ana Arana eta Maite Arkauz hasi dira. Guztiekin argazkia egiteko aukera izan badugu ere, Ana Aranak erantzun du TU lankideren deia.

## “Itxaroten daudenei animoa helaraziko nieke, itxaropena ez dezaten galdu”

**Ezer baino lehen, nola bizi izan duzu Fagor Etxetresna Elektrikoetan gertaturikoa?**

Inpotentzia handiz, amorruz; oso gogorra izan da.

**Hasierako inpaktuaren ondoren, MONDRAGONEk adierazi zuen enplegua izango zela lehentasuna. Zelan bizi izan dituzu Arizmendin lanean hasi aurreko egunak?**

Urduri eta era berean, ilusioz. Arizmendin lan egiteko aukera izango genuela esan zigutenean, asko poztu nintzen, nahiz eta orain arteko lanarekin antzik izan ez.

**Arizmendi Ikastolaren deia jaso zenuenean, zer pentsatu zenuen? zein izan zen lehenengo sentsazioa?**

Lehenik poza lanean hasteko aukera ezin hobia delako. Eta ondoren, kezka, ardura, eskainitakoa garrantzitsua delako. Erroka berri bati ekin behar diogulako.

**Irakasle ikasketak egin zenituen, eta nahiz eta irakasle gisa ibili ez zaren, etorkizunean horixe izango da zure egitekoa, ezta?**

Hala izatea nahiko nuke. Irakasle lanetan aritutakoa naiz lehen ere, eta orain ere, gogo onez arituko naizelakoan nago.

**Arizmendi Ikastolak nola hartu zaituzte? nolakoak izaten ari dira aurreko egunak?**

Oso ondo hartu gaitu. Oso pozik gaude egin diguten harrerarekin, elkarriketak izan ditugu unitateko zuzendariarekin, guneko arduradunarekin eta bertan lanean ari diren profesionalekin. Praktikaldiak non eta nola izango diren azaldu dizkigute. Egia da, oraino ez duela zerikusirik FEEen egin genuen lanarekin, baina saiatuko gara gure lana ondo betetzen.

**Aurten lan berrira egokitzeko erabiliko duzue, eta datorren urtean zer?**

Ikasturte hau amaitu bitartean bi lan nagusi ditugu: batetik, formazio teorikoa indartzea eta titulazioa sendotzea; eta bestetik, trebetasun praktikoak ikastea eta finkatzea. Datorren ikasturtearen hasieran, gauzak ondo joaten bazaizkigu, ikasgela baten ardura osoa hartuko dugu eta eguneroko erantzunkizuna bete beharko dugu.

**Birkokapenen inguruan, zer esango zenieke oraindik orain zain daudenei? Ez dezatela itxaropena galdu.**

**Eta amaitzeko, zer eskatzen diozu etorkizunari?**

Guztiantzako lanpostu duinak, bazkide garenontzako eta bazkide ez diren guztiantzako. □



# ¿Por qué seguir apostando por el modelo cooperativo?

Democracia interna y cultura de la responsabilidad son algunos de los valores que permiten seguir apostando por un modelo que prioriza el empleo frente al capital.

MONDRAGON **Gestión Social** | Iñigo Iñurrategi.

**M**ás allá de las circunstancias actuales en las cuales, ante ataques directos en contra de la validez de nuestro modelo, necesitamos elementos discursivos para defenderlo, es fundamental y diría que incluso estratégico, el que los y las cooperativistas compartamos de manera consciente los por qué y los para qué de nuestro proyecto. Sólo así podremos aunar nuestros esfuerzos para revitalizarlo y reproducirlo en próximas generaciones. Lo demás sería dejarnos llevar por las corrientes, internas y externas, a expensas de lo que nos depara el destino.

Ésa es una de las actitudes que caracteriza a los fundadores de la Experiencia Cooperativa de MONDRAGON, el tratar de ser protagonistas de su destino. Ante la realidad que les tocó vivir decidieron transformar las estructuras de poder de la empresa clásica y crear comunidades de trabajo donde la persona, la participación, el trabajo, el capital, la solidaridad dotaban de otro sentido a la empresa, que se convertía en protagonista de la transformación social del entorno. Ahora nos toca a nosotros gestionar su legado y preguntarnos, adentrados ya en el siglo XXI, cuál es el sentido de nuestra Experiencia. ¿Qué es lo que queremos compartir? ¿Por qué merece la pena? He aquí algunos elementos que sustentan el sentido de nuestro proyecto.

## Empresas eficientes... pero no de cualquier forma

A pesar del fracaso de ese proyecto que tantos frutos ha dado, que es Fagor Electrodomésticos S. Coop., las cooperativas demostramos, al menos tanto como el resto de modelos de empresa, que somos capaces de competir en los segmentos de mercado más exigentes en la actualidad y proveer rentas de trabajo dignas a nuestros trabajadores y trabajadoras. Somos la constatación de que se puede ser empresa eficaz y sostenible en el tiempo, manteniendo una serie de valores éticos que humanicen la dimensión económica de nuestras vidas. La Experiencia Cooperativa de MONDRAGON, está lejos de ser un modelo perfecto o acabado, pero es una Experiencia donde, a través de mecanismos concretos y eficaces, miles de personas tenemos la posibilidad de practicar la solidaridad, la participación, la corresponsabilidad, etc... a través de nuestro trabajo diario.

## La democracia

Las cooperativas, como cualquier otra organización están compuestas por personas, pero a diferencia de estas últimas, las personas en las cooperativas son soberanas. La cooperativa hace posible la práctica de la democracia en el ámbito económico. Ser propietarios de la empresa, tener derecho a participar en las decisiones

importantes y a participar en el resultado de la empresa son elementos básicos para la democratización del trabajo. Para nosotros, esto es muy importante y creemos que también lo es para la democracia, porque ampliamos su espacio vital. Somos conscientes de que eso complejiza ciertas tomas de decisiones, pero no debemos caer en la tentación de sacrificar la democracia en aras de agilizar la toma de decisiones. Lo que tenemos que hacer es poner en marcha sistemas ágiles para la toma de decisiones manteniendo la exigencia y el rigor democrático.

## Priorización del trabajo frente al capital

Más allá del interés cortoplacista del capital, las cooperativas priorizan el trabajo, el ahorro y la generación de fondos necesarios para reinvertirlos en la empresa, con el objetivo de mantener la actividad empresarial y los puestos de trabajo. Nuestras normas congresuales priorizan el interés colectivo (que se materializa en mantener y crear puestos de trabajo) frente al interés individual. Eso sí, aunque tengamos un buen nivel de inmunidad frente al cortoplacismo y egoísmo del capital externo, el partido lo jugamos dentro de cada cooperativa. Como decía Don José María, en muy buen juego cooperativo y democrático, podemos llegar a hacer de cada cooperativa un reducto

Ser propietarios de la empresa, tener derecho a participar en las decisiones importantes y a participar en el resultado de la empresa son elementos básicos para la democratización del trabajo.



## Laburbilduz...

... Barne demokrazia eta erantzukizunaren kultura. Besteak beste, horiek dira MONDRAGONEk dituen ezugarriak. Ez da eredu perfektua, baina elkartasuna, parte hartzea eta erantzukizun kolektiboa indarrean dago Esperientzia kooperatiboan. Lehiakortasun handiko sektoreetan lehiatzeko kapaz diren enpresaz osatua, kooperatibek lana, aurrekia eta berrinbertsioa lehenesten dituzte iharduera enpresariala eta lanpostuak mantentzeko. Kooperatiben arteko elkarlana ere bada ereduaren beste nortasun ezaugarri bat.

perfectamente burgués o una comunidad cerrada e insensible a las necesidades de los demás. Cada cooperativa es el reflejo de su colectivo. Y si queremos apostar por un proyecto poderoso debemos apostar por las personas que la componemos así como por la educación, técnica y cooperativa, para capacitarnos y adquirir un nivel de consciencia que nos permita llevar a cabo respuestas innovadoras, competitivas y humanizadoras.

### Cultura de la responsabilidad y la autogestión

Los trabajadores y trabajadoras de las cooperativas somos las responsables de nuestras decisiones, directamente o a través de nuestros representantes. Somos responsables de la marcha de nuestra empresa, de nuestras tareas, de nuestras relaciones, de nuestras estrategias de internacionalización, de nuestras políticas de contratación, de nuestro compromiso con el empleo, con el entorno... y eso nos lleva a actuar de manera responsable y prudente.

### Intercooperación

Cada cooperativa es una praxis de cooperación local. A partir de ese sustrato surgen de forma natural redes y mecanismos de cooperación con otras

cooperativas o con organizaciones de carácter público o privado. La intercooperación es una característica esencial de la Experiencia Cooperativa de Mondragon, investigada y admirada en centros universitarios de todo el mundo. La intercooperación es por un lado expresión clara de la práctica de la solidaridad y por otro, un factor determinante para el desarrollo empresarial de las cooperativas y de la sociedad en general, ya que ante los grandes retos de futuro será imprescindible la implementación de políticas y fórmulas que faciliten la intercooperación entre la administración y el sector privado, en especial, en el ámbito de la economía social.

### Mantenimiento y promoción del empleo local

Los cooperativistas siempre defienden su trabajo, al ser propietarios del mismo. Ante las alternativas de deslocalización siempre trataremos de mantener el máximo de empleo local posible. Y si, para mantener nuestro proyecto entendemos que tenemos que deslocalizarnos, lo haremos. No es una opción. Debemos mantener nuestros proyectos vivos y seguir creando nuestro propio trabajo. De ello dependen nuestros puestos de trabajo y los de las siguientes generaciones. En autogestión, dueños y responsables de nuestro proyecto. Una característica que hoy en día se denomina

Capital Enraizado, imprescindible a la hora de diseñar las estrategias de revitalización económica local.

### Transformación social

Las cooperativas ayudan a trasladar la lógica corresponsabilizadora y emprendedora de la autogestión al resto de las dimensiones sociales, promocionando personas y colectivos más integrales y más responsables de sí mismos y de su futuro. El resto, el implicarnos con el desarrollo con nuestra comunidad, es la consecuencia. Y el fin. Porque, citando otra vez a Don José María, no aspiramos al desarrollo económico como fin, sino como medio para que nosotros, nuestras familias, nuestro entorno, las siguientes generaciones vivamos mejor.

Soy consciente de lo mucho que tenemos por mejorar, pero he preferido subrayar aspectos básicos que a mí me sirven para explicar por qué y para qué sigue siendo interesante nuestro modelo cooperativo. No me interesa demasiado qué es lo que dicen los demás, a no ser que sean críticas constructivas. Allá ellos con sus responsabilidades. Pero sí me quiero responsabilizar para aunar esfuerzos y conseguir un proyecto cooperativo vivo e interesante, que merezca la pena y nos genere orgullo cuando demos paso a las siguientes generaciones. □

La intercooperación es por un lado expresión clara de la práctica de la solidaridad y por otro, un factor determinante para el desarrollo empresarial de las cooperativas y de la sociedad.

# BATZ, urrezko ezteiak bete eta gero etorkizunari begira

Batz kooperatibak 50. urteurrena ospatu berri du. Igorren (Bizkaia) dagoen kooperatiba honetan izan gara, bertako bost pertsonarekin historiaren errepasoa egiteaz gain, egungo egoera eta etorkizunaz hitz egiteko. Mahaiaren bueltan: Jose Ramon Bustinza, fundatzailea; Ander Bilbao, lehendakaria; Alaitz Lejarreta, Kontseilu sozialeko partaidea; Karmelo Uriarte eta Rakel Uriarte, bazkide beteteranoak.



Alaitz Lejarreta, Karmelo Uriarte, Rakel Uriarte, Jose Ramon Bustinza eta Ander Bilbao

**Urrezko ezteiak ospatu dituzue 2013an; une egokia kooperatibaren historiari errepasoa egiteko. Nola gogoratzen duzue zuetariko bakoitzak bizi izandakoa?**

**Jose Ramon Bustinza** 1963an hasi ginen, Talleres Arraba izenarekin sortutako tailerrean, Igorren bertan. 15 bazkide behar ziren eta horiek guztiak bildu genituenean sortu genuen Batz kooperatiba, 1963ko abenduan. Beranduago, 1968an etorri ginen gaur egungo egoitza honetara. Orduko kooperatiba gehienak ideia zehatz batekin sortu ziren, lan edo produktu konkretu bat egiteko, baina guk denetarik egiten genuen: konponketak, mekanizazio lanak, eta abar. Garai hartan inguru honetan ez zegoen industriarik eta bertako gazteon nahia zen zerbait sortzea, zonaldeari bultzada ematea. Mekanizazioan hasi ginen, ondoren moldeak egiten genituen, trokelak ere bai, eta hortik bideratu zen poliki poliki enpresa proiektua.

Ilusio handia genuen baina hasierako urte haiek oso gogorrak izan ziren. Eskerrak gurasoekin bizi ginelako, hilabete askotan geratzen baikinena kobratu barik! Batik bat hasierako zortzi-hamar urteak oso gogorrak izan ziren! 80.

hamarkadan hasi zen enpresa definitzen eta burua altxatzen, produktua definitu genuenean.

2000 urtean jubilatatu nintzen, 65 urte bete nituenean.

**Karmelo Uriarte** 1972an hasi nintzen, fundatu eta bederatzi urte beranduago. Tailerrean hasi nintzen, gero ingeniarietza eta gaur egun hobekuntza arloan nago. Aurten bertan aurre jubilatzea espero dut! Gogoan dut Arrasaten maestria bukatu ondoren, bi bazkidek esan zidatela aukera zegoela hemen lanera sartzeko; eta horrelaxe hasi nintzen. Ordurako produktua definituta zegoen, trokelgintza arloan.

Kooperatibak oso hazkunde bortitza izan zuen urte gutxitan. 80. hamarkadan esate baterako langile asko sartu ziren batera eta barne antolaketa izugarri eragin zuen. Horrekin lotuta, kooperatibaren eboluzioan aldaketa handiak eman dira, zentzu guztietan: eraikinetan, barne antolakuntzan, produktuan, prestakuntzan, teknologian... eta aurrera begira belaunaldi berriek dute etorkizunerako giltza, guri erreleboa emateko garaia heldu zaigu!

**Rakel Uriarte** Badira 28 urte hemen hasi nintzela, harreran lehendabizi eta orain logistikan. Ni sartu nintzenez bi negozioak garatuta zeuden: trokelgintza eta sistemasetako arloak, baina hala ere ni izan nintzen sistemen arloan sartu nintzen lehendabiziko emakumea. Arloa asko garatu da, orduan kotxeentzat katuek bakarrik egiten ziren eta gaur berri, pedalak, palankak, eta abar. Gainera, garai hartan Igorreko planta genuen bakarrik, eta gaur egun Txekian, Mexikon, Txinan... mundura zabaldu gara!

**Alaitz Lejarreta** Orain dela 17 urte sartu nintzen Batzen eta biltegian egiten dut lana gaur egun, nahiz eta produkzioan ere ibili naizen. Sistemen arloan hasi nintzen eta ni sartu nintzenerako, enpresa montatuta zegoen eta produkzioa martxan, nahiz eta antolaketa aldetik asko zegoen hobetzeko.

**Ander Bilbao** Ingeniaritzako trokelgintzan hasi nintzen, orain dela 12 urte eta orain dela lau urte lehendakari bezala hautatu ninduten. Bi fazetak partekatzen ditut baina lehendakarietza dedikatzen diot denbora gehien. Nik ez dut aldaketa handirik somatu sartu nintzenetik, baina

hasierak gogorak izan zirela entzun dut sarritan; fundatzaileek kontatzen dute gurasoei esker egin zutela aportazioa, eta beste batzuk, aldiz, baserrira bueltatu zirela lana utzita.

**Batzek kooperatibaren aldeko apostua egin zuen hasieratik. Nola bizi izan duzue kooperatibismoaren bilakaera? Gaur egun bizirik daude balore horiek?**

**Jose Ramon Bustinza** Egia da guk oso garbi genuela kooperatiba sortu nahi genuela. Batzuk kontaktuak zituzten Arrasaten eta Arizmendiarrarekin ere hitz egin zuten behin baino gehiagotan. Hala ere, sarritan entzuten genituen gure kontrako gauzak ere; "hauek laster itxiko dute" pentsatzen zuten batzuek. Garaiko egoera politikoa ere kontuan hartu behar da, izan ere gu euskaldunak ginen eta euskalzaileak ez zirenak gure kontra zeunden.

Gaur egun, iruditzen zait langile askok ez dakitela zer den kooperatibismoa, ereduak ez du interesik sortzen sozialki! Baina, gizartean dugun tendentziarekin bat datorrela uste dut, bakoitzak berea ikusten du eta enpresan ere berdintsu jokatzeko da! 50. urteurreneko ospakizunen harira ere entzun ditut horrelakoak: "ni ez nator ospakizunetara, ni hona lanera eta soldata irabaztera nator", eta antzekoak.

**Ander Bilbao** Nik ikasketak bukatu eta berehala hasi nintzen Batzen lanean. Aurretik ez nuen kooperatibismoa ezagutzen, beraz, horixe izan zen nire lehen galdera: zer da kooperatiba? Urte batzuk beranduago Kontseilu Sozialean sartu nintzen eta horrek ikuspegi zabalagoa eman zidan.

Urteurreneko ospakizunen harira entzundagoa beharbada normala da 600 langileko kolektibo batean; asko gara eta denetarik gaude! Baina ezin dugu ahaztu bazkide asko familiarekin izan direla hainbat ekintzetan eta horrek aberasten gaituela inplikazio aldetik, konpartitzeko sentimenduagatik... Gainera, ekintza guztiak langile boluntarioekin antolatuta eta burutu ditugu. Batzutan alde negatiboa ikusten dugu bakarrik, positiboa baloratu gabe!

**Karmelo Uriarte** Gure artean balore kooperatiboak indarrean dauden arren, ez dugu hasieran fundatzaileek zuten sentimendu berdina! hori bistakoa da! Dena den, uste dut kooperatiban bertan ere badugula zer egin, esate baterako bazkide berriak sartzen direnean modeloren

inguruko formazioa eskainiz; hori ezinbestekoa da! Horretan ahalegin berezia egin behar dugu!

Oro har, ados nago aurretik esandakoarekin, ezin dezakegu dramatizatu! Kolektibo handia gara eta uste dut gehiengoak identifikatzen dela kooperatibismoarekin.

**Alaitz Lejarreta** Gogoan dut lanean hasi aurretik etxean komentatu nuela Batz kooperatiban hasiko nintzela lanean; oso pozik hartu zuten notizia, lana izateaz gain kooperatiba zelako. Gaur egun, sentimendu hori izugarri aldatu da, lana baloratzen da eta ez hainbeste modeloa. Nire kasuan, Kontseilu Sozialeko kide naiz eta boluntario bezala ibili naiz 50. urteurreneko ekintzak antolatzen eta nahiz eta lan handia egin dugun, gustora geratu gara emaitzekin, eta hori da garrantzitsua.

**Rakel Uriarte** Kooperatibak une txarrak izan dituenan, guztiok inplikatu gara eta hainbat neurri hartu dira: soldatak jeitsi, adibidez. Elkarrekin egin dugu aurrera! Hala ere, kooperatibismoaz ari garenean eta bere balore historikoetatik, ezin dugu ahaztu gizartea bera ere izugarri aldatu dela. Testuingurua aldatu bada, nola ez dira aldatuko baloreak? Batzutan testuingurua ahazten zaigu honetaz hitz egiten dugunean, pentsatuta beste garai bateko gizartean bizi garea.

**Aztertu dezagun egungo egoera. Nolakoa da Batzen egoera eta zein aurreikuspen egin daitezke aurrera begira?**

**Jose Ramon Bustinza** Izan duen ibilbidea ikusita, oso modu positiboan ikusten dut Batz. Hala ere, apur bat ikaratu naute azkenaldian ematen ari diren gertaerak; adibidez Fagorren itxierak izugarri ikaratu nau! Kolpe izugarria izan da guztiotzat!

Kooperatibak izaten duen eboluzioa ere hurbiletik jarraitzen dut, izan ere jubilatuta egon arren, urtean behin etortzen naiz, kooperatibak gonbidatuta, eta egoeraren berri izaten dugu. Horretaz gain, bertan ditut bi seme lanean; zentzu horretan, arto sentitzen naiz!

**Karmelo Uriarte** Orain dela urte batzuk dibertsifikazioaren alde eginiko

apostuari esker, Batz oso bide onetik doala esan genezake. Horretaz gain, herrialde desberdinetara zabaldu dira gure negozioak eta hori ere positiboa da. Etorkizuna ziurtatzeko beste neurri batzuk hartu dira gainera: garapen handiko sektoretan murgildu gara, energia arloan esate baterako. Nolabait modu estrategikoan posizionatu gara eta hori baikorra da, berme edo garantia bat ematen digu! Aurrera begira, prest eta adi egon beharko gara emango diren aldaketetara egokitzeko.

**Rakel Uriarte** Bizi izan dugun eboluzioa hain handia izan da, ezin dugula imaginatu etorkizuna nondik nora etorriko den! Adibidez, hemen hasi nintzenean lau albaran egiten genituen, lau bezeroenak; gaur aldiz, Estatu Batuetarako bakarrik itsasoko lau kontenedore prestatzen ditugu; Txinara, Mexikora... bidaltzen ditugu piezak, mundu osora! Lehen genituen erreferentziak balioa galdu dute! Dena den, merkatuari begira, automozioa nahiko gaizki dago gaur egun eta horri aurre egin beharko diogu. Baina, energia berriztagarrien negozioak besteen emaitzak konpentsatzen laguntzen digu.

**Alaitz Lejarreta** Momentu honetan ondo ikusten dut kooperatiba. Dena den, aurrerantzean zaila izango da gora egitea! Uste dut gure helburua orain arte bezala mantentzea izan behar dela. Egia da krisi garaian negozio berriak martxan jartzeko gaitasuna izan dugula, eta baita horiek sendotzeko ere. Adierazgarria da, adibidez, energia negozioak azken bi urteotan izan duen hazkundera Batzen. Etorkizunean hori mantentzea izango da erronka.

**Ander Bilbao** Gure jokaera erreaktiboa dela esango nuke, hau da, bezeroak erronka bat planteatu digunean erantzun egokia emateko gai izan gara eta, horri esker lortu dugu toki estrategikoa merkatuan. Gainera, lau negozio izateak konfiantza ematen digu aurrera egiteko, bata bestearekin orekatuz. Hala ere, ezin dugu lo hartu, adi mantendu behar gara edozein aldaketari aurre egiteko! Etorkizun motzean, zaila izango da orain arte bizi izan dugun hazkundera ematea. □

"Krisi garaian negozio berriak martxan jartzeko gaitasuna izan dugu, eta baita horiek sendotzeko ere. Etorkizunean hori mantentzea izango da erronka".

# MONDRAGON ocupa el primer puesto en el ranking mundial de cooperativas de industria

La Corporación se sitúa en el puesto 26 de todas las cooperativas, según la primera clasificación mundial publicada por *World Co-operative Monitor*. **TU Lankide**



¿Qué dimensión tienen realmente las cooperativas en el mundo? ¿Cómo medir su impacto en la economía mundial y en sus respectivos países y regiones? ¿Son las cooperativas empresas residuales en el contexto económico en el que vivimos o deben considerarse, por su tamaño e importancia, como modelos alternativos reales?

El proyecto *World Co-operative Monitor* pretende responder a estas preguntas de manera sistemática y para ello ha publicado un primer informe que recoge información sobre 2.032 cooperativas de 56 países del mundo. Las clasifica según su importancia para obtener un exhaustivo listado de las 300 cooperativas más importantes del mundo. En este ranking,

MONDRAGON destaca como la primera cooperativa industrial del mundo mientras que en la clasificación general ocupa el número 26 por facturación. EROSKI, por su parte, sería la décima cooperativa del mundo en el sector de la distribución.

El estudio indica que, en total, las empresas de economía social en 2011 facturaron 25,7 billones de dólares. Arroja otros datos interesantes, como que el sector agrícola concentra la mayor cantidad de empresas cooperativas (32%), seguido del financiero (25%), la distribución (18%) y la industria (9%).

## ¿Quién ha hecho el estudio y cómo?

Este ambiciosa iniciativa para medir la economía social a escala mundial parte de la Alianza Cooperativa Internacional (ICA), que en 2005 puso en marcha el proyecto *Global300* para localizar a los tres centenares de empresas cooperativas más importantes del mundo. En 2011, se une a este proyecto Euricse, el Instituto Europeo para la Investigación de las Cooperativas y Empresas Sociales, que actúa como socio técnico y científico. Se crea entonces un comité de expertos internacionales que da lugar a este primer informe, en el que también han colaborado el



Consejo de Desarrollo Cooperativo Internacional de los Estados Unidos (OCDC) y la Fundación Espriu para el desarrollo del cooperativismo sanitario integral.

No ha sido un trabajo sencillo. Monitorizar la actividad de las cooperativas a lo largo del mundo acarrea más de un problema metodológico. Para empezar, las legislaciones nacionales definen de distinta manera qué es una empresa cooperativa por lo que los autores del estudio han tenido que hacer una definición inclusiva, que recoja desde mutuas de asistencia hasta grupos o redes de trabajo cooperativo. Además, han establecido herramientas analíticas distintas a las habituales en las empresas puramente capitalistas y aunar las diferentes mediciones que existían a nivel internacional completándolas con su propia recogida de información.

En total, 2.032 empresas participaron en una encuesta en la que ofrecieron información sobre sus productos, finanzas o resultados. El resultado, una gran base de datos que pretende actualizarse año tras año y que ha permitido el primer gran acercamiento científico a la realidad de las cooperativas en el mundo.

## El lugar de MONDRAGON

En la clasificación de las 300 mayores cooperativas del mundo y según este exhaustivo análisis, MONDRAGON tiene por delante tan solo 25 cooperativas a nivel mundial. Lidera el ranking la cooperativa de seguros japonesa *Zenkyoren*. En cambio, si se contabilizan las ganancias en relación al producto interior bruto per capita, MONDRAGON sube algunos puestos más, hasta el 18. En esta particular clasificación sería la cooperativa *Indian Farmers Fertilisers Cooperative* la que obtendría el

## Industria arloan MONDRAGON da munduko kooperatibarik garrantzitsuen

Ze garrantzi daukate kooperatibek munduko ekonomian? Bigarren mailako enpresak dira edo ekonomiari egiten dioten ekarpena ikusita benetako alternatiba moduan hartu beharrekoak? Galdera horiei modu zientifikoan erantzuteko asmoz, World Co-operative Monitor proiektuak mundu osoko 56 herrialdeetako kooperatibak aztertu ditu, 2.032 guztira, eta garrantzitsuenen zerrenda osatu du. 300 enpresa handienen zerrenda horretan eta fakturazioari dagokionez, MONDRAGON 26. lekuan dago. Industria arloko enpresak soilik begiratzen badira, berriz, lehen lekua hartzen du. Banaketaren arloan, berriz, EROSKI agertzen da munduko kooperatibarik garrantzitsuenen artean, 10. lekuan zehatz esateko. Azterketa Nazioarteko Aliantza Kooperatiboak egin du, besteak beste, Europako Enpresa Sozial eta Kooperatiben Ikerketarako Europako Institutuarekin batera.

primer puesto.

En el sector industrial, MONDRAGON sube hasta el primer puesto de la lista: es la primera cooperativa del mundo en este ámbito, por delante de *Copersucar* en Brasil y *National Cable Television Cooperative* en los Estados Unidos. El otro gran sector en el que destaca la Corporación es la distribución: el Grupo EROSKI es la décima cooperativa del mundo y la primera de España que aparece en la clasificación.

## Otros resultados

*Health Partners*, una compañía americana, es la primera en servicios sanitarios y una francesa, *Crédit Agricole*, la mejor situada en el ámbito financiero. Ya hemos dicho que una compañía japonesa lidera el sector de los seguros pero no es el único: también en alimentación y sector agrario se posiciona en primer puesto la cooperativa japonesa *Zen Noh*. En el ámbito estrictamente bancario y financiero el primer puesto cae más cerca: es para la francesa *Crédit Agricole*. □



## Más información

El informe completo:

■ <http://www.euricse.eu/en/WorldCooperativeMonitor>

Sus promotores:

- ICA, Alianza Cooperativa Internacional: <http://ica.coop/es/>
- Euricse, Instituto Europeo para la Investigación de las Cooperativas y Empresas Sociales: <http://www.euricse.eu/>
- OCDC, Consejo de Desarrollo Cooperativo Internacional de los Estados Unidos: <http://www.ocdc.coop/>
- Fundación Espriu: <http://www.fundacionespriu.coop/>



Co-operative Alliance (ICA) began the Global300, an initiative finalized 300 biggest co-operatives and mutual organizations worldwide. In 2011, Euricse (European Research Institute on Cooperative and Social-scientific partner, this ICA project gains methodological strength. In a more scientific basis to the project, Euricse and ICA have established a steering committee consisting of Euricse researchers and other international experts with diverse training and skills. The result of this collaboration is the publication of The World Co-operative Monitor Report that has been presented at the closing of the International Year of

# Expectativas económicas para 2014

Zalantza asko, gehiegi agian, ekonomiaren arloan 2014rako. Batetik mundu mailan, eta bestetik Europan. Baina, norabide onean goaz. Aurtengo ekitaldia ona omen dator eta 2015etik aurrera suspertuko da lan merkatua. Krisialdiaren amaiera gertuago daukagu. **Joseba Madariaga** | Director de Estudios Económicos de LABORAL Kutxa.

**A**cabamos de comenzar 2014 y las sensaciones desde la perspectiva económica son, cuando menos, confusas. Los mercados financieros tuvieron un comportamiento muy positivo el último trimestre de 2013, pero el inicio de este curso ha sido titubeante. Y todo ello justo cuando se certifica por parte del Eustat y del INE que Euskadi y la economía española crecieron un 0,3% el último trimestre del año pasado. Alguien podría aducir que la Bolsa, el mercado más mediático, adelanta la marcha de la economía y que las expectativas de crecimiento se recogieron antes de que se hayan materializado, pero entonces ¿qué significa el parón del mes de enero? Y es que tampoco encaja con las previsiones del Ministerio de Economía, que desde mediados del año pasado lanza las campanas al vuelo por las perspectivas de nuestra economía dando por cerrada la recesión con cierta rotundidad.

Para tratar de poner algo de orden en todo este puzle en el que se ha convertido la economía global, es preciso entender en primer lugar que el modelo de salida de la crisis en Euskadi y España depende de la marcha del resto del mundo. Dicho de otra forma, necesitamos de la aportación del sector exterior para conseguir un ritmo de crecimiento que pueda mejorar nuestras variables internas, aspecto este en el que nos centraremos en segundo lugar.

En lo que respecta a la economía global, las expectativas son que los registros del año en curso superarán con claridad a los de 2013. Concretamente, las medias de las estimaciones de los analistas para 2013 son del 2,4% y del 3,1% para 2014. Pero las cosas no son tan simples. La realidad del crecimiento global es muy diferente según las zonas que miremos. En EEUU, Reino Unido, Alemania y Japón, el crecimiento cobrará un cierto impulso, especialmente en el caso de los dos primeros en los que la tasa superará la barrera del 2%, y en el caso del país asiático y la locomotora europea se aproximará a



dicho valor. Tanto es así que la Reserva Federal ha comenzado la retirada de los estímulos monetarios, lo que implica un cambio de orientación en la política monetaria y anticipa que, en opinión del principal Banco Central, la economía estadounidense comienza a carburar.

Por el contrario, la situación es más compleja si nos fijamos en los países emergentes. Seguramente esta

afirmación puede sorprender ya que, hasta hace dos años, las economías englobadas en dicha clasificación explicaban más de la mitad del crecimiento global. Sin embargo, los problemas han aflorado y seguramente se han magnificado tras la decisión de la Reserva Federal. Y es que el cambio de rumbo de la política monetaria americana anticipa una subida de

Es preciso entender que el modelo de salida de la crisis en Euskadi y España depende de la marcha del resto del mundo.

tipos que ha hecho que los capitales comiencen a huir de los países que hasta hace poco eran objetivo de inversión. Los problemas de fondo de estas economías son tan variados como el vasto grupo que la componen. En algunos casos es un problema de crecimiento, en otros de inflación, pero también hay desequilibrios fiscales y externos. En definitiva, una variedad de cuestiones a las que no hemos sido ajenos por estos lares. Y ciertamente no es que *todos* los países tengan *todos* los problemas. De hecho, hay países que incluso muestran un desempeño económico razonable. Pero los mercados no discriminan y la actuación de la Reserva Federal ha desencadenado caídas bursátiles, salidas de dinero internacional de los mercados de deuda, subidas de tipos a corto y medio plazo y la depreciación de las monedas en el área. La limitación de espacio hace que no sea posible entrar en un análisis más detallado a nivel de país, pero sí es relevante destacar la importancia de China en este contexto, puesto que la actividad comercial de muchos países exportadores de materias primas depende precisamente de la marcha de la economía china. Y es que el gigante asiático arrastra problemas en su sector financiero e incluso hay claros síntomas de que existe una burbuja en el sector inmobiliario. Las autoridades del país tienen como objetivo cambiar la orientación del modelo de crecimiento y en el último congreso del Partido Comunista, celebrado el pasado mes de noviembre, se hizo más hincapié en reformas que en estímulos, aunque todavía falta cierta concreción. Con todo, las expectativas de crecimiento del PIB para China pasan por una desaceleración de una décima para 2014, con un valor del 7,6%.

En resumen, pensamos que la inestabilidad que se ha instalado en el área no va a convertirse en una crisis mundial por el momento, pero sí es verdad que hay dos elementos que llevados al extremo pueden ocasionar problemas: la subida de tipos de interés en EEUU y una desaceleración económica mayor de la esperada en China.

## Europa

Pasamos ya a Europa. Hemos comentado previamente que en Alemania y el Reino Unido se esperan tasas de crecimiento del PIB próximas al 2% pero, en cambio, en lo que respecta a la zona euro, la

Es justo criticar a Europa por la lentitud a la hora de tomar decisiones de cierto calado necesarias para abordar la crisis.

media de los analistas se encuentra en un crecimiento del 1%. Y es que hay una clara diferencia entre países como Alemania y la periferia que se encuentra en plena fase de corrección de desequilibrios acumulados durante los primeros años del presente milenio. Sin duda, hay algunos elementos que marcan la diferencia, pero en cualquier caso es justo criticar a Europa por la lentitud a la hora de tomar decisiones de cierto calado necesarias para abordar la crisis. Tras una década *construyendo* la Unión ha caído en la cuenta de que el edificio no es todo lo sólido que se necesitaba. Dado que la unión fiscal por el momento no deja de ser más que una quimera, las discusiones se han centrado en una unión bancaria necesaria para poder romper el círculo vicioso que atenaza a Europa desde 2010, la conexión entre el riesgo soberano y los problemas del sector financiero. Y en este aspecto no sólo se ha necesitado mucho tiempo para llegar a un acuerdo, sino que además la solución final no es todo lo satisfactoria que cabría. Ello hace presagiar que en general las decisiones de corto plazo en la Unión van a ser lentas, aunque esperemos, eso sí, que en la dirección correcta.

## España y CAPV

Pero con todo, supongamos que se materializa un escenario benigno a nivel global en 2014, es decir, un escenario en el que no se materializan los riesgos que hemos comentado a lo largo de los párrafos anteriores. ¿Qué cabría esperar para Euskadi y España en ese marco? Las previsiones que manejamos en LABORAL Kutxa son de un crecimiento modesto en ambos ámbitos. Concretamente, esperamos una

tasa del 0,6% para el conjunto del Estado y del 0,8% para Euskadi. En ambos casos la demanda interna aportará muy poco al crecimiento —en el caso de Euskadi podría aportar una décima y en el caso de España restar alguna— y será la demanda externa la responsable del comportamiento final. No es complicado entenderlo debido a que, aunque el consumo privado aportará en positivo, la tasa de paro es elevada al igual que el endeudamiento privado, por lo que no se puede erigir en motor de la economía.

Sin embargo, un elemento muy relevante es el despegue de la inversión reflejado en el componente de bienes de equipo. De hecho, la recuperación sostenible de la demanda interna pasa porque la inversión se convierta en una realidad. Un presupuesto básico para que esto suceda es que el sector industrial vea mejora en los resultados y expectativas. Ciertamente, el tirón del sector exterior y los últimos datos de la central de balances parecen confirmar estos apuntes, por lo que es probable que en 2014 la inversión comience a despuntar. Ello puede ser la base de la posterior mejora del mercado laboral y lógicamente de la demanda interna vía componente consumo, si bien desafortunadamente se produciría más allá del año en curso, posiblemente a partir de 2015. En definitiva, en lo que se refiere al mercado laboral y a la magnitud más relevante, la tasa de paro, no creemos que este año corrija más allá de unas décimas.

En resumen, 2014 será un año positivo y será a partir de 2015 cuando comenzaremos a ver mejoras en el mercado laboral y estaremos en el camino que nos lleve a la superación de la crisis. □

Hay dos elementos que llevados al extremo pueden ocasionar problemas: la subida de tipos de interés en EEUU y una desaceleración económica mayor de la esperada en China.

# El caserío Olandixo, al servicio de las cooperativas

Desde 2010 Ausolan gestiona el restaurante de Olandixo. Ofrece un servicio a disposición de cualquier cooperativa, con reserva previa. Para ello, cuenta con unas instalaciones y personal cualificado que aportan al cliente profesionalidad y discreción.

El caserío Olandixo se ubica en lo alto de la ladera del mismo nombre, en Mondragón. Se trata de un edificio renovado en junio de 1975, por Caja Laboral, con el fin de atender las relaciones institucionales de la entidad y de las cooperativas asociadas. Tiene una superficie útil de unos 350 m<sup>2</sup>.

En su renovación se respetó la estructura antigua, aunque sus instalaciones se dotaron con diseños actuales, para conseguir un confort y seguridad adaptado a las necesidades de hoy en día. Años más tarde, en 2009 se renovaron las instalaciones principales (cocina y aseos), y se climatizó el edificio.

El año 2010 Ausolan se hace cargo de la gestión del servicio de restauración, introduciendo cambios sustanciales, puesto que con anterioridad se ofrecía servicio de comida solo para visitas institucionales. Tras el cambio de gestión, se informó a todas las cooperativas de los servicios que prestaban y las cooperativas del entorno empezaron a utilizar el servicio de comida en Olandixo.

Diariamente, el cocinero Jesús se encarga de preparar un menú personalizado, adaptado al cliente. Y la camarera Alex, que guarda secreto de confidencialidad sobre sus clientes, atiende las mesas en cuatro idiomas.

## Profesionalidad y privacidad

El perfil del servicio se puede definir de *alta calidad* y abierto a todas las cooperativas. "Porque efectivamente, hay ocasiones en las que reuniones o encuentros requieren de un lugar reservado y privado, y Olandixo les proporciona un servicio personalizado y adaptado a cada cliente. Para ello, nuestras instalaciones ofrecen todo tipo de posibilidades" añade el responsable.

El menú varía diariamente, con un precio asequible, y cuenta con espacio para atender a 35-40 personas. En cuanto a la calidad de los platos, se garantiza a través de la elección de los productos frescos de cada temporada, como materia prima.

Como ejemplo, Jesús ha cocinado recientemente este menú: ensalada de bacalao marinado, espinacas frescas a la crema con langostinos, manitas de cerdo rellenas de foie y rabo guisado al vino. El postre ha sido variado variado y a elegir entre: fruta, compota de manzana, tarta de tres chocolates. Tras el café, siempre ofrece algo especial elaborado para la ocasión: trufas, turrón, etc.

Además de las vistas panorámicas sobre Mondragón, Olandixo desea diferenciarse por estar al servicio de las cooperativas, a quienes ofrece profesionalidad, privacidad y personalización. □

El menú varía diariamente, con un precio asequible, y cuenta con espacio para atender a 35-40 personas. En cuanto a la calidad de los platos, se garantiza a través de la elección de los productos frescos de cada temporada, como materia prima.



La manera de realizar cualquier consulta es: [ausolan.olandixo@gmail.com](mailto:ausolan.olandixo@gmail.com) o a través del teléfono 618 698751.

Bideo bat iritsi zitzaidan bart whatsapp bidez; gustatu eta klik egin ez, lagun talde bati bidali nion. Interneten gabiltzanon artean, nork ez du horrelakorik egiten? **Idoia Astigarraga** | Mondragon Unibertsitateko irakaslea

## Eta zuk, zergatik partekatzen duzu?

**H**ain dago hedatuta edukiak partekatzea (berdin dit albisteak, txistea edo dena delako bideoa izan), hain da ohikoa berauek zabaltzea, ezen birusarekin parekatu duten. Eduki biral izenarekin bataiatu dituzte, batetik bestera pasatzen diren edukiak, hitzetik hortzera bezala, internetek eskaintzen dituen bide anitzetatik zabaltzen diren edukiak.

Zer da, baina, partekatzen duguna? Eta, harago joanda, zerk bultzatzen gaitu partekatzerara? Birusa bailitzan, eduki hori zabaltzerara? Galdera hori erantzutera dator Computers in Human Behavior aldizkariak joan den azaroan argitaratutako artikulu bat.

National Science Foundationeko kide Rossana E. Guadagnok eta bere taldeak ikerketa bat egin zuten aztertzeko zerk egiten duen bideoa *biral* bilakatzea. Emozio desberdinak eragiten dituzten bideo sorta bat erakutsi zieten

unibertsitateko gazteez osatutako laginari: barregarriak, maitagarriak (umeak protagonistak dituzten bideoak), nazkagarriak, edota haserrea sorrarazten dutenak. Eta tartean, emoziorik sortzen ez duten bideoak sartu zituzten, bideo neutroak, ikerlarien hitzetan.

Ikerketaren emaitzarik nagusia da, emozioa sorrarazten dituzten bideoak (izan emozio positiboak zein negatiboak) direla gehien partekatzen eta zabaltzen ditugunak, eta emozio positibo eta negatiboen artean, positiboak direla gailentzen direnak.

Jokaera honek ba omen dauka bere izena psikologian: kutsadura emozionala. Izan ere, termino honen arabera emozioak gaixotasun bat bezala hedatzen dira, eta horregatik jokaera kutsakortzat hartzen dira. Kutsadura psikologikoak

eragin sozialen baitan ulertu behar dira; izan ere, psikologia sozialaren arabera, pertsonok ingurukoei begiratzen omen diegu erabakitzeke jokaera bat aproposa den ala ez.

Medikuntza eta psikologia terminoen laberintoan sartuta, ahaztu zait Komunikazioa ardatz duen blog baterako idazten ari naizela. Klik baten edo "atsegin dut" baten atzean dagoen arrazoiatariko bat izango da sozialki onartua izateko guztiok daukagun beharra. Nire barrenean miatuz gero, identifika dezaket motibazio hori. Haatik, testu hau idaztera eraman nauen artikulua egile Eric Jaffe-k dioen bezala: gauza bat da jakitea eduki baten arrakasta -ikusia izateko, eta ondoren, hedatua- emozioa sorraraztean dagoela; gauza bat da pertsona bat klikatzera bultzatuko duten emozioak ulertzea, eta guztiz bestelakoa, dena delako emozioz betetako eduki hori sortzea. □

Argitaratuta HUHEZI  
Fakultateko Komunikazioa  
guneko Atabala  
blogean.



# Cikatek berrikuntza zentroa

**Kokapena** Berriatua, Bizkaia.

**Jarduera** Kautxuz eta plastikoz egindako soluzio berritzaileak.

**Langileak** 25 ikerlari.

Cikatek 2012an sortu zen, Cikautxoko berrikuntza zentro bezala, bere negozio lerro berdinetan sakontzeko asmoz. Zehazki, hiru ikerlerro desberdinetan dihardu: material polimeroen ikerketa eta garapena, bereziki elastomeroak; bibrazioak ekiditeko, estankotasunerako eta fluidoan eroapenaren arloetarako produktuen eta prozesuen garapena eta berrikuntza eta negozio berrien sustapena eta garapena.

Aurretik, Cikautxoko laborategian lantzen zen materialen garapena, baina momentu zehatz batean Cikautxok planteamendu berria egin zuen, ez bakarrik prozesu eta materialak garatzeko baizik eta produktu berriak aztertzeke erronkari helduz. Horrela sortu zen Cikatek, negozio desberdinetako pertsonen osatuta eta beste aditu berriak inkorporatuz. 2012an sortu zen 18 pertsonekin eta gaur egun 25 kide dira.

Esan bezala, Cikautxok lantzen dituen arloetara egokitu da Cikatek, modu honetan banatuta: material polimeroen ikerketa arloan formula berriak garatzen ari dira; gaur egun, 16 pertsona dihardute bertan eta automozioan erabiltzen diren kautxuen erresistentziak hobetzea da helburua.

Beste talde bat, lau pertsonen osatuta, fluidoan eroapena aztertzen ari da, teknologia berriak aztertuta eta plastikoarekin lotutako produktu berriak landuz. Bestetik, bibrazioak ekiditeko eta estankotasunarekin lotutako proiektuetan bi pertsona ari dira lanean, suspentsioa hobetzeko saiakuntzak egiten, produktu berriak lantzen eta kautxua ez den material berriekin hainbat frogak egiten.

**Kautxoa** Cikautxok kautxuzko piezak egin ditu betidanik baina hori ezezik, gaur egun produktua eskaintzea du helburu. Estrategia aldaketa horrek zer suposatzen du? "Estrategia berriarekin, produktuari ematen diogu lehentasuna edozein teknologia zein material erabilita. Izan ere, kautxoaz gain, plastikoarekin eta poliuretanoarekin hasi gara lanean" dio Iñigo Azpiaz, zuzendari nagusiak. "Azken finean, guk funtzioaren jakintasuna dugu, eta produktuak bete behar dituen funtzioak betetzeko material desberdinen



egokitasuna bilatzen dugu; nolabait, teknologia egokiena erabilita nahi ditugun prestakuntzak beteko duen produktua lortzeko" gaineratu du.

### Bezeroak

Cikautxo da bezero nagusia, baina baditu beste batzuk ere. Esate baterako, Fagor Ederlanekin automozio sektorean erabiltzen diren suspentzio besoen bibrazioak ekiditeko daramaten piezen diseñoa eta balidazioan ari gara elkarrekin lanean. Eta horretaz gain, Markinako Leartiker eskolarekin ere elkarlanean ari dira.

### Sektoreak

Automozioa da jarduera sektore nagusia (%85a) baina beste merkatu berri batzuetan ere sartu da poliki poliki: jolaserako eta kirolerako lurzoruak edota kautxuzko nahasketa teknikoak; etxeko garbigailuek dituzten sarrera eta irteera hodiak; osasunaren alorrerako teknologia (kateterrak, silikonazko tubing-a, belarrientzako tapoiak, biberioientzako tetinak eta abar). "Esan bezala, guk kontrolatzen dugun ezagutzaz baliatuta, beste esparru batzuetan saiakerak egitea egokitzat jo genuen eta dagoeneko ari gara sektore gehiagotan sartzen".

### Dibertsifikazioa

Orain arte Cikautxok landu dituen arloetara mugatu da Cikatek baina etorkizunera begira behar beharrezkoa da produktu berriak, merkatu berriak zein negozio berriak

garatzea. Hau da, zehaztuta dituzten hiru arlo nagusiak kontuan hartuta dibertsifikazioa bilatu nahi dute.

### Etorkizuna

Aurrera begira erronka nabarmenena internazionalizazioa izango da. Cikautxok munduan dituen hamar plantetan behar berriak sortzen ari dira etengabe eta horietara egokitzea izango da helburua. "Horietan guztietan ezarri nahi dugu hemen aurreratu dugun berrikuntza estrategia baina kasu askotan ezinbestekoa izango da bertan egotea, momentuko beharretara egokitzeko, tokian tokiko beharrei erantzuteko. Seguruenik guk hemen lantzen dugun I+G-a ez da egokia izango beste merkatu batzuetan, Indian, Txinan, Mexikon edota Brasilen, eta bertako merkatuentzako produktu egokiak garatu beharko ditugu. Esate baterako, Txinako plantan laborategia irekitzeko beharra sumatu genuen orain dela urte bete eta gaur egun hari gara jadanik Laborategia eraikitzen bertako merkatuari erantzun bat emateko, apirilera prest izango dugu" dio Azpiazuk.

Horretaz gain, Cikatek zentroak eraikin propioa izatea nahi du, "horrela, hobeto antolatuko ginateke edozein produktuen garapena egiteko. Gainera, irudia hobetuko dugu bezero berrien aurrean, zentro teknologiko gisa. Eta horretaz gain, finantziario bide berriak lortzeko modu egokia izan daiteke, zentro independentea izanik" gaineratu du. □



Amaia Aulestia | **Ikerlaria**

Orain dela 10 urte sartu nintzen Cikautxon. Nik beti egin dut laborategian lana, hasieran laguntzaile bezala, gero teknikari bezala eta orain estrukzioko materialen garapeneko arduraduna naiz. Gaur egun, baliabide gehiago jartzen dugu produktu eta prozesu berrien garapenerako; lehen beste batzuek ikertzen zutena zen erreferentzia eta gaur guk geuk burutzen ditugu ikerketa berriak etengabe. Beraz, etorkizunera begira, uste dut bide onetik goazela: erronka handia dugu eta baita aukera ugari ere.

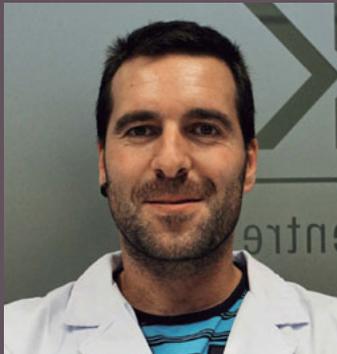
Hasieratik iruditu zait etorkizun oparoa izango duela proiektuak, nahiz eta gu oraindik ere Cikautxo sentitzen garen, hau da, Cikatek bai baina Cikautxo barruan. Gainera, bizi garen inguruarekin konprometitu gaude, eta horren adibide da lanpostu kualifikatuak eskaintzen ditugula, gutxi badira ere! Ea urte batzuen epean 25etik 50 izatera pasatzen garen! Seinale ona izango litzateke!



Leire Beitia | **Ikerlaria**

Orain dela bi urte sartu nintzen hemen lanean, dagoeneko Cikatek eratuta zegoela. Materialen garapenean egiten dut lana, injekzio negozioan.

Aurrera begira, etorkizuna itxaropentsu ikusten dut! Talde bezala indartsuak garela uste dut, guztiok norabide berdinean goazelako. Horretaz gain, gaineratu nahi nuke pertsonalki ere oso aberatsa dela horrelako ikerketa zentro batean lana egitea, etengabe gauza berriak ikasten ari naizelako! Nolabait exijientea da baina era berean estimulantea ere bai! Merkatua, tendentzia, materialak etengabe aldatzen daude eta beharrezkoa da horietara egokitzea, bestela ez dago etorkizunik, ez enpresarentzat ez langileontzat!



Garikoitz Lamikiz | **Ikerlaria**

Orain dela 17 urte hasi nintzen Cikautxon lanean eta nire ibilbide profesionalean denetarik egitea tokatu zait: makinako langilea, lineako teknikoa, ... tartean Txekian ere egon nintzen urte eta erdiz, produkzio arduradun bezala. Ondoren, Cikatek-en sartzeko aukera suertatu zen eta gaur egun laborategiko laguntzailea naiz, materialak frogatzeko prozesuetan.

Aitortu behar dut hasieran nahiko eszeptikoa nintzela, ez nuela oso garbi ikusten Cikatek-en etorkizuna, baina denborak erakutsi dit kontrakoa. Izan ere, proiektu berriak sortu eta bideratzen ari gara, lan taldea ikerlari berriekin indartu da, ... hau da, hasieran beldur banintzen ere, momentu honetan guztiz inplikatur nago eta Errektore Kontseiluko kide ere banaiz. Are gehiago, konbentzitur nago aurrerapausu hau eman behar zela, hau da, Cikautxok aurrera egiteko Cikatek bezalako ikerketa zentroaren beharra zuela!



Iñaki Azpiazu | **Ikerlaria**

1997ko irailean hasi nintzen Cikautxon, prozesuen ingeniari bezala lehendabizi eta produktuen ingeniari gisa ondoren. Bertan lanean nengoela kautxo-metalazko materialak ikertzen hasi ginen eta aukera sortu zen Cikatek-era salto egiteko eta bertan proiektu berriak bideratzeko. Erronka onartu nuen eta ordutik hainbat ikerketetan hartzen dut parte. Egia esan, Cikautxok irudia indartu duela esango nuke Cikatek sortu zenetik. Adibidez, oraintsu Estatu Batuetan egon gara eta enpresa+zentro teknologiko gisa aurkezten garenean beste modu batean ikusten gaituzte, balio gehiagarria dugu! Izan ere, lehen produktore hutsak ginen beraiantzat baina orain gai gara edozein arazo konpontzeko edota bestelako irtenbideak eskaintzeko. Nolabait, bezeroen neurrira egiten dugu ikerketa eta berrikuntza, beraien beharretara egokituta.

# Las subastas de pescado en el País Vasco

La subasta de pescado se basa en la venta de pescado y en ocasiones de marisco, utilizando el sistema conocido como subasta holandesa o alemana, en el que se parte de un precio más o menos elevado y se va reduciendo hasta que algún comprador lo acepta. En el País Vasco esta actividad cuenta con una gran tradición, que empezó a ser regulada a partir de la creación de las Cofradías de Pescadores. Carmelo Urdangarín | José M<sup>a</sup> Izaga

**L**as Cofradías de Pescadores surgieron en nuestros pueblos costeros en la Edad Media. Juan Garmendia Larrañaga en su trabajo *Gremios, Oficios y Cofradías en el País Vasco* cita que la Cofradía de Mareantes de Santa Catalina de Donostia fue fundada en el siglo XII. Por su parte, Josu Erkoreka Gervasio en *Las Cofradías de Pescadores de Euskal Herria* dice que entre los siglos XIII y XIV fueron fundadas las Cofradías de Hondarribia, San Sebastián, Deba, Lekeitio, Bermeo y Plencia y en el siglo XVII las de Pasaia, Orío, Zarautz, Getaria, Mutriku, Ondarroa, Ea, Elantxobe, Mundaka, Algorta, Portugalete y Somorrostro.

## La sala de ventas - Bentalekua

Antiguamente, los potenciales compradores del pescado que se iba a subastar se reunían en el muelle en torno a la persona, conocido como subastador, que era quien dirigía la subasta. En el caso de la pesca de altura el subastador solía ser empleado del armador. En la pesca de bajura y en los puertos guipuzcoanos, al subastador se le conoce como ventero, persona que es elegida y retribuida por la Cofradía. En algunos escritos antiguos le llaman *ventador*.

Más tarde, entre finales del siglo XIX y principios del XX, las cofradías y en algunos casos los ayuntamientos, habilitaron un local que destinaron expresamente para sala de venta o Bentalekua, donde llevar a cabo el ejercicio de la subasta. Era una amplia habitación, cuadrada o rectangular, en la que se concentraban los pescadores del pescado capturado, los posibles compradores, el ventero y el secretario, estos dos últimos empleados de la Cofradía.

A continuación explicamos la instalación de dos de esas salas, las de Mutriku y Zumaia, que cesaron en su actividad hace muchos años y ahora, después de restauradas, son pequeños



Javier Carballo

museos turísticos.

Su distribución era así: en el centro de la sala, o cercano a una de sus paredes, había un mueble de madera de forma hexagonal u octogonal, que culminaba en el centro de forma piramidal. Junto a este armario y en una tribuna elevada unos 30 cm. del suelo, había una mesa con su asiento, donde se colocaba el secretario, y un sillón donde se sentaba el ventero, si bien éste solía permanecer de pie desde que se iniciaba la subasta. Distribuidos contra las paredes de la sala, había unos 30 ó 40 asientos de madera concatenados donde se sentaban los compradores. En uno de los reposabrazos de cada asiento de los compradores, había una palanca o pulsador oculto a la vista de los demás interesados, que cuando el titular del asiento lo presionaba se accionaba una varilla también oculta, que bajaba desde el reposabrazos hasta el suelo y en combinación con otras varillas, ocultas bajo la tarima, llegaban hasta unos tubos ocultos en el mueble

central, que en su parte inferior tenían una compuerta. Los tubos, tantos como asientos había en la sala, guardaban en su interior las bolas de cada comprador. Cada bola de madera, de unos 2, 5 o 3 cm. de diámetro, llevaba pintado o grabado a fuego un número, que correspondía al asignado a cada comprador. Cuando el comprador accionaba el pulsador, se abría la compuerta del tubo y la primera bola caía por una rampa hasta que aparecía a la vista del ventero. El sistema solamente permitía que cayese una sola bola, la del comprador que primero había accionado el pulsador. Entonces el ventero, mirando el número de la bola cantaba: "adjudicado al comprador don fulano de tal".

## La subasta

José Ángel Kerejeta Urresti, antiguo ventero de la Cofradía de Pescadores Elkano de Getaria, recuerda de la siguiente manera una subasta.

Cuando el barco llegaba al muelle el patrón enviaba a la sala de ventas una caja con una muestra del pescado que había capturado, anchoas, sardinas, verdes, chicharros, etc. Si la pesca era de bonitos (hegaluze) o atunes (cimarrones), se llevaban solamente un par de ejemplares de muestra. Las muestras se le presentaban al ventero y se le informaba de la cantidad en kilos del producto que se ponía a la venta y las características del mismo, por ejemplo: 3.000 kilos de anchoa de 28 piezas el kilo.

El precio de inicio o arranque de la subasta era, y sigue siendo en la actualidad, establecido por el ventero, quien lo determinaba en base a la cotización de los días o mareas anteriores y de los precios que se fijaban en otros puertos del litoral. La mayor dificultad para establecer el precio de salida se presentaba al inicio de cada campaña o costera, cuando todavía no se tenía referencia del precio a aplicar. También influía mucho si la pesca había sido abundante o escasa.

El ventero iniciaba la subasta cantando, por ejemplo: “señores hay 3.000 kilos de anchoa para la venta, de 28 piezas por kilo, de tal barco o pescador. Se inicia la venta a 10 pesetas/kilo”. Después de un leve respiro y al ver que ningún comprador había accionado el pulsador, el ventero iniciaba la depreciación cantando de diez en diez céntimos de peseta: “9,90/9,80/9,70/9,60...” hasta que escuchaba el ruido que producía una bola de madera cayendo por la rampa. Entonces examinaba el número de la bola y le preguntaba al titular de la misma, qué cantidad, o sea, cuántos kilos de los 3.000 anunciados quería comprar. Una vez indicados y anotados por el secretario, el ventero seguía la subasta de los kilos que quedaban, hasta que caía la segunda bola y así sucesivamente hasta terminar con la totalidad de los 3.000 kilos. El ventero, en este caso José Ángel Kerejeta, entregaba albaranes indicando los kilos y el precio a cada interesado (vendedor



y comprador) escritos con pluma y tinta. Dice que “para hacer las cuentas no tenía calculadora, todo lo realizaba de cabeza” y hacía unas comprobaciones mentales basadas en un sistema muy personal.

El año 1975, el sistema de las bolas de madera quedó anulado y fue sustituido por una especie de *reloj* o ruleta eléctrica, que funcionaba con dos baterías y los pulsadores de los compradores eran electrónicos.

Actualmente el sistema es electrónico, pero existen unas pantallas digitales en las cuales aparecen señalados todos los datos referentes a la venta: nombre del barco, clase y calidad del pescado y kilos que se ponen a la venta. En otra pantalla se inicia digitalmente el precio establecido de inicio, que va bajando de céntimo en céntimo de euro, por ejemplo, si se inicia con dos euros, sigue 1,99/1,98/1,97... ésta era la labor que el ventero José Ángel Kerejeta hacía de viva voz.

Sustancialmente, las subastas de pescado siguen teniendo en la actualidad el mismo método de antaño, esto es, iniciar la venta con un precio más o menos elevado e ir depreciándolo hasta que sea aceptado por un comprador. Si bien, reiteramos, el desarrollo de la subasta es similar al de hace más de

un siglo, los cambios sociológicos y tecnológicos han sido muy relevantes. Los pescadores y el personal del puerto cuentan ahora con medios que hacen más liviano su trabajo. Los dispositivos para manipular el pescado, tanto en el interior del barco como en su traslado a las lonjas, han reducido fundamentalmente la labor manual de antaño.

## Algunos datos de interés

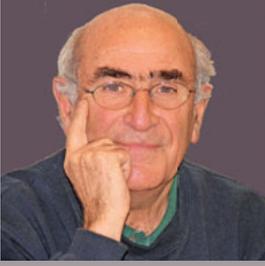
En la charla que mantuvo nuestro amigo Javier Carballo con el ventero José Ángel Kerejeta, recopiló algunos datos interesantes. José Ángel Kerejeta Urresti, nació en Getaria el año 1935, y ejerció la profesión de ventero de la Cofradía de Pescadores Elkano de Getaria desde el año 1959 hasta el 2000. Nos proporciona la relación de los compradores que acudían al Bentaleku de la Cofradía de Getaria, aproximadamente desde 1959 hasta 1970. En la misma constan, entre otros: Bravo de Asturias; Albo de Santoña; Hoya de Santoña; Ibáñez de Santoña; Serrat de Bermeo; Santoña, Pasaia y Getaria; Revuelta de Colindres; Lococo de Castro Urdiales; Buenetexa de Bermeo; Zallo de Bermeo; Garabilla de Bermeo; Campos de Bermeo; etc.

## La anchoa y el bonito: especies estrella

Las anchoas junto con el bonito, es una de las especies *estrella* de la pesca en el Cantábrico. El número de antxoas que entran en un kilo, dependiendo lógicamente de su tamaño, oscilan entre 42 y 24 unidades. Normalmente, entre los meses de marzo y mayo se pescaban antxoas de 35 a 42 unidades/kilo.

Antiguamente, las anchoas pescadas al inicio de la marea, que hacían muchas horas en la bodega del barco y se *pasaban* (makaldu), eran menos estimadas, y por lo tanto hacían peor precio, que las que se pescaban pocas horas antes de arribar al puerto, que llegaban más frescas. Más tarde los barcos compraban barras de hielo, que trituraban en el muelle, y lo metían en la bodega del barco para mantener fresca la pesca. En la actualidad compran el hielo en forma de escama, manera que protege mejor al pescado. Aun así, los compradores advierten enseguida si el pescado está *pasado* (makala) o está fresco (freskoa edo bizirik). Kerejeta recuerda que el año 1968 se pescaron 6 millones de kilos de antxoas. □

Entre finales del siglo XIX y principios del XX, las cofradías y en algunos casos los ayuntamientos, habilitaron un local que destinaron expresamente para sala de venta o Bentalekua, donde llevar a cabo el ejercicio de la subasta.



Rafael Cristóbal | Consultor de Arizmendi Ikastola

Pocas dimensiones humanas habrán sido tan denigradas como el sexo. En su calificación más benigna ha sido considerado como sucio e innoble, asimilado a las heces. En la percepción general, sus haceres han sido situados en la categoría animal menos noble: el puerco.

## El sexo denigrado

**A** sus actos se les ha denominado cochinas, y cochina o puerco a quien las ha practicado o evocado. En el imaginario cristiano, la sexualidad ha sido atribuida específicamente a la figura más detestada y temida del orden existente, el demonio, y los pecados del sexo tenidos como los más graves y vergonzosos.

De esta visión se ha derivado una amplísima casuística moral y una severa praxis educativa. Ha sido rigurosamente ocultada a los niños y, cuando impelidos por sus impulsos nacies, han emergido curiosidades o juegos sexuales, estas actividades han sido consideradas como reprobables, peligrosas y anunciadoras de graves inmoralidades. Han sido, en consecuencia, censuradas con los calificativos más severos. Esta dimensión humana, el sexo, ha nacido, pues, en la denigración, la censura y la culpa. Nunca ha sido contemplada como una luminosa potencialidad, cumbre de la bella arquitectura del sentir humano.

Si dirigiéramos una mirada no prejujuada hacia todo el abanico de sensaciones, gestos y acciones que configuran el sexo, nos percaríamos asombrados de que las caricias excitadas y las penetraciones en las cavidades sexuales son las únicas acciones humanas que se han realizado en la oscura clandestinidad. Coincidiendo con el advenimiento de los anticonceptivos, lo sexual ha empezado a ser promulgado en los medios de comunicación bajo

una nueva luz, y tanto lo sexi como los órganos sexuales, e incluso sus prácticas, empiezan a ser presentadas en matices de belleza. De esto han tomado buena cuenta los adolescentes, y la declaración pública de actividades sexuales, en ellos antes y en ellas ahora, ha empezado a ser blandida como insignia de prestigio. Pero en las profundidades de la infancia, aún siguen teniendo vigencia las viejas percepciones y las antiguas prácticas educativas.

Como en otro orden de realidades humanas, no resulta tan fácil pasar página, y, aunque los usos sociales son en general fuente de nuevas concepciones morales, la ética de lo bueno y lo malo, de lo hermoso y de lo feo, de lo digno y de lo indigno, sigue desempeñando papeles importantes en la conciencia humana.

### El niño lee los pensamientos subyacentes

En los comportamientos de los padres, la mente sin contaminar del niño lee los pensamientos subyacentes. Lo que los padres, y el mundo de los adultos en general, exhiben coherentemente es que es bueno y honroso. Lo que los padres ocultan es sospechoso de ser malo e indigno. Si, encima, algo que roce con lo sexual es mirado por ellos con inquietud, cuando no con groseras censuras, la calificación de malo e indecoroso en la mente del niño adquirirá carta de naturaleza. El pudor que

toda manifestación de lo íntimo conlleva a partir del tercer año de vida, se asocia a esta caravana de censura, y el sexo adquiere el carácter de vergonzoso.

Y sin embargo, el sexo y su deleite forman parte de la generación de la vida. Solemne paradoja.

Esta satanización ha generado y ocasionado severos problemas morales en los espíritus infantiles más delicados. La moral, por su lado, ha tenido que operar notables piruetas mentales para liberar la procreación humana de la inmundicia de su realización.

En el niño, la denigración del sexo genera conflictos serios en la visión que tiene de sus padres. ¿Cómo esos seres venerados pueden estar realizando, en sus oscuridades clandestinas, lo contrario de lo que le predicán? No existe otra salida que reprimir las conexiones lógicas de su mente, sofocando pensamientos. *No pienses en eso*: es el imperativo que surge de su interior para salvar la contradicción. Imperativo situado justamente en el extremo contrario de aquel otro con el que Kant abrió el pensamiento ilustrado: *el Atrevete a pensar*.

En los inicios de la Edad Media la moral tomó el camino de denigrar lo sexual. Autores medievales y del renacimiento escribirían:

“El hombre está formado de polvo, de lodo, de ceniza y, lo que es más vil, de esperma inmensamente inmundito. ¿Quién ignora que, en efecto, el acoplamiento conyugal nunca se desarrolla sin prurito de la carne, fermentación del deseo y hediondez de la lujuria?”, dirá Lotario. Y alguien tan significativo como Erasmus de Rotterdam: “Que se recorran de memoria todas las etapas de la vida humana: concepción inmundita, gestación peligrosa, nacimiento lamentable...”.

De las consecuencias para la construcción humana de esta denigración moral, tratarán los próximos artículos. □

En el niño, la denigración del sexo genera conflictos serios en la visión que tiene de sus padres. ¿Cómo esos seres venerados pueden estar realizando, en sus oscuridades clandestinas, lo contrario de lo que le predicán?



# 2014 Año Internacional de la Agricultura Familiar

Las Naciones Unidas han declarado 2014 como el *Año Internacional de la Agricultura Familiar*. Tal proclamación ha sido promovida por el Foro Rural Mundial, de la cual Mundukide es miembro del Consejo de Dirección. El Año Internacional de la Agricultura Familiar y el propio Foro cuentan con el respaldo de más de 360 organizaciones civiles y campesinas de todos los continentes.

## Alimentar el mundo y cuidar el planeta

La conservación de los recursos naturales se basa en la lógica de la agricultura familiar. Salvaguardar la biodiversidad, contribuir a la adopción de una dieta más sana y equilibrada y conservar los cultivos tradicionales desechados a gran escala, en su caso no son precisamente un recurso de marketing, sino una colección de supervivencia secular.

Gracias al campesinado y a la agricultura familiar disponemos actualmente de la mayor parte de los alimentos que consumimos, a pesar de que el agronegocio controla la mayoría de las tierras arables y especialmente las de mayor calidad en casi todos los países del mundo.

El reto durante el *Año Internacional de la Economía Familiar 2014*, será promover políticas públicas y prácticas que favorezcan en todo el mundo el desarrollo y el futuro de la agricultura familiar y la labor de tantos hombres y mujeres agricultores, campesinos, pescadores artesanales, pastores y comunidades indígenas.

## El campesinado de Brasil

El campesinado y la agricultura familiar manejan tan solo el 24,3% de las tierras agrarias, pero representan el 84,4% de las fincas y emplean el triple de personas más que el agronegocio. En la cuarta parte de tierras arables que manejan, esta agricultura de pequeña escala produce el 87% de toda la yuca, el 70% de los frijoles, el 46% del maíz, el 34% de arroz, el 58% de la leche, el 50% de las aves de corral, el 59% de porcino y el 30% de bovino y el



38% del café, entre otros muchos productos alimenticios que se producen en Brasil.

El agronegocio brasileño, con vocación exportadora se dedica a alimentar el ganado de Europa o a producir etanol para los automóviles, pero no alimenta a los niños hambrientos en Brasil.

## Amenaza para Mozambique

ProSAVANA es un programa impulsado entre Japón, Brasil y Mozambique para apoyar el desarrollo agrícola en el norte de Mozambique. De acuerdo con el ejemplar del Plan Director, que fue enviado a la sociedad civil, el programa abarcaría un área de más de 10 millones de hectáreas en 16 distritos de tres provincias del norte de Mozambique —Nampula, Niassa y Zambezia. Más de cuatro millones de personas viven y dependen de la agricultura en esta área que fue denominada Corredor de Nacala.

Todo el proceso de elaboración del programa ProSAVANA se ha caracterizado por una total falta de transparencia, consulta o participación pública. Mientras las grandes empresas del

agronegocio formaron parte de las delegaciones gubernamentales que están investigando las oportunidades de negocio en el Corredor de Nacala. No ha habido consultas significativas a las comunidades locales y el plan no toma en consideración sus necesidades, sus historias y sus conocimientos, ni la aspiración de estas comunidades de cara al futuro. No hay tampoco ninguna apreciación a sus sistemas locales de agricultura y de producción de alimentos.

## Transformación Social

En Mundukide, presente en Mozambique desde 2002 y en Brasil desde 2007, estamos comprometidos con la agricultura familiar, es nuestro objetivo la transformación social hacia personas y sociedades más justas y más autogestionadas. Por ello, decimos que en 2014 ¡Súmate y participa! □

Fuentes:

- Alimentar el Mundo, cuidar el planeta (Foro Rural Mundial)
- La agricultura campesina sostenible puede alimentar al mundo (Vía Campesina)

## Mundukide busca coordinador para su programa en Brasil (Paraná)

Mundukide Fundazioa ha realizado una convocatoria para cubrir un puesto de trabajo de coordinador en Brasil-Paraná. El perfil requerido es el de una persona capaz de la coordinación general y la gestión operativa del "Programa de Desarrollo Socioeconómico" para la zona.

El puesto de trabajo ha sido impulsado en conjunto por Mundukide Fundazioa y el Instituto de Estudios Cooperativos Lanki (HUHEZI-MU) junto con el MST de Brasil, en Laranjeiras do Sul (Paraná). Los interesados pueden llamar a Mundukide o ponerse en contacto con la organización a través de su sitio web.

En la Capadocia no solo hay ciudades subterráneas, chimeneas de hadas y casas excavadas en la roca. Hay un valle espectacular, el valle de Ilhara, ideal para practicar senderismo. Eukeni Olabarrieta

## Turquía: Valle de Ilhara y viaje en globo

Cerca del Monte Hasan y del monte Melendiz, dos volcanes de la Capadocia, existe un cañón con una profundidad de 100 metros y 14 km de longitud, por cuyo fondo va serpenteando el río Melendiz. El valle comienza en el pueblo de Ilhara y su entrada más popular al recorrido se encuentra a 4 km y hay que descender más de 300 escalones para llegar al valle.

Es muy agradable pasear por él siguiendo un sendero paralelo al río entre pequeños viñedos, álamos, pistachos, higueras, con el relajante sonido del agua, el croar de las ranas y el vuelo de las mariposas. Las paredes rocosas del valle albergan numerosas iglesias rupestres, hay casi cien, casi todas datan del siglo XI y son una reminiscencia de las primeras iglesias de Siria y las coptas de Egipto.

Algunas son actualmente inaccesibles por corrimientos de tierra, otras tienen las entradas medio tapadas por desprendimientos de piedras, otras están muy deterioradas. Se pueden ver bien unas diez a lo largo del valle y a pesar de los años transcurridos algunos frescos se conservan muy bien. Las pinturas describen escenas de las vidas de los santos y de sus ascéticos monjes. Las más importantes son Kokar Kilise (Iglesia mal Oliente), la Purenli Seki Kilise y la Agacalti Kilise, que tienen una pinturas magníficas. Para llegar a estas y a otras hay que ascender 25-40 metros sobre el nivel del río por caminos un tanto tortuosos a veces, pero el esfuerzo merece la pena. Si en el viaje se dispone de tiempo se puede dedicar un día entero a hacer senderismo por este espectacular rincón. Se cree que en el pasado, entre los pueblos de Belisirma y Yaprakhisar hubo una escuela médica en la que se enseñaba el arte de la momificación.

### Viaje en globo

Qué mejor para terminar la visita a la Capadocia que un viaje en globo, volando por encima de las colinas, valles, chimeneas, pueblos trogloditas... Hay que superar el miedo y subirse a uno de los numerosos globos que sobrevuelan esta zona de la Capadocia. Los globos son de diferentes tamaños pero por lo general la barquilla tiene capacidad para unas veinte personas.



No siempre va por donde uno quiere ya que son empujados por el viento y el que pases por una zona u otra depende de la dirección del viento. La experiencia requiere un madrugón, los vuelos empiezan a las cinco de la madrugada, ya que a esta hora los vientos son suaves y calmados, y el amanecer una preciosidad. La ascensión es muy suave y en poco tiempo alcanzas los 500-600 metros. Para entonces ya le has perdido el miedo y empiezas a disfrutar de la paz, el silencio y la tranquilidad que tienes a esa altura y a disfrutar del paisaje que abarcan tus ojos desde la altitud.

El globo va suave, despacio, en un silencio solo interrumpido cuando se pone

en marcha el calentador del aire. El vuelo dura entre 40 y 60 minutos y poco a poco va descendiendo para aterrizar en un campo. Si el viento es flojo el aterrizaje es suave y tranquilo, pero si se ha levantado más viento puede ser un poco más violento, como fue en mi viaje, y ya en tierra la barquilla es tumbada y arrastrada durante unos metros. Pero tienes buenos asideros para los pies y manos, y lejos de asustarte resulta ser un rato divertido. Al punto de aterrizaje los microbuses van a buscar a los viajeros para devolverlos al hotel después de celebrar el evento con una copa de champagne. Aunque el viaje no es barato (150 euros) la experiencia merece la pena. □

Alberto Garai | Médico del Servicio de Medicina Deportiva de Athlon



Cada año mueren cerca de 200 deportistas en España de forma súbita. Es una realidad que azota al ámbito del deporte en todo el mundo. Las pruebas médicas que entidades como Athlon ofrecen, son decisivas a la hora de prevenir este tipo de muertes.

**“Los exámenes médicos juegan un papel fundamental en la prevención de la muerte súbita”**

**Cada año muchos deportistas mueren a causa de la conocida como muerte súbita, el corazón deja de latir y sufren una parada cardiorespiratoria que les conduce a la muerte. ¿Se pueden evitar este tipo de muertes? ¿Existe algún control exhaustivo?**

Posiblemente sí. Cada año, de todos los casos que atendemos, detectamos entre cinco y seis personas con problemas del corazón. De éstas, dos o tres, son jóvenes que sufren algún tipo de dolencia cardíaca y los tres restantes, son adultos que muestran síntomas de preinfarto. Existen casos en los que recomendamos al paciente dejar el deporte de competición, es decir, podrán practicar deporte pero de manera moderada. Quizás estas personas no mueran haciendo deporte, por eso la prevención es muy importante.

**Por lo tanto es posible prevenir estos casos de muerte natural en el deporte, ¿realizáis un seguimiento específico a cada paciente?**

Sí. Todo esto tiene un precedente, hay que realizar un examen detallado al paciente, entrevistarle sobre cuestiones personales y familiares, etc. Estas encuestas detalladas nos dan mucha información a la hora de tratar con los deportistas. Para mejorar el seguimiento, hay que realizar un electro a cada persona. Nosotros, dentro de los exámenes médicos, ejecutamos unas pruebas de esfuerzo a partir de los 13-14 años para tener constancia de la actividad de cada corazón.

**Estas pruebas médicas se realizan en todos los deportistas federados ¿verdad?**

Sí, claro, a todos. Al año mueren cerca de 200 deportistas en España por causas naturales, y por eso, los exámenes médicos juegan un papel fundamental en la prevención de la muerte súbita.

**¿Cuál es la media de edad de los fallecidos?**

No contamos con datos concretos, pero habrá de todo. Normalmente, las muertes de los pacientes de menos de 25 años se deben a anomalías congénitas, cardiopatía hipertrófica o patologías arritmogénicas. Estas causas se pueden observar con claridad en las pruebas médicas. No obstante, en el caso de la displasia arritmogénica, los exámenes médicos no muestran con claridad las causas de esta patología. Para ello, es imprescindible realizar una resonancia, y para acceder a esa prueba, es necesario estar federado, con lo cual, no podemos hacer nada por los que no estén federados.

**¿Son suficientes las medidas? ¿Se deberían de hacer más? ¿Los protocolos de prevención establecidos cumplen con las exigencias?**

No existe un protocolo determinado. Algunas federaciones obligan a los deportistas a realizarse pruebas cada dos años, en el caso de cicloturistas y ciclistas, se recomienda la ejecución de una prueba anual. Pero, existen otras asociaciones que aconsejan realizar las pruebas cada dos o tres años y solo mediante un examen médico. Cuando esto ocurre, es decir, cuando no obligan a los deportistas a someterse a estas pruebas, la propia directiva, o en el caso de los menores de edad los mismos padres, pueden cambiar esta situación y así, poder realizar las pruebas periódicamente.

**Supongo que la crisis no favorecerá el aumento de exámenes médicos.**

Así es. Hoy en día la situación se ha agravado a causa de la crisis. Muchos clubes y federaciones no tienen la suficiente liquidez para poder cubrir los gastos de las pruebas médicas de todos

los deportistas. En el caso de los equipos infantiles, para poder solucionar este problema, habitualmente se recurre a la ayuda económica de los padres. Aunque no exista un protocolo determinado, a mi parecer todas las federaciones deberían ponerse de acuerdo para realizar exámenes cada dos años y a los deportistas que muestren signos problemáticos, cada año. Eso sería lo ideal.

**El desfibrilador ha estado en boca de todos tras el caso del joven jugador del Tolosa, Urtzi Gurrutxaga. ¿Debería estar presente en todos los lugares donde existe aglomeración o práctica deportiva?**

Hoy en día, los desfibriladores semiautomáticos son muy fáciles de utilizar y todos los estadios y campos de fútbol deberían tener un desfibrilador. Pero no solo en los campos, también en las fábricas se ha hecho uso del desfibrilador y gracias a ello la gente ha salido adelante.

**Además de en el ámbito deportivo, Athlon está presente en las empresas, ¿no es así?**

Sí, por supuesto. Hay pruebas que son obligatorias, y nosotros acudimos a realizar pruebas de esfuerzo que están integradas en programas de salud. Mediante estos exámenes cada empresa quiere conseguir diferentes objetivos. La de algunas entidades por ejemplo, es la de disminuir los riesgos cardiovasculares. Asimismo, ofrecemos asesoramiento personal, talleres... pero, siempre con el objetivo de mejorar la calidad de vida, crear una cultura del deporte y recibir formación. La educación es el pilar para prevenir dolencias del corazón, y hay que añadir que muchas empresas forman a sus trabajadores en cursillos de primeros auxilios para que sean capaces de enfrentarse a situaciones adversas y poder superarlas. □

Aretxabaletako MUko campusean ikasten du ikus-entzunezko komunikazioa. Zumaiako gazte honen afizio nagusia magia da eta 10.000 jarraitzaile ditu Youtube kanalean.



## Edozein izan daiteke magoa!"

### Zergatik aukeratu duzu ikus-entzunezko komunikazioa?

Betidunik gustatu izan zait bideo edizioa eta Youtube kanala dut martxan, beraz, nire kabuz asko praktikatu dut. Nahiz eta azken hiru edo lau urteotan ordu asko eman diodan horri, pentsatu nuen ikasketa hauen bitartez gehiago sakontzeko aukera izango nuela. Horretaz gain, beste arlo batzuk jorrazteko aukera ere izango dut: argazkilaritza, kazetaritza... komunikazioa, oro har.

### Lehen mailan zaude oraindik, baina zer nolako balorazioa egiten duzu?

Ona! Aurretik entzunda nuen hemengo metodologia praktikan oinarritzen zela, puntako baliabideak eskaintzen zirela, ikasle eta irakasleen arteko gertutasuna erraza zela, eta abar. Egia esan, hasierako laupabost hilabete hauetan horiek bertatik bertara konprobatzeko aukera izan dut! Beraz, momentuz oso pozik nago!

### Egunero etortzen zara Zumaiatik?

Bai, eta horixe da hain zuzen aspekturik txarrena! Egunero egiten dut joan-etorria eta oso neketsua da.

### Noiztik zara magoa?

Beno, txikitan atentzioa deitzen zidaten telebistako magia programak eta gabon batzuetan Magia Borrás delako kaxa oparitu zidaten eta praktikatzeko hasi nintzen. Gero, alde batera utzi nuen eta orain dela lau urte berriz hasi nintzen, Youtube-ko bideoetan egiten zutena imitatuz edo.

### Beraz, autodidakta zara.

Bai, guztia nire kabuz ikasi dut! Azken urte honetan denbora dezente eskaini diot magiari: liburuak irakurri, DVD batzuk ikusi, eta abar. Eta azken hilabeteotan Donostian elkartzen den Círculo Mágico deritzon

taldekideekin biltzen naiz, eta azterketa bat gainditu ondoren bertako bazkide izatea espero dut. Bertan esperientziak trukatzeko ditugu eta elkarrekin ikasi.

### Magia ikasi egiten da ala magoa jaio egiten da?

Nire ustez edozein izan daiteke magoa! Ikasi egiten den zerbait da. Norbaitek gustukoa badu, formatzeko aukera desberdinak daude, eskola bereziak. Baina, magiaz gain publikoarekin komunikatzea ezinbestekoa da eta nire kasuan horixe da hobetu behar dudana, batik bat. Bestela, teknika eta praktika denborarekin hobetzen da.

### Aktuazioak egiten dituzu?

Puf, orain arte ez! Orain dela urtebete hasi nintzen buru belarri magian baina nire helburua ez da izan jende aurrean antzeztea. Ez dut arazorik jendearekin komunikatzeko baina ikasi behar dut guztia partekatzen; magia egiten dudana bitartean ezin naiz isilik egon!

### Izan duzu proposiziorik?

Bai, herriko taberna batzuk gonbidatu naute baina oraindik ez naiz animatu! Gainera, herrian bertan badakit jende ezaguna etorriko dela eta apurua ematen dit!

### Lagunekin edo familian praktikatu duzu, bada?

Bai. Baina uste dut aspertu egiten ditudala eta hori negatiboa da. Hala ere, nik jarraitzen dut amaren aurrean praktikatzeko edota parrandetan lagun aurrean trukoak egiten.

### Zein truko mota egiten duzu?

Batez ere kartak lantzen ditut, eta izugarri gustatzen zait gauza berriak edo teknika berriak lantzen dituzten magoak jarraitzea. Hurbileko magia dut gustuko, kartekin edota txanponekin, adibidez.

### Magia euskaraz egiten duzu?

Orain arte gaztekeraz egin dut baina gustatuko litzaidake euskaraz egiten den magian erreferentzia bihurtzea! Hala ere, Youtubeko bisitak izugarri jeitsiko lirateke, gaur egun gaztekeraz egiten baitituz trukoak.

### Zenbat bisita dituzu?

Egunean 3.000 bisita inguru eta ia 10.000 jarraitzaile.

### Zeintzuk dira zuretzat mago erreferenteak?

Gehien bat mago gazteak eta kanpokoak jarraitzen ditut, hasi berriak direnak baina ni baino aurreratuago daudenak. Horretaz gain, hurbilean Tamariz adibidez gustuko dut.

### Magia umeen gauza da bakarrik?

Ez, baina ikusleak kontuan hartuta egokitu behar dira magia trukoak. Adibidez, umei karta joku garatua egiten bazaie ez dute ulertuko, aspertu egingo dira. Marrazkiekin edo txanponekin jokatzeko egokiagoa da umeekin. Eta helduekin, berriz, aukera gehiago dago joku garatuagoak egiteko.

### Aurrera begira, zer erronka duzu?

Ikasten jarraitzea da erronka. Horretaz gain, hurbileko eszenatoki txikietan aktuatzea gustatuko litzaidake: tabernetan, kalean... Nire helburua ez da eszenatoki handietan aritzea, nahiago dut hurbilean eta emanaldi motzak egitea, ikuslearekin errazago konektatzeko.

### Eta ikasketa honek lagunduko dizu horretan hobetzen?

Bai, batik bat grabazioak egiten ditudanean. Teknika berriak ikasiz, ikus-entzunezkoetan kalitatea hobetzen lagunduko dit. Eta komunikazioan, ikuslearekin hobeto konektatzen lagunduko dit.



[www.tulankide.com](http://www.tulankide.com)



GIZATASUNA  
LANEAN

MONDRAGON

Finantzak  
Industria  
Banaketa  
Ezagutza