



Receta Ausolan

- UNESCOk gizateriaren ondare moduan aitortu ditu kooperatibak.
- MATRICI logra el mayor contrato de su historia.
- UROLA inicia su actividad en China.
- ALECOP desarrolla soluciones formativas para LABORAL Kutxa.
- LABORAL Kutxak 11 milio euroko irabaziak izan zituen 2016an.



La cooperativa, a punto de cumplir sus 50 años de actividad, elabora 250.000 menús diarios y emplea a más de 10.000 personas. Nacida en Arrasate para dar una solución de empleo a las mujeres, es ya una empresa de ámbito estatal y está a punto de dar el salto internacional.

www.tulankide.com

TU Lankide

TU Lankide llega a los 600 números.

Lanki Ikertegia

Koopfabrika, la nueva fábrica de la Economía Social.

Erreportaia

Isoleika, soluciones de aislamiento.

Ausolan, elkarrekin bidean

Ia 50 urte beteta, indarberrituta azaltzen zaigu Ausolan proiektua. Errealitate xume izatetik, 1969an sortuta, dagoeneko enpresa handi izatera pasatu da, 10.000 langile baino gehiagorekin. Eguneko 250.000 menu prestatzen ditu eta prest dago nazioarte mailan lehiatzeko. Egungo eta etorkizuneko erronkaz aritu gara Ausolaneko protagonistekin.



26

26 Ausolan, presente y futuro.

27 Auzo Lagun, historia de una cooperativa creada por y para las mujeres.

29 Testigantzak.

30 Elkarrizketak:

- Yoseba Jainaga | Director general de Ausolan.
- Susana Roa | Ausolaneko lehendakaria.
- Gontzal Loro | Nazioarteko negozio garapenaren zuzendaria.
- Gemma Otaduy | Gerente del Negocio de Limpieza de Ausolan.
- Oscar Alarcía | Responsable de cultura organizativa.
- Nuria Carbajales | Jefe de Prevención de Riesgos Laborales.
- Arantxa Guezuraga | Ekitaldien Dibisioko bezeroen kudeatzailea.
- Monika Cabo | Responsable de gestión de centros.
- Gotzone Heriz | Kolektibitateentzako sukaldaritza zerbitzuko zuzendaria.
- Amaia Agirre Inza | Erosketa eta Kudeaketa Sistemen zuzendaria.

4 Kooperatibetako berriak

Secciones

- 40 Intercooperación | Foro 400, sobre Intercooperación
- 42 Lanki Ikertegia | Koopfabrika, la fábrica de la nueva economía social.
- 43 Vascos universales | Nicolás Achúcarro, vida corta y legado extenso.
- 44 Colaboraciones | No te amargues la vida.
- 45 Kolaborazioak | Erronka: pertsona kooperatiboa heztea.
- 46 Seguridad y salud laboral | Los análisis de empresa.
- 47 Elkarrizketa | Urko López, profesor de Mondragon Unibertsitatea.
- 48 Erreportaia | Isoleika S. Coop.
- 50 Euskaralan | MONDRAGONen euskararen plan estrategiko korporatiboa.
- 52 Mundukide | Eroski kooperatibaren boluntarioritza Brasilen.
- 53 Osasuna eta kirola | Tendentziak *fitness* arloan.
- 55 Web 2.0 | ¡Somos más de 30.000 en Twitter!
- 56 Personaje | Jon Jiménez, socio de ULMA Carretillas.



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

argitaratzailea

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

zuzendaria

Javier Marcos
(jmarcos@mondragoncorporation.com)

erredakzio kontseilua

Kideak:

Javier Goienetxea
Carlos Sarabia
José Antonio Ajuria
Esther Korta
Kepa Koldo Ortiz de Urbina
Miren Gotzone SantaMaría

diseinua eta maketazioa

Josan Martinez Esquíroz

erredakzioa

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

inprimatzailea

Mccgrahics S. Coop.

erakunde laguntzaileak



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

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



GIZATASUNA
LANEAN

Tiempo de intercooperación

Este próximo cuatrienio 2017/2020 será el ciclo de la intercooperación. Un concepto muy enraizado en nuestra cultura cooperativa y que ahora se pretende activar nuevamente. En principio, la literatura aprobada por unanimidad en el último congreso apoya decididamente ese nuevo impulso. En la ponencia “MONDRAGON del futuro” se subraya la intercooperación “como uno de los valores futuros a potenciar, tanto con cooperativas del grupo como con cualquier otra empresa u organización empresarial o social que nos ayude a lograr nuestros objetivos empresariales y sociales”. Y en la Política Socioempresarial 2017/2020 también se apunta a la intercooperación como una de sus cinco estrategias prioritarias para “impulsar la colaboración sistemática entre las distintas entidades como elemento generador de ventajas competitivas”.

El tiempo de intercooperación también promueve nuevos actos. Uno de los eventos corporativos celebrados recientemente en el Kursaal dedicado monográficamente a la intercooperación es una prueba de ello. A la cita acudieron más de 300 personas de las cooperativas para analizar cómo poder intercooperar más y al mismo tiempo examinar algunas experiencias de éxito en este sentido (Ategi, Danobatgroup, Hotteknik y Mondragon Unibertsitatea).

Y algunas noticias recientes son también bastante alentadoras en este sentido. El

último pedido logrado por Matrici para Volvo Group es un ejemplo paradigmático. Un proyecto colaborativo de libro que pone en valor el trabajo conjunto de cuatro empresas que han unido sus fuerzas para competir en el mundo y adjudicarse un pedido récord en dura competencia con marcas de primer orden mundial. Y es que, definitivamente, juntos somos más competitivos.

Pero necesitamos intercooperar más. Crear lazos y alianzas empresariales que supongan un valor añadido real para nuestros negocios en la práctica, en el mercado. No nos engañemos, construir

Necesitamos intercooperar más. Crear lazos y alianzas empresariales que supongan un valor añadido real para nuestros negocios en la práctica, en el mercado.

proyectos conjuntos no es fácil. Nunca lo ha sido. Pero el resultado final es tan beneficioso que merece la pena intentarlo. Por eso, de cara a este nuevo ciclo estratégico 2017/2020, sería bueno poder resetear, eliminar prejuicios y miedos, activar el “modo cooperación” y migrar hacia un modelo mucho más colaborativo que nos permita competir mejor en el mercado global. □

TU Lankide, 600 números

También la revista TU Lankide es un ejemplo de intercooperación. Un proyecto de comunicación que llega a sus 600 números después de 57 años de historia. En la actualidad TU Lankide es un proyecto de comunicación que gira en torno a su versión en papel y su plataforma de contenidos online www.tulankide.com. Y de cara al futuro, se ha fijado nuevas metas para reforzar su proyecto con una oferta de contenidos atractiva y de valor para las cooperativas y sus personas.

57 urte, 600 zenbaki. Makina bat artikulua, albiste, erreportaje eta elkarrizketa. Eta beti ideia batekin, gure komunitate kooperatiboaren artean Esperientziaren printzipio eta balioak hedatzea eta informazioa zabaltzea. Elkarren arteko **Lankidetza** proiektua izanik, eskertzekoa da kooperatibek aldizkariarekiko izan duten begirunea. Ea ba kapaz garen aurrerantzean ere, denon artean, komunikazio proiektu erakargarri bat egiteko. Horixe baita TU Lankideren bueltan gabiltzanon desio eta erronka.

Superada la meta de los 600 números, la revista de MONDRAGON se propone dar un nuevo impulso a un proyecto de comunicación que pivota sobre su versión en papel y su plataforma de contenidos online www.tulankide.com **Javier Marcos** | Responsable de TU Lankide

TU Lankide 6000

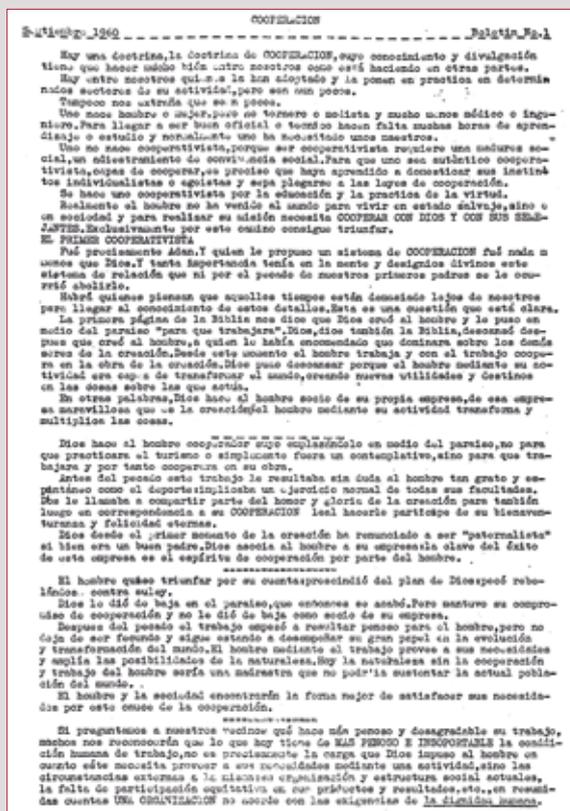
Presente

En la actualidad, *TU Lankide* es un proyecto de comunicación que integra una versión impresa y una versión digital (www.tulankide.com). Su objetivo es triple: impulsar la cultura de la cooperación, informar sobre el día a día de las cooperativas, y servir de vínculo de unión entre todas las empresas de la Experiencia.

La revista de papel se edita trimestralmente (marzo, junio, setiembre, febrero), y tiene una tirada de 9.000 ejemplares mientras que la versión digital perfila la actualidad diaria de las cooperativas. La espada de Damocles que se cierne sobre el papel, amenazando su desaparición, es cada vez más evidente en una sociedad en la que, como dice el experto Enrique Dans, “los jóvenes no quieren un periódico de papel ni en pintura. No lo usan, no les resulta cómodo, ven absurdo que contenga las noticias de ayer, y cuando ven en él algo interesante, no pueden copiarlo, pegarlo, reenviarlo, votarlo, vincularlo ni hacer ninguna de las cosas que gustan hacer con la información”. Precisamente, teniendo en cuenta esta circunstancia, en enero de 2013 se produce un cambio significativo, cuando se decide publicar la revista trimestralmente –en lugar de hacerlo de forma mensual– e impulsar de forma más decidida la plataforma de internet que ya había dado sus primeros pasos unos años antes.

El futuro

De manera que, inexorablemente el futuro pasa por lo digital. No solo en el caso de los periódicos, también para las revistas. Si queremos conectar con las nuevas generaciones, será imprescindible impulsar activamente, no reactivamente, el desarrollo de la plataforma de contenidos online. Por lo tanto, si el proyecto TU Lankide, en esta nueva era de la comunicación, quiere aportar valor a la comunidad a la que se debe, tiene que evolucionar hacia lo digital: generar contenidos diariamente en su página web, ser multidispositivo, tener presencia en redes sociales, potenciar los newsletters, producir más vídeos y fotos... En definitiva, una oferta digital de contenidos atractiva y de valor para las cooperativas y sus personas. El futuro de la revista también pasa por el cuidado en la redacción, la selección de contenidos y la atención a todas las cooperativas. Y por supuesto, por el envoltorio con el que se presenta ante su audiencia, es decir, la estética y la forma de contar y de presentar las cosas que cuenta.



Primer número de la revista

Este número de la revista es el 600. Un número redondo. Un hito memorable en la historia de esta invención *arizmendiana* que se estrenó con el nombre de *Cooperación* en setiembre de 1960 y que fue rebautizado, por exigencias administrativas, en julio de 1964 como *T.U., Trabajo y Unión*. El *TU*. Que más tarde, en enero de 1977, se puso un apellido euskaldun: *lankide*. Y desde entonces, *TU Lankide* viene formando parte del paisaje cooperativo.

Una revista que ha ido superando etapas y adaptándose a los tiempos. “La clave no es perdurar sino renacer y adaptarse” decía Arizmendiarieta. Y a punto estuvo de desaparecer con el fallecimiento, en enero de 1976, de su impulsor y alma mater, que fue el propio Don José María. Sin embargo, el proyecto siguió adelante

gracias al impulso decidido de Jose Mari Ormaetxea, director de Caja Laboral, que reactivó la redacción de *TU Lankide* con un número muy emotivo dedicado monográficamente a Arizmendiarieta. Por tanto, en setiembre de este año, el proyecto cumplirá 57 años, y como decía Juan Leibar, ex director de la publicación en una entrevista reciente, “cosa que muy pocos periódicos y revistas pueden decir”.

TU Lankide es un testigo de lujo de la historia de las cooperativas de la Experiencia. Por su páginas han desfilaro infinidad de protagonistas, se han escrito cientos de reportajes, mesas redondas, artículos de opinión, colaboraciones, entrevistas y noticias con el fin de tomar el pulso a la actualidad cooperativa y promover la cultura de la cooperación.



Ecosistema digital TU Lankide

www.tulankide.com

Plataforma estrenada a inicios de 2011, ya se han publicado más de 3.500 noticias, todas ellas con licencia creative commons para compartir contenidos.

Twitter

Se han lanzado más de 4.000 tweets en sus tres cuentas (@eutulankide, @estulankide y @entulankide), que tienen algo más de 1800 seguidores.

Flickr

Se han publicado cerca de 5.000 fotos en su canal flickr (www.flickr.com/photos/tulankide). Todas ellas a disposición de las cooperativas.



Youtube

(www.youtube.com/user/tulankide) ya se alojan casi 200 videos de producción propia.



Hemeroteca

Desde finales del año pasado ya se pueden visualizar los 600 números de la revista en la hemeroteca digital (www.tulankide.com/es/revista) de TU Lankide.



Boletín

Y todos los meses, se elabora un newsletter resumen de las noticias más relevantes del mes. Si lo quieres recibir entra en la web y suscríbete a nuestro newsletter mensual.

RSS

¿Quieres recibir en tu correo electrónico las noticias que se publican en la web www.tulankide.com? Suscríbete a nuestro newsletter diario.



Erronka berriak TU Lankiderentzat

57 urteko ibilbidea egin eta gero, ez da(go) agortu(ta) TU Lankideren bidea. Kontrakoa. Are gehiago kontuan edukita komunikazio munduak izan duen iraultza internet sortu ondoren. Erronka da erreferentziatzko komunikazio proiektua bilakatzea talde kooperatiboa osatzen dugun kooperatiba guztientzat. Eta hori lortzeko aldera, ezinbestekoa da bere dituen bi euskarriak (paperezkoa eta digitala)

garatzen eta bultzatzen jarraitzea.

Digitalaren kasuan erronka da webgunea indartzea, sortzen dituen eduki guztiak ahalik eta jende gehienengana iritsi daitezen. Eta, noski, batez ere belaunaldi berriengana; aldizkaria “gazteTU” egin behar da.

Paperean ere, desagertuko ote den argitzen den bitartean, erronka galanta da: gaiak aukeratzea,

erredakzioa lantzea, edukiak arintzea, irakurterraztasuna lehenestea eta estetika zaintzea.

Hori bai, bada gauza bat aldatuko ez dena, eta etorkizunean ere eutsi beharrekoa: kooperatibekiko gertutasuna. Elkarren arteko lankidetzan egindako proiektua izanik, integratzailea izan behar du, eta orain arte bezala, kooperatiba guztiak hartu behar ditu kontuan.

57 urteko ibilbidean...

- 600 zenbaki.
- Hiru mantxeta: Cooperación, T.U. (Trabajo y Unión) eta TU Lankide.
- Informazio zabala: 6.000 albisteren langa gaindituta.
- 1a 1.000 erreportaia.
- 2.000 elkarrizketa baino gehiago.
- Kolaborazioak: 1000 iritzi artikulutik gora.
- (...)

Eta orain, hori guztia hemeroteca digitalean ikusgai:
http://www.tulankide.com/eu/papereko-edizioa?set_language=eu.



Unescok *gizateriaren ondare* moduan aitortu ditu kooperatibak

Mugimendu kooperatiboak oro har munduari egindako ekarpen eraldatzailea baloratu du. Aitortzak babes eta zaintza handiagoa ekarri behar ditu munduko gobernuen eta agentzien aldetik.



Unescok (Hezkuntza, Zientzia eta Kulturarako Nazio Batuen Erakundea) kooperatibak sartu berri ditu Gizateriaren Kultura Ondare Immaterialaren Zerrendan, horrelako enpresetan antolatzen diren ideia eta interes komunen praktikarekin batera. Erabakia Kultura Ondare Immateriala Babesteko Gobernuarteko Batzordeak onartu zuen, joan den abenduan Addis Ababan (Etiopia) egindako saioan, eta bertako ebazpenak oraintsu idatzi eta argitaratu dira.

Kultura Ondare Immateriala Babesteko Konbentzioa nazioarteko tresna

juridiko bat da, eta, 1992az geroztik, globalizazioaren eta etengabe bizitzen ari garen eraldaketa sozialen ondorioz ondareak izan ditzakeen mehatxuei erantzun nahi die.

Kultur ondare immaterialaren aitortzaren garrantzia ez datza berez adierazpen kulturalen, Ausolane dituen helburu eta baloreak han ere bizirik mantenduko dira eta ezagutzen transmisioaren balio sozialean eta ekonomikoan; estatu bateko talde sozial minoritarioei zein maioritarioei dagokie, eta garrantzi berdina dauka garapen bidean

dauden herrialdeentzat zein herrialde garatuentzat

Lankidetzaren aitortza

Unescok honela aitortzen du mugimendu kooperatiboak oro har munduari egindako ekarpen eraldatzailea, eta kooperatibez ematen duen definizioaren arabera: "komunitateak eraikitzea ahalbidetzen dute, interes eta balio partekatuen bitartez, arazo sozialei irtenbide berritzaileak sortuz, enplegua sortuz eta pertsonen proiektuak eraikitzen lagunduz". □

IK4-Ikerlanek etorkizuneko trenen efizientzia eta segurtasuna hobetzeko ekimen batean parte hartzen du

Trenen konputazio sistema berritzea da helburua, trenen fidagarritasuna eta energi gastuak eta baliabideetakoak optimizatzeke.

Tren sektorea modernizatzen ari da teknologia berrietara moldatzeko. Duela gutxi, proiektu europar bat jarri da martxan, zeinaren bidez trenen monitorizazio eta kontrol funtzioak, orain gailu desberdinetan dauden funtzioak baitira, sistema elektronikoa bakarrean bildu dezaketen teknologia garatuko diren. Proiektuak SAFE4RAIL izena du, eta I+G+B alorrekoa da. Horrek garraioaren segurtasuna eta efizientzia areagotzea ahalbidetuko du, eraikitze lanetan eta mantentze lanetan egiten diren kostuak murrizteaz gain.

IK4-Ikerlan proiektuan ari da parte hartzen, 6,68 milioi

euroko aurrekontua du guztira, eta bi urte iraungo du. Trenen hainbat funtzio, konputazio sistema berean elkartzeko beharrezkoa den teknologia garatuko du. Horietako funtzio batzuk hauek dira: ateen irekiera eta itxiera, bidaiarientzako komunikazio sistema edo balaztatze sistema. Orain arte funtzio horietako bakoitzak ere sistema erabiltzen zuten.

"Aeronautikan eta automobilgintzan jada batu dira monitorizazio eta kontrol sistema guztiak sistema elektronikoa bakarrean, baina tren sektorea, berriz, zaharkituago dago eta horregatik, hain justu, jarri da martxan SAFE4RAIL proiektua", azaldu du Rosa Iglesias



ikertzaileak, IK4-Ikerlanen ekimen honen arduraduna denak.

Eraberritze hori lortzeko sistema txertatu fidagarriak eta seguruak erabiliko dira. Objektuetan txertatuta doazen

gailu elektronikoa batzuk dira, eta gai dira objektu horien funtzio bat edo gehiago kontrolatzeko, baita pertsonen edo ekipoen segurtasuna baldintzatzen duten funtzioak ere (kasu honetan, esaterako, balaztatze sistema).

"Teknologia elektronikoa berri hauek etorkizuneko trenen efizientzia eta segurtasuna hobetzea ahalbidetuko digute", ziurtatu du Iglesiasek. □

Ekimen hau Shift2Rail elkarte publiko-pribatuak bultzatu du, Europako Batasunaren Horizon 2020 programaren barruan



Nueva sesión del plenario de Innovación de MONDRAGON

El objetivo de este foro es hacer partícipes a las empresas y agentes de investigación de las acciones, avances y resultados del Área de Innovación, Promoción y Conocimiento.



En el acto, celebrado a principios de enero, se hizo balance de las actuaciones de I+D llevadas a cabo hasta la fecha, poniendo el acento en las nuevas tendencias y proporcionando información sobre Programas Europeos de Innovación. A la cita, que en esta edición tuvo un nivel de asistencia muy elevado, acudieron directores técnicos de cooperativas y divisiones, profesionales de centros tecnológicos, unidades de I+D y universidad, además de gerentes y directores de negocios de cooperativas.

El orden del día de la sesión incluía un total de ocho puntos. Entre ellos, se habló de temas como las actividades de apoyo corporativo a la implementación de la *Industry 4.0*; la "estrategia y cultura de la innovación"; la presentación de la plataforma de autodiagnóstico de los procesos de

innovación; la evolución de la actividad de MONDRAGON en Europa; o la interesante disertación sobre *Disrupción, transformación digital y movimiento Maker* por parte de Jesús Fernández, de Fagor Ederlan.

En la segunda parte del foro se presentó el cluster Eureka sobre Fabricación Avanzada, liderado desde MONDRAGON; el convenio InnovFINN de Laboral Kutxa para la financiación de proyectos innovadores y Test de Competitividad *Compyte*; y la estrategia de desarrollo de plataformas de networking internacional en los ámbitos de fabricación avanzada, smart cities, materias primas y big-data.

En definitiva, un foro corporativo que se va consolidando y que pone el acento en el valor de la intercooperación para optar a proyectos de mayor calidad y dimensión en el área de la innovación y la tecnología. □

La Economía Social se reivindica

Hay más de 43.000 empresas de Economía Social en España, que representan el 10% del PIB y el 12,5% del empleo directo e indirecto.



La Economía Social en el ámbito estatal mantuvo durante 2015 y 2016 su fortaleza en el crecimiento y generación de empleo, con empresas de todos los tamaños y que actúan en todos los sectores de actividad, según se desprende del informe *Empresas relevantes de la Economía Social*, elaborado por CEPES (Confederación Empresarial Española de la Economía Social).

Este informe, disponible en la web <http://www.cepes.es/social/ranking>,

presenta información detallada de 829 empresas de las más 43.002 empresas de Economía Social representadas por CEPES. Su objetivo es dar visibilidad a este modelo empresarial formado por cooperativas, sociedades laborales, mutualidades, empresas de inserción, centros especiales de empleo y cofradías de pescadores.

Marcas relevantes

El informe constata la presencia de marcas significativas de las empresas de la Economía Social en diferentes sectores, como financiero, industrial, automoción, ingeniería, distribución y consumo, agroalimentario, sanidad, educación, construcción, industrial, automoción, turismo, transporte, servicios, comercio, consultoría, textil o la atención a las personas. □

Nombramientos

Esther Korta (Arrasate, 1973) es desde el pasado mes de enero la nueva gerente de la cooperativa Dikar, ubicada en Bergara y dedicada a la fabricación de artículos de ocio.



Sustituye en el cargo a Juan Ángel García, que ahora es el nuevo vicepresidente de la división de Equipamiento de Corporación MONDRAGON.

Javier Oleaga fue designado el 21 de diciembre, por la Comisión Permanente de MONDRAGON como nuevo vicepresidente de la división de Componentes. Su mandato se inició el 1 de enero relevando en el cargo a José Miguel Arregi, quien tras una larga y fructífera trayectoria en diferentes ámbitos y cargos de la Corporación, pasará a disfrutar de su jubilación. Javier ha sido



los últimos 16 años director general de la cooperativa Copreci, ubicada en Aretxabaleta (Gipuzkoa) y dedicada a la fabricación de componentes de electrodomésticos.

Imanol Oleaga fue elegido en diciembre de 2016 como nuevo director general de Copreci, en sustitución de Javier Oleaga.

Su trayectoria profesional ha estado prácticamente ligada a Copreci, donde ingresó en 1999 asumiendo desde entonces diferentes cargos en el ámbito de calidad y ventas.



IK4-LORTEK integrará la fabricación aditiva en la industria a partir del proyecto Hyprocel

La iniciativa del programa H2020 impulsará el uso de tecnologías 4.0 con el fin de lograr una fabricación automatizada e individualizada.

IK4-Lortek liderará los próximos tres años la integración de la fabricación aditiva en la industria europea tras comenzar a coordinar el proyecto europeo HyproCell, enmarcado en el programa Horizon 2020. Con esta iniciativa, impulsará el uso de tecnologías 4.0 en aras de conseguir una fabricación automatizada e individualizada.

La producción individualizada es hoy en día una de las tendencias emergentes y una clara demanda a la que la industria europea



ha de responder y, en particular, un reto clave para la industria vasca.

Y el proyecto HyproCell trata de abordar los retos de esa tendencia.

HyproCell es un proyecto del programa Horizon 2020, consorcio liderado por IK4-Lortek y en el que participan otros once socios con conocimientos de fabricación aditiva, automatización de procesos, entornos digitales y nuevas arquitectura y plataformas.

Hyprocell traccionará una inversión de 6,1 millones de euros hasta el 31 de octubre de 2019, un desembolso del que la Comisión Europea financiará 3,93 millones para la consecución de los objetivos marcados. □

IK4-Ideko participa en dos proyectos relacionados con la Industria 4.0 que arrancan en 2017

Los dos nuevos proyectos se centran en campos como la orquestación y estandarización de CPS, sensores y máquinas, así como en el procesamiento de datos orientados a la optimización de aplicaciones en la nube.

En su búsqueda permanente de nuevos desafíos, IK4-Ideko ha explorado nuevas oportunidades para apuntalar sus áreas de especialización: la I+D aplicada a la fabricación y su aplicación en entornos de fabricación.

En este sentido, el centro tecnológico participa en otros dos proyectos relacionados con la Industria 4.0 que arrancan en 2017 y se centran en campos como la orquestación y estandarización de CPS, sensores y máquinas, así como en el procesamiento de datos orientados a la optimización de aplicaciones en la nube y basadas en el Internet-de-las-cosas (IoT).

Asimismo, la entidad cerró 2016 con una plantilla de 100 personas, de las que 26, casi un tercio, son doctores. El centro tecnológico continúa de esta forma con su apuesta por fomentar la capacitación científica y tecnológica de su equipo de investigadores y sigue trabajando en la incorporación de perfiles de excelencia como elemento crucial para impulsar su posicionamiento en el ámbito de la Fabricación Avanzada.

IK4-Ideko está comprometido con la captación y retención de talento centrado en el ámbito de la investigación, una labor clave en el contexto de transformación



profunda que atraviesa el sector industrial en Europa, donde se prevé que sea necesario incorporar en el futuro nuevos perfiles profesionales que combinen un conocimiento avanzado de procesos de fabricación industrial, algoritmia, análisis de datos y tecnologías digitales. □

Representantes de la cooperativa francesa Groupe-Up visitan MONDRAGON

A finales de enero la Corporación recibió a una representación de primer nivel de la cooperativa Groupe-Up, con su presidente a la cabeza. Groupe-Up es la segunda cooperativa de trabajo asociado más importante del país, con una perspectiva cooperativa muy importante a nivel global y una apuesta de negocio y mercado muy interesante.

Groupe-Up tiene ante sí retos de futuro muy importantes (gobernanza, vivencia cooperativa, proyecto internacional) y han creído oportuno compartir su experiencia con MONDRAGON.





Ikerlan y Mondragon Assembly colaboran para crear un robot destinado al sector salud

Se ha optimizado del montaje del hardware del robot Kiro Oncology, un sistema desarrollado por la empresa Kiro Grifols que automatiza la preparación personalizada de las dosis de quimioterapia.

En el proyecto se ha utilizado la metodología de producción de bienes de equipo desarrollada por Ikerlan, también conocida como *producción rítmica*. Se trata de un sistema probado con éxito en varias empresas y que permite asegurar el plazo de entrega de un sistema productivo de bienes de equipo altamente personalizados.

El proyecto, ya finalizado, ha conseguido asegurar y reducir de forma significativa las horas del montaje del hardware del robot. Ikerlan y Mondragon Assembly han preparado seis programas de montaje con diferentes ritmos, y han realizado un exhaustivo análisis de la normativa de la *Food and Drugs Administration* norteamericana (FDA), que resultará útil en futuras revisiones del proceso de montaje. El modelo de gestión flexible implantado optimiza los límites productivos de las instalaciones actuales.

También se ha llevado a cabo la formación del equipo de Mondragon Assembly para



asegurar una correcta evolución del proceso e incluso para aplicarlo a otros posibles productos. De hecho, el proyecto ha demostrado que el planteamiento desarrollado puede extenderse asimismo a bienes de equipo más serios.

El robot Kiro Oncology, al automatizar la preparación de la quimioterapia, elimina el margen de error humano en la dosificación de la medicación, aumentando así la seguridad de los pacientes, al tiempo que minimiza los riesgos químicos para los técnicos sanitarios; todo ello de una forma más eficiente y económica. □

Mondragon Unibertsitatea y SENER firman un acuerdo de colaboración

El objetivo del acuerdo es trabajar en el desarrollo de la tecnología y la gestión de talento.



Mondragon Unibertsitatea y la empresa de ingeniería y construcción SENER han firmado recientemente un convenio marco de colaboración para trabajar conjuntamente en proyectos de investigación y transferencia tecnológica, formación continua, formación de jóvenes ingenieros y captación de talento.

El acuerdo implica que ambas entidades trabajarán conjuntamente en investigación tecnológica y transferencia de conocimiento para desarrollar tecnologías propias así como en la formación continua de técnicos, especialistas y otros puestos de SENER, y la formación de jóvenes ingenieros especialistas en dichas tecnologías. Con este último objetivo, SENER da un paso al frente en la captación del talento a través del impulso a la formación de jóvenes ingenieros especializados en su actividad y área de conocimiento por parte de Mondragon Unibertsitatea y que podrán convertirse en cantera de la empresa.

Apuntalar la competitividad

El acuerdo nace de hecho como una oportunidad para apuntalar la competitividad en Euskadi. A este respecto, Vicente Atxa apunta que "Mondragon Unibertsitatea lleva a la empresa en su ADN y por ello alinea todas sus actividades con las necesidades de éstas. La universidad quiere ser un agente activo en la mejora de la competitividad de Euskadi y la mejor forma de hacerlo es colaborando con las mejores, como es el caso de SENER, ingeniería de referencia en Euskadi y en el Estado". □

El diputado general se acerca a ULMA

El pasado 1 de marzo el diputado general de Gipuzkoa, Markel Olano, y la diputada de Promoción Económica, Medio Rural y Equilibrio Territorial, Ainhoa Aizpuru, visitaron el Grupo ULMA, en un acercamiento de corte institucional para conocer la actualidad y los planes de futuro del Grupo.

En la imagen, ambos representantes institucionales junto al director general del Grupo ULMA, Iñaki Gabilondo, presidente del Grupo ULMA, Raúl García; Juan Jesús Alberdi, gerente de ULMA Handling Systems; y Ander Madinagoitia, director de ULMA Packaging.



Fagor Electrónica abordará su mayor plan expansivo de cara a 2020

La cooperativa prevé incrementar un 32% sus ventas y un 20% su plantilla a través de una inversión de 15 millones de euros.

Fagor Electrónica emprende este ejercicio el plan estratégico más expansivo en sus 50 años de historia con los objetivos de incrementar sus ventas un 32% y un 20% los puestos de trabajo en sus plantas de Mondragón (Guipúzcoa) y Santander. Unas metas que conllevarán una inversión de 15 millones de euros.

Tras celebrar su 50 aniversario en 2016, Fagor Electrónica afronta una nueva etapa con su nuevo plan estratégico 2017-2020, el "más expansivo que jamás haya realizado la cooperativa en su historia", según afirma su director, Mikel Trojaola. Los principales objetivos a alcanzar en los cuatro próximos años serán lograr el

incremento de sus ventas y de los puestos de trabajo.

Las inversiones estarán dirigidas, fundamentalmente, a medios productivos que aporten una mejora de calidad y mayor eficiencia de sus procesos productivos. Al mismo tiempo, contempla una partida para un posible establecimiento manufacturero en el exterior, que se sumará a la factoría productiva que tiene en Tailandia. De esa forma, Fagor Electrónica seguirá acompañando a sus clientes en sus planes de expansión productiva.

El resto de las actividades exteriores previstas en el negocio de semiconductores no revisten un carácter



especial, dado su alto grado de internacionalización, no así en el negocio de flotas, tratamiento de señal y subcontratación electrónica, donde se prevé realizar una extensa acción en el continente americano. □

Mondragon Team Academy sareak MentorHonoris saria jaso du

15 pertsona eta erakunderen artean, Mondragon Team Academy nazioarteko sareak aipamen berezia jaso du

Mila pertsonatik gora dira Mondragon Team Academy (MTA) sarea osatzen dutenak, hainbat proiektu ezberdinetan parte hartuz. Tartean daude Unibertsitateak eskaintzen duen Lidergoa, Ekintzailetza eta Berrikuntza Graduan parte hartzen dutenak ere.

Madrilen ospatu den ekitaldian, MentorHonoris saria ekintzailetza bultzatzen egindako esfortzuagatik eman diote, batez ere aholkularitza prozesuak barneratzearen egindako esfortzuagatik. MTA gaur egun zortzi lekutan kokatuta dago: Irun, Oñati eta Bilbon Mondragon Unibertsitateak kudeatuta; Madrid eta Bartzelonan TeamLabsek; Valencian Florida Universitariak; Queretaron Universidad Mondragon Mexikok; eta Shanghaien MTA Chinak kudeatuta.

AMCES Espainiako Mentoring Elkarteak antolatu du kongresua, 800 partaidetik gora ditu elkarteak eta era honetako Europako elkarerik handiena da. Kongresua otsailaren 27an Madrilgo Caixa Forum auditorioan ospatu da eta



enpresa ekosistema batean aholkularien irudia nabarmentzea eta bere garrantzia aitortzea du helburutzat. Bertan,

ekintzaileek, enpresa azeleratzaileak eta business angels-ak parte hartzeko aukera izan dute. □



Primera edición de *KoopFabrika*

A principios de febrero se puso en marcha la primera edición del proyecto que impulsa la nueva economía social y el emprendimiento social.

KoopFabrika está organizado por Lanki Ikertegia de Mondragon Unibertsitatea y Olatukoop y está dirigido a todas aquellas personas interesadas en la creación de un proyecto de economía social, representantes de organizaciones que deseen profesionalizar su trabajo o personas que quieran impulsar proyectos sociales innovadores en sus organizaciones.

Los participantes en KoopFabrika reciben formación que les ayudará a entender los cambios sociales que se están produciendo actualmente y la importancia del desarrollo local. Además de formarse en el empleo de herramientas apropiadas para impulsar proyectos sociales, los participantes realizan también visitas y conocen de primera mano algunos ejemplos de proyectos exitosos.

El curso está organizado de un modo



muy dinámico y en todo momento los participantes cuentan con tutores que les acompañan en el proceso de creación y desarrollo del proyecto. Una vez finalizado dicho proyecto se trabajarán las posibles vías de financiación.

Las sesiones presenciales de KoopFabrika comenzaron el día 1 de febrero de 2017 y se prolongarán hasta abril. □

Alecop desembarca en Panamá

El Instituto Nacional de Formación Profesional y Capacitación para el Desarrollo Humano (INADEH) de Panamá inicia un proceso de transformación educativa de la mano de Alecop.



Alecop y el INADEH dan comienzo a un proyecto estratégico de “evaluación y prospección para el fortalecimiento de los centros de formación y capacitación del INADEH”, con el objetivo de impulsar la mejora de la calidad de sus centros y su progresiva transformación hacia un modelo de excelencia de Centro Sectorial Especializado.

Consultoría educativa

Se trata de un proyecto de consultoría educativa, que se desarrollará en Panamá y que tendrá una duración de 5 meses. En el proyecto se capacitará al personal del INADEH y al de los centros, para su participación activa y corresponsable en las actividades del proyecto; se realizará un

diagnóstico general de la red de centros de formación del INADEH atendiendo a un conjunto de factores clave para la calidad institucional; se definirá y validará un modelo de Centro Sectorial Especializado INADEH que será modelo de calidad y excelencia para los actuales centros INADEH, y horizonte de su transformación; y finalmente, se definirá un plan general de mejora y transformación de los actuales centros INADEH basado en un análisis de las brechas existentes entre el modelo de Centro Sectorial Especializado INADEH diseñado y el resultado de una evaluación diagnóstica realizada. Se desplegará además un plan de difusión de las acciones del proyecto y de los productos resultante tanto para los agentes internos como externos del INADEH. □

Martxan da Euspot lehiaketa



Publicitatea, sormena eta euskara puztartzen dituen Euskadiko erreferentziako spot lehiaketaren seigarren edizioa martxan da. *Aniztasunak aberastu egiten gaitu* lelopean abiatu da aurtengo euskarazko spot lehiaketa.

Aurtengo berrikuntzak

Aurtengo edizioa berrikuntza ugarirekin etorri da. Batetik, Euspotek webgune berria estreinatu du: <http://www.euspot.eus/>. Bestetik, gazteen saria BHklip saria izatera pasa da. Hain justu ere, Debagoieneko Arizmendi Ikastolak, orain arte BHklip lehiaketaren antolatzaile nagusiak bat egin baitu lehiaketarekin.

Aurtengo gaia: *Aniztasunak aberastu egiten gaitu*

Aurten, Euspot lehiaketak aniztasunaren gaineko lanak jaso nahi ditu. Iragarkiak balioko du aniztasunaren alde edo edozein motatako diskriminazioaren aurka hausnartzeko eta sakontzeko. Betiere norbera errepikaezina eta desberdina izatea aniztasunarentzat aberasgarria dela ulertuz. Iragarkiak ondorengo ideia edo balioak transmititu beharko ditu: aukera berdintasuna, aniztasuna, diskriminazio eza, elkarbizitza, gizarte-kohesioa, giza eskubideak, elkarbidetasuna.

Lanak aurkezteko epea

Aniztasunak aberastu egiten gaitu lelopean, parte-hartzaileek apirilaren 26ra bitartean izango dute aukera euren lanak egin eta aurkezteko. Guztira, izako bidetik jarraituz, Euspotek 2.250 euro banatuko ditu saritan, lau kategoria ezberdinetan. Aurten, sari banaketa ekitaldia maiatzaren 11n egingo da, Aretxabaletako Arkupe Kultur Etxeko Zaraia aretoan. □

Mondragon Unibertsitateko Goierriko Campusak 15 urte bete ditu

Bilakaera honetan, inguruko enprekin eta bestelako erakundeekin izan duen harremana ezinbestekoa izan da.

Goierri Berrikuntza Gunean kokatzen da Mondragon Goi Eskola Politeknikoaren Goierri campusa. Bertan, Mekanikako Ingeniaritza Gradua eskaintzan da bere osotasunean eta beste ingeniari-gradu hauetako lehen maila: Industria diseinuko eta produktu garapenerako ingeniari- eta Industria antolakuntzako ingeniari-graduak. Campusa 2001aren amaieran sortu

zen, Goierri Fundazioaren eta Mondragon Unibertsitatearen arteko akordioari esker, inguruko enpresa-beharrei erantzuna emateko. Urte hauetan, ingeniari-graduak 700 ikasle igaro dira MU Goierriko Campusetik, eta eskualdeko 65 enpresa baino gehiagotan egin dituzte beren gradu amaierako proiektuak. Jose Ignacio Vicente, campuseko koordinatzaileak aipatzen duen



bezala "15 urte hauetan momentu desberdinetako egoerara moldatzen joan gara eta etorkizunean ere horixe da erronka. Gaur egun hezkuntza arautuan dugun eskaintza zabaldu nahi dugu, master bat eskaintzeko aukera aztertzen ari gara eta horrez gain, ikerkuntza eta berrikuntza arloetan ere sakondu nahi dugu, inguruko enprekin dugun harremana sendotzeko".



Jose Ignacio Vicente
Campuseko koordinatzailea

2001ean jarri zen martxan Mondragon Unibertsitateko Goierriko campusa. Jose Ignacio urtebete lehenago sartu zen proiektu honetan, ingeniari-graduak bukatu eta gero.

"Ikerkuntzan sakondu nahi dugu eta formazio eskaintza handitu"

Zer dela eta sortu zen Goierriko campusa?

Nik ez nuen bizi izan sorrera baina sortzaileek kontatzen duten bezala, garai hartan Goierri bailaran ingeniari-gradu ikasketen beharra somatu zen, eta eskaera zuzenean etorri zen enpresa zein inguruko udalen aldetik. Eskaera horri erantzunez, saiakera desberdinak egin ziren, Euskal Herriko Unibertsitatearekin, adibidez. Ondoren, Mondragon Unibertsitatearekin jarri ziren harremanetan eta poliki-poliki gorpuztu zen proiektua. 2001ean jarduera martxan jartzeko erabakia hartu zuten Goierri Fundazioak eta Mondragon Unibertsitateak.

Testuingurua ulertzeko, garrantzitsua da Goierri Fundazioa zer den ere jakitea. 80.hamarkadaren bukaeran sortu zen, Goierri bailarako 18 udal eta inguruko beste hainbat enpresen eskutik. Fundazio honen lorpen handiena Goierri Eskola dela esan genezake, orain dela 50 urte sortu zena. Sorreran Arizmendiarietak ekarpen ugari egin zituela aipatzen da.

Nolakoa izan da bilakaera?

Hasieran ingeniari-gradu tekniko mekanikoa eskaintzen zen eta ikasketak osatzeko Arrasateko campusera joan behar izaten

ziren ikasleak. Gainera, espezialitate batzuk ere eskaintzen ziren, adibidez soldadurarekin lotuta 2008an lotura sistemetako ikasketak jarri genituen martxan. Urte berean graduak hasi ginen eta nabarmen aldatu genuen antolakuntza zein metodologia.

Ikasle aldetik ere gorabehera dezente izan ditugu. 82 ikasle izan genituen hasierako urteetan baina ondoren asko jaitsi zen, besteak beste demografiaren eraginez. Urte hauetan 700 ikasle igaro dira Mondragon Unibertsitateko Goierri Campusetik eta eskualdeko 65 enpresetan baino gehiagotan egin dituzte beren gradu bukaerako proiektuak.

Eskaintza formatiboa garatu eta osatu joan gara eta gaur egun Mekanikako Ingeniaritza Gradua eskaintzen dugu osorik eta gradu hauetako lehen maila: Industria diseinuko eta produktu garapenerako ingeniari- eta Industria Antolakuntzako ingeniari-graduak.

Eta beste mugari garrantzitsu bat 2012an eman zen, ikerkuntza jarduera martxan jarri genuenean.

Zeintzuk dira etorkizunerako erronka aipagarrienak?

Bi erronka aipagarrienak dira: batetik, ikerkuntza sakondu nahi dugu eta formazio eskaintza handitu.



bat. Lehenik eta behin ikerkuntzan sakondu nahi dugu eta enpresa gehiagorekin hitzarmenak landu nahi ditugu. Orain, Ampo kooperatibarekin dugu hitzarmena eta urtero laupabost proiektu garatzen ditugu beraiekin. Beste enpresa batzuekin ere badugu harremana, proiektu txikiagoak garatzeko. Bide horretan sakondu nahi dugu eta enpresa gehiagorekin kolaboratu, izan ere gure ikasleentzat oso aberasgarria da benetako proiektuak garatzea eta enpresei ere zerbitzu etengabea eskaintzen diegu.

Bigarren erronka formazio eskaintza zabaltea da. Esate baterako, master bat eskaintzeko ideiarekin, aukera desberdinak aztertzen ari gara. Izan ere, gure ikasleek erdiak nahi du ikasketak osatu master batekin. Dena den, gauzak ondo pentsatu eta definitu nahi ditugu martxan jarri aurretik.



Maier inaugura una nueva instalación de pintura

Con una inversión de 15 millones de euros, supone un salto tecnológico sin precedentes.

La espectacular y recién inaugurada instalación de pintura es un salto tecnológico sin precedentes que incorpora los desarrollos más avanzados de este tipo de equipamientos. La instalación, que ha supuesto una inversión de más de 15 millones de euros, es un pilar importante en la actividad de Maier y, por tanto, supone un avance notable en la competitividad de la empresa, mejorando sustancialmente tanto los consumos de pintura como los niveles de calidad de sus piezas. Asimismo, incorpora soluciones pioneras encaminadas a preservar el medio ambiente.

El Grupo MAIER es un grupo empresarial que se caracteriza por el desarrollo funcional de productos tanto de exterior como de interior del vehículo,

de base principalmente plástica, siendo la decoración una función destacada (pintura, cromado, termograbado...). Con sede en Ajangiz (Bizkaia), cuenta actualmente con nueve plantas productivas: ubicadas en Ajangiz (Bizkaia, sede central), Navarra, Vigo, Reino Unido, Chequia, India, China (2) y México.

Además, dispone del Centro Tecnológico MTC en Ajangiz, especializado en la innovación y desarrollo tecnológico, así como de varios centros técnicos tanto en China como en India.

En 2016 facturó 300 millones de euros de los que cerca del 70% correspondieron a ventas internacionales. Su plantilla total asciende a 2.400 personas.

Entre sus productos destacan: rejillas



frontales y componentes del módulo frontal y trasero, componentes y subconjuntos del portón trasero, pilares, rejillas entrada de aire, así como una variedad de componentes de interior. □

Oronak Scan Heis norvegiar enpresa erosi du

Eskandinaviako herrialdean 21 milioi euro inguru fakturatzea aurreikusi du. Dagoeneko zortzi bulego eta kualifikazio handiko ia 100 profesional ditu Norvegian.

Orona mugikortasun soluzioetan espezializatutako euskal konpainiak Bergen hirian hirian dagoen Scan Heis enpresa norvegiarra erosi du. Sektorean 26 urteko esperientzia du Norvegiako enpresak eta "sakon ezagutzen du merkaturia", Hernanin egoitza duen euskal konpainiak jakinarazi duenez.

Eragiketa horrekin, Oronak handitu egin du Norvegiar duen presentzia, eta Eskandinaviako herrialdean 21 milioi euro inguru fakturatzea aurreikusi du. Dagoeneko zortzi bulego eta kualifikazio handiko ia 100 profesional ditu Norvegian.

Atle Helland Scan Heis enpresaren jabe ohi eta gaur egungo zuzendariak esan duenez, "parte izateko konpainiarik onena zen Orona, aukera ematen baitzuen



kalitateko zerbitzu eta produktu bat sustatzeko gure bezero orientazioa mantenduz, zein gure enpresaren ezaugarri izan baita urteetan".

Oronak integrazioaren "oso balorazio positiboa" egin du, bere bezeroei herrialde osoan "zerbitzu lehiakorra eta kalitatekoa eskaintzeko gaitasuna indartuko baitu".

Scan Heis enpresaren taldea sartuta, Oronak hazten eta lanean jarraitzen du Norvegiar duen presentzia handitzeko. Iaz, besteak beste, Frantzia, Polonia, Portugalen eta Norvegiar egin zituen erosketak Oronak.

Orona Europako eta Amerikako 11 herrialdeetan 30 enpresa baino gehiago dituen enpresa taldea da. Europako hamar igogailu berririk bat Oronak egina da, eta 100 herrialdeetan baino gehiagotan instalatzen dira bere produktuak. Munduko 250.000 igogailu Oronaren teknologia dute, eta Europako lehena da igogailu osoak ekoizteko ahalmenari dagokionez. Ekodiseinuko ziurtagiria (ISO 14006) eskuratu duen mundu osoko lehen igogailu enpresa da. □

LKS Ingeniería realizará la gestión integrada del proyecto y la construcción del Estadio de Anoeta

El Consejo de Administración de Anoeta Kiroldedia ha seleccionado a LKS Ingeniería para la gestión integrada del proyecto y la construcción del Estadio de Anoeta.

El Consejo de Consejo de Administración de Anoeta Kiroldedia informó en su reunión sobre diversos acuerdos en relación con el proyecto de remodelación del Estadio de Anoeta.

Entre ellos, la selección de la oferta presentada por LKS Ingeniería S. Coop. para la gestión integrada del proyecto y la construcción del estadio. Las obras de remodelación del Estadio de Anoeta comenzarán en mayo de 2017, es decir, en poco más de dos meses, y concluirán en agosto de 2019.

Además de la remodelación total de los fondos sur y norte, se ejecutará la



actuación más complicada a partir de mayo de 2018, la bajada del terreno de juego.

MONDRAGON kooperatibetara hurbiltzen da eta kooperatibak MONDRAGONera

Organo kooperatiboek konpromiso berriak ezarri dituzte kooperatibetara gerturatzeko eta, aldi berean, egitura komunaren ezagutzara eta funtzionamendura hurbiltzen laguntzeko.



Batzorde Iraunkorrak zein Kontseilu Orokorrek eta Industrialak hainbat bilera egin dituzte dagoeneko, modu ibiltarian, zenbait kooperatibatan. Esperientzia oso positibo baloratu da, eta, orain, organoek beraiek taldeko kooperatiba guztietara hedatu nahi dute elkar ezagutzeko praktika hori. Horrenbestez, Batzorde Iraunkorreko eta Kontseilu Orokorreko lehendakariak gutun bat bidali berri diete kooperatibetako lehendakari guztiei, eta, bertan nabarmentzen dutenez, "helburua eta konpromisoa da Zentro Korporatiboa eta bere organo eta departamentuak MONDRAGON Korporazioa osatzen dugun kooperatibetara gehiago hurbiltzen laguntzea. Baita kooperatibei egitura zentral komunaren funtzionamendua ezagutzeko aukera ahalbidetzea ere".

Eta ekimenak harrera ona izan du. Dagoeneko, hainbat kooperatibak euren instalazioak jarri dituzte organo korporatiboen esku hileko bilerak egiteko. Halaber, beste batzuek interesa erakutsi dute zentro korporatibora hurbiltzeko,

beren Kontseilu Errektoreen eta Zuzendaritza Kontseiluen bilerak egiteko

Talde irekiagoa eta konektatuagoa

Ideia-oinarrian dagoen helburua da "korporazio gertuagoa eta irekiagoa eraikitzea, eta gure pertenezko zentzuan sakontzea". Finean, elkarren arteko kontaktua erraztea, informazioa partekatzeko eta konfiantzazko inguruneak sortzeko, zeinek, aldi berean, lankidetzarako aukera berriak sortu ditzaketen enpresaren zein erakundetzaren arloan.

Helburu hori lortze aldera ezarri diren ekintzei dagokienez, azpimarratu daitezke Kontseilu Orokorreko lehendakaria eta Gestio Sozialeko zuzendaria ahalik eta kooperatiba gehienengana egiten ari diren bisitak. Halaber, Batzorde Iraunkorrak proposatu du bere hileko bileretatik gutxienez bost hainbat kooperatibatan egitea. Eta, azkenik, kooperatiba guztiak gonbidatu dira bere Kontseilu Errektoreen/Zuzendaritza Kontseiluen bilera bat zentro korporatiboan egitera. □

Zentro korporatiboa eta bere organoak kooperatibetara gehiago hurbiltzea da helburua.

Ulma Embedded Solutions hauek lortu dituzten ISO 9001:2015 e ISO 15504-nivel 2



La consecución de estas dos certificaciones, ponen de manifiesto el compromiso de Ulma Embedded Solutions con la calidad de su sistema de gestión y la mejora continua de sus procesos.

Gracias a la implantación de la norma ISO 9001:2015, Ulma Embedded Solutions da un paso más para mejorar su sistema de calidad, siempre con la idea de proporcionar de forma coherente servicios que satisfacen los requisitos de sus clientes.

En la continua búsqueda de la excelencia de sus procesos, Ulma Embedded Solutions se ha certificado en la norma ISO 15504 SPICE (*Software Process Improvement and Capability Determination*). Esta norma internacional que se ha desarrollado para la evaluación de procesos, se utiliza junto con la norma ISO/IEC 12207 (el modelo de referencia de procesos) para evaluar y mejorar la capacidad y madurez de los procesos de desarrollo y mantenimiento software.

Estos reconocimientos verifican que los procesos que se diseñan e implementan en Ulma Embedded Solutions aseguran la mejora continua de los servicios que ofrecen a los clientes.

Huhezinemaren hamargarren edizioa martxan da

Huhezinema Euskal Film Laburren Jaialdiaren hamargarren edizioa, 2017ko martxoaren 28tik 31ra bitartean egingo da Aretxabaletako Arkupe Kultur etxean. Filmak bidaltzeko epea 2017ko otsailaren 16an amaituko zen.

Itxi da dagoeneko Huhezinemaren 10. edizioaren lanak entregatzeko epea. Guztira, 95 ikus-entzunezko jaso dira eta dagoeneko hautaketa prozesua hasi da, finalistak aukeratzeko. Sari banaketako ekitaldia martxoaren 28-31 artean egingo da. Aurten 10. Urteurrena ospatzen dela eta irudi berria ere sortu da eta sare sozialetan ere aurkeztu da.



Coprecik Aretxabaletako lantegia handitu du

Eraikin berriaren bitartez produkzio ahalmena handituko du eta konpetitiboa den eta konpetitiboa den sektoreko betebeharrei erantzungo dio Coprecik.

Coprecik mende erdi bat baino gehiago dihardu etxetresna elektrikoak garatzen eta ekipatzen, fabrikatzaileekin lankidetzaz bizian, amaierako aplikazioaren optimizazioa eta fidagarritasuna bilatuz.

Oraintsu Aretxabaletako lantegia handitu du, aparkalekua zegoen tokian bi solairuko eraikin berria eginez. Eraikinak 1.300 m² ditu eta lehen solairua lotuta dago lantegiaren nabe nagusiarekin.

Imanol Oleaga, berriki izendatu den kooperatibako gerente berriak aipatzen duen bezala "handitze honekin sektoreak berak eskatzen dizkigun bi erronkei erantzun nahi diegu: lehiakortasuna eta internazionalizazioa. Zentzu honetan,



Aretxabaletako lantegian oso automatikoak diren baliabide produktiboak ezarri ditugu, horrela gure bezeroei erantzun azkarra eman ahal izateko".

Copreci sektoreko liderra da, 1.400

langileko plantilla du eta sei planta produktibo ditu munduan zehar, Aretxabaletakoaz gain: Txina, Txekiar Errepublika, Brasil, Mexiko, Italia eta Turkia. □

La Experiencia MONDRAGON en el año 2312

El novelista Kim Stanley es un escritor estadounidense muy prolífico en el género de la ciencia ficción. En su novela 2312, publicada en 2012, habla de MONDRAGON como una inspiración y alternativa al capitalismo.

Iñaki Etxeberria, socio de la cooperativa Galbainan y amante de literatura de ciencia ficción, se ha leído la novela y nos cuenta sus impresiones.

"Siempre me ha gustado leer Ciencia Ficción, y a finales del 2016 compré el libro "2312" de Kim Stanley Robinson. Es un buen libro dentro del género, y su autor es uno de los más aclamados. Cada año el gremio de escritores estadounidenses (con mucho, el más numeroso) concede en votación el Premio NEBULA, y el año 2012 se lo concedieron a este libro. Particularmente para mí, y sobre todo desde el punto de vista de aproximación tecnológica e incluso filosófica de lo que puede ser de la Tierra en particular, y del Sistema Solar en general con todos sus componentes astrofísicos, es un libro muy bueno.

Mi sorpresa llegó cuando en repetidas ocasiones menciona el "Acuerdo Mondragón", siendo es acuerdo uno de los pilares del libro. Se ve que su autor ha tenido algún tipo de contacto con la experiencia Mondragón, pues incluso se remite a Euskadi. El contexto es una Tierra con el Cambio



Climático muy avanzado en sus consecuencias, y la necesidad de la Humanidad de encontrar nuevos lugares y formas de existencia.

Lo que hay en la Tierra es un apañío del capitalismo más rancio, y el "Acuerdo Mondragón" promueve otras formas.

Si os animáis a leerlo, que lo disfrutéis." □

Mondragon: Una cooperación mutua avanzada

"Una de las formas más influyentes de cambio económico tuvo sus orígenes en Mondragón, Euskadi, una población vasca cuyo sistema económico se fundamentaba en una cooperación mutua avanzada. Una creciente red de colonias espaciales se inspiró en el modelo de MONDRAGON para trascender sus orígenes como estaciones científicas. Cooperando según este modelo, las colonias individuales espaciales, muy dispersas, se asociaron con miras a prestarse apoyo mutuo y los superordenadores y la Inteligencia Artificial posibilitaron coordinar una economía de no mercado, introduciendo términos matemáticos en el modelo de Mondragón."

Extracto del libro

Representantes de Gobierno Vasco y Diputación de Gipuzkoa visitan Fagor Arrasate

Representantes de instituciones, cooperativas y otras personas han visitado la línea de prensas High Speed que Fagor Arrasate ha realizado para Grupo VW.



En el contexto de las Jornadas de Puertas Abiertas que Fagor Arrasate llevó a cabo a finales de enero con el fin de mostrar la línea de prensas High Speed que ha desarrollado para SEAT, numerosos representantes de las diferentes instituciones vascas, proveedores, alumnos de universidades, socios y sus familias tuvieron ocasión de visitar in situ la línea de alta velocidad.

Proyecto ambicioso para Grupo VW

Fagor Arrasate, ha concluido recientemente uno de sus proyectos más ambiciosos y tecnológicamente más

avanzados. Se trata de la primera línea de prensas de alta velocidad híbrida –una prensa servo más cinco convencionales– que se instala en Europa.

Línea de alta velocidad híbrida servo-convencional

Este proyecto se instalará en SEAT durante el ejercicio 2017. El pedido de este proyecto se consiguió en enero de 2016 y consta de 6 prensas instaladas en línea. El concepto de líneas de prensas para la fabricación de piezas de carrocería de los automóviles es el utilizado hace años, pero la singularidad de esta instalación es que será la primera línea en donde la prensa de cabecera

será servo y el resto serán prensas convencionales.

Con este diseño, Fagor Arrasate ha conseguido optimizar al máximo el ratio de coste de inversión sobre productividad. Y este factor fue clave para que SEAT confiara el pedido a la empresa guipuzcoana. La prensa de cabecera es de 2.100 Tns y las 5 prensas convencionales son de 1.200 Tns. Se trata de una línea totalmente automatizada y para ello el *partner* elegido ha sido la compañía suiza Güdel.

SEAT utilizará esta línea para fabricar básicamente los paneles del Audi A1 que empezará a ensamblar en Martorell a finales del presente año.



1

Rocio Romero, Edurne Badillo eta Irati Saenz. Miguel Altunako ikasleak



2

Iker Orobengoa, Jon Nuño, Ander Korkostegi eta Javi Fernandez. Fagor Arrasateko langileak



3

Borja Palacio y David Santamaria, representantes de Correduría de Seguros. Jose Antonio Urionabarrenetxea, Unidad de Riesgos de la Corporación MONDRAGON.



4

Asier Cadarso eta Istar Dapena. Mondragon Unibertsitateko ikasleak



Matricik bere historiako kontraturik handiena lortu du

Batz, MB Tooling eta Doverrekin lankidetzan, Matricik giltza eskura erako proiektu bat jaso du Volvo Grouperako. Aginduak datozen bi urtetan 40 langile kontratatzea ekarriko du.



1 Goi mailako Automatizazio eta Rotobika Industrialia izeneko zikloa ikasten ari gara Bergaran. Teorian hainbat kontzeptu ikasi ditugu: sistema elektrikoak, automatizazioak, sinkronismoak... nolabait makina baten barruko tripak nolakoak diren ikasi dugu eta gaurko bisita honetan, berriz, hori guztia nola gauzatzen den ikusteko aukera izan dugu. Funtsezkoa da teoriak gain Fagor Arrasate bezalako lantegiak barrutik nolakoak diren ikustea, eta are gehiago horrelako makina handi batek nola funtzionatzen duen.

2 Guretzat pozgarria da prentsa bukatuta ikustea, bost hilabete inguru egin eta gero buru-belarri horretan lanean; diseinutik hasi, egitura mekanizatu, instalazioa montatu... behetik gora pausuz-pausu nola gorpuztu den ikusi dugu! Guztira, eskaera jaso genuenetik bezeroari etxean entregatu arte 22 hilabete inguru pasatuko dira eta 150 pertsonatik gora hartuko dugu parte proiektuan. Izan ere, momentu honetan Arrasateko gure plantan montatuta dagoen arren, ondoren Bartzelonara eraman beharko dugu eta Seat bezeroaren etxean montatu.

3 Llevamos muchos años trabajando con Fagor Arrasate y la verdad es que nos siguen sorprendiendo, sobre todo con instalaciones como esta prensa. Es impresionante, desde el desarrollo de la prensa, pasando por la programación, hasta la puesta a punto; todo minuciosamente pensado y planificado para lograr un resultado espectacular. Ojalá haya muchos pedidos de estas características en el futuro, ¡será señal de que Fagor Arrasate lo está haciendo bien!

4 Robotika ikasten ari gara eta guretzat oso interesgarriak dira horrelako bisitak, teorian ikasitakoa praktikara nola eramaten den ikusten dugulako, batik bat, programazio aldetik, klasean horri denbora asko eskaintzen diogu eta. Horrez gain, lantegi bat barrutik bisitatzea ere erakargarria da: linea desberdinak, funtzionamendua, langileak... Etorkizunean horrela enpresa batean ikusten dugu gure burua!

Elkarren arteko lankidetzak proiektu bat da, eta bezeroak maila teknologikoa, enpresa guztiek dituzten baliabideen erabilgarritasuna eta erantzuteko eta zerbitzatzeko ahalmena baloratu ditu.

Matrici kooperatiba MONDRAGON Korporazioko Tresneria eta Sistemen Dibisioan integratuta dago, automobilgintzaren sektoreko pieza estanpatuak fabrikatzeko soluzioak garatzen ditu, eta orain bere historiako mugarri berri bat lortu du. Orain dela gutxi kontratu bat esleitu diote, kanpoko-barruko pieza guztiak fabrikatzeko beharrezko trokelak hornitzeko, Volvo Taldearen proiektu handi baterako.

Proiektuak bertan inplikaturik dauden enpresen taldearen hornitzaile kateari onurak ekarriko dizkio, eta, gainera, zuzeneko 40 lanpostu berri kontratatzea eragingo du Matriciren fabrian, Zamudion (Bizkaia).

Agindua Batz, MB Tooling eta Doverrekin lankidetzan egin da, eta 1.200 pertsona baino gehiagok parte hartuko dute, sektorearen azken teknologia barneratuz. Proiektuaren irismena osoa da, hau da, prozesuen ingeniarietatik hasi eta

bezeroaren lantegian martxan jartzera. Bere neurriagatik eta kalitateko eskakizunengatik, bizkaitar kooperatibak bere historiako 50 urteetan lortu duen eskaririk garrantzitsuenak da. Gainera, kontuan hartu beharreko beste alderdi bat da proiektua oso erronka zorrotza izan dela departamentu teknikoarentzat; azkenean arrakastaz burutu da, nazioarteko lehen mailako eta esperientzia handiko firmekin lehiatu behar izan den arren.

Lankidetzak proiektua

Proiektuaren ezaugarrietako bat bere alderdi kolaboratzailea da. Izan ere, Matricik gidatutako enpresa taldearen eskaintza bateratuari esker, zeinean Taldeko Batz eta MB Tooling kooperatibak eta Dover enpresa ere sartuta dauden, borondateak batu ahal izan dira, eta indarrak elkartu, oso maila lehiakorreko proiektu bat aurkeztu ahal izateko.

Finean, lankidetzak ariketa praktikoa, sektoreko enpresa liderren know-how-a batzen duena, zeinak taldearen ahalmenen balioa agerian jartzen duen, Volvo Taldeak proiektua esleitzuz aitortu duen bezala. □

Matricik gidatzen duen proiektu honetan parte hartuko dute Batz taldeak, MB Tooling zein Dover enpresak.

gertuago más cerca closer



tulankide.com

MONDRAGON Korporazioaren informazio eguneratua euskaraz, ingelesez eta gaztelaniaz.
Información diaria y actualizada de la Corporación MONDRAGON en euskera, castellano e inglés.

Newsletter

Albiste garrantzitsuenen hileroko errepasua
Repaso mensual de las principales noticias



Flickr

Aktualitatearen argazkiak
Todas las fotos de la actualidad de la Corporación



Youtube

Taldearen bideorik esanguratsuenak
Todos los videos del día a día de nuestro Grupo



Twitter

@euTUlankide
@esTUlankide
@enTUlankide



+ Jarrai gaitzazu gure RSS kanalean *Suscribete a nuestro canal RSS*

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

Harremanetarako Contacto: tulankide.com/contact-info





Urola inicia su actividad en China

Se alía con el grupo empresarial Giant y pone en marcha una planta en su parque empresarial para producir maquinaria de extrusión-soplado para el mercado chino.



Responsables de Urola atienden en sus instalaciones de China una visita del Gobierno Vasco realizada el pasado mes de enero.

Urola sigue firme en su apuesta por la internacionalización. Recientemente ha dado un paso más en esa dirección al constituir la nueva filial china, Huzhou Urola Blowmolding Solutions Co.Ltd resultado de la joint venture entre Urola (que tiene el 70% del capital) y el grupo empresarial chino GIANT (que ostenta el 30% restante).

La nueva filial productiva se ubica en el Parque Industrial GIANT, en la ciudad de Nanxun, distrito de Huzhóu, al este de China, a 125 kilómetros de Shanghai. Urola China, que ha supuesto una inversión de 1,5 millones euros, ha sido constituida como base para el desarrollo del mercado de China. De hecho, Urola contempla realizar desde esta filial la fabricación parcial de las máquinas rotativas de extrusión-soplado, que tan excelente acogida están recibiendo en el mercado chino, así como la asistencia técnica necesaria. Urola es uno de los líderes mundiales en esta tecnología, máquinas rotativas de extrusión-soplado, y la idea inicial es arrancar la actividad fabricando entre cinco y siete unidades al año e incrementar progresivamente las ventas. La facturación prevista oscilará este primer año entre 2,5 y 3,5 millones de euros.

Cambio de tendencia del sector

Lo que ha conducido Urola a realizar esta apuesta en el mercado chino es el

hecho de que en este momento se está produciendo en el sector un cambio de tendencia hacia la incorporación de equipos de un nivel tecnológico más alto que ofrezca un nivel de productividad muy superior a los que ahora imperan en el mercado, al mismo tiempo que aumentan los requerimientos en cuestiones de higiene y reducción de consumos energéticos.

Asimismo, uno de los sectores más relevantes donde se utiliza esta tecnología es en la fabricación de envases para el sector lácteo que, aunque partiendo de una base pequeña, está creciendo a ritmos del 15-30% según la categoría del producto.

Estrategia internacional

La internacionalización de Urola es una de las estrategias claves de la cooperativa. A día de hoy su porcentaje de ventas internacionales representa un 85% de su cifra de negocio. Con presencia en las ferias internacionales más importantes del sector ya tiene presencia productiva propia en Rusia, donde el año pasado inició la fabricación de envases.

Asimismo, ha establecido recientemente varias filiales comerciales y de servicio post-venta en diferentes países como México desde donde se da cobertura al área centroamericana; Argelia, para cubrir el Norte de África y una tercera en Sudáfrica. □

Iniciativa europea para aumentar la eficiencia de la industria

Soraluce está en la vanguardia de la innovación y, coordinado por su partner tecnológico IK4-Ideko, participa en el proyecto Coroma, en el desarrollo de un sistema robótico modular que realice multitud de tareas de fabricación de manera autónoma.

Actualmente los robots industriales se utilizan ampliamente en operaciones de fabricación repetitivas. La industria del automóvil, el primer y más grande usuario de robots industriales del mundo, es un paradigma de esta situación. Los robots se emplean en diferentes posiciones a lo largo de la cadena de fabricación de automóviles, pero hay una flexibilidad limitada con respecto a los posibles usos de cada robot ya que los robots han sido diseñados e implementados para llevar a cabo de manera óptima una tarea determinada.

El proyecto Coroma pretende aumentar la flexibilidad y la productividad de la industria manufacturera europea superando estas limitaciones utilizando los últimos desarrollos de robótica y fabricación.

Los resultados de los proyectos de investigación en percepción, razonamiento, programación mínima, movilidad, destreza, aprendizaje y aspectos de seguridad se combinarán para lograr este objetivo.

El objetivo principal del proyecto Coroma será desarrollar un sistema robótico modular que realice multitud de tareas de fabricación de manera autónoma para adaptarse a los requerimientos de producción. El robot será capaz de realizar operaciones de taladrado, recorte, rebabado, pulido, lijado, inspección no destructiva y operaciones de fijación al utillaje. En este sentido, Soraluce se encargará de la comunicación entre robot y máquina y controles de automatización.

Impulsado por la Unión Europea para fomentar la construcción de la fábrica inteligente del futuro y garantizar la competitividad del sector industrial, el proyecto Coroma tiene una duración de tres años en el que intervienen 16 compañías e instituciones de 7 países diferentes. □

Urola contempla realizar desde esta filial la fabricación parcial de las máquinas rotativas de extrusión-soplado.

Fagor Ederlan amplía su actividad industrial de construcción de moldes y utillajes

Trasladará su actividad industrial de construcción de moldes para sus plantas de aluminio a la antigua nave de frigoríficos de Fagor Electrodomésticos.



Las obras de acondicionamiento de la nueva planta prosiguen a buen ritmo.

Fagor Ederlan ha cerrado recientemente un acuerdo de alquiler de 4.800 metros cuadrados de la antigua planta de frigoríficos de Fagor Electrodomésticos, ubicada en el barrio de San Andrés, en Arrasate-Mondragón. En estas instalaciones Fagor Ederlan pretende desarrollar la actividad industrial de construcción de moldes para sus plantas de fundición baja presión e inyección de aluminio.

Tras una inicial adecuación del pabellón, la cooperativa trasladará medios

productivos para la construcción de moldes, mantenimiento y mecanizado de utillajes para sus cuatro plantas guipuzcoanas situadas en Aretxabaleta, Eskoriatza, Arrasate y Bergara. De esta forma la

cooperativa duplicará su capacidad de construcción de moldes y liberará espacio en las plantas actuales para el aumento de su capacidad productiva en proyectos futuros.

El diseño de moldes, liderado por el centro tecnológico Edertek, y la construcción de los mismos, es un elemento clave en propuestas de alto valor añadido para este tipo componentes.

Expansión internacional

La cooperativa, en pleno proceso de crecimiento internacional de sus ventas, sigue apostando por el desarrollo de actividades de alto valor añadido en su sede central. Fagor Ederlan es líder europeo en el desarrollo y la fabricación de componentes de automoción en aluminio para la suspensión, el motor y la transmisión del vehículo. Con siete plantas productivas de inyección y fundición en baja presión de aluminio, Fagor Ederlan proyecta un crecimiento de actividad en ambas tecnologías superior al 60% para 2019. □

Fagor Ederlan pretende desarrollar la actividad industrial de construcción de moldes.

Danobatgroup premia un proyecto de TECNUN con la misión de acercar universidad y empresa

El objetivo es favorecer la incursión de estudiantes en el mundo profesional.

Con el propósito de estrechar lazos entre el ámbito académico y el mundo empresarial, el fabricante de máquina herramienta Danobatgroup ha reconocido como mejor proyecto de desarrollo industrial el trabajo "Torno de tubas y cuplas en entorno de mecanizado" realizado por un grupo de alumnos del Máster de Ingeniería Industrial de TECNUN, la Escuela Superior de Ingenieros de la Universidad de Navarra.

Este premio se enmarca dentro del acuerdo de colaboración firmado por

Danobatgroup y TECNUN en diciembre de 2015 con el objetivo de favorecer la incursión de estudiantes en el mundo profesional y ofrecerles la oportunidad de desarrollar y trasladar a entornos reales de fabricación industrial los conocimientos adquiridos en el aula.

En este sentido, los alumnos de TECNUN han tenido la ocasión de elaborar un proyecto tecnológico en las dependencias del fabricante de máquina herramienta líder en el Estado, Danobatgroup, y en el centro tecnológico de investigación



IK4-IDEKO, donde han estado en contacto con los productos y tecnologías más avanzadas e innovadoras. □



Fagor Ederlan Groupek 560 milioiko salmentak eduki ditu 2016an

Fagor Ederlanek mugarri eta ekitaldi garrantzitsuekin amaitu zuen 2016a. Esaterako, IZB azokaren 2016ko edizioan presente egon zen, *British Foundry Medal* saria eskuratu zuen, eta erreferentziako hornitzaile global gisa sendotu zen sektorean.



De izquierda a derecha, Marcial Iruretagoiena, director de Fagor Ederlan estrecha la mano a Herbert Diess, presidente de la marca VW. Al fondo, de izquierda a derecha, Ralph Brandstatter, director de Aprovisionamientos de VW, junto a Javier Egurcegui director de Mercado de Fagor Ederlan.

Fagor Ederlan Groupek balantze positiboa egin du aurreko ekitaldiaz. Taldeak, automobilgintzaren sektorean erreferentziako hornitzaile globala baita, 560 milioi euroko negozio zifra lortu zuen. Talde osoko plantilla 3600 langilek osatuta dago, mundu osotik dituen 20 ekoizpen plantatan banatuta.

Era berean, 2016ari dagokionez, azpimarratzekoak dira Fagor Ederlan Groupek hornitzaile global gisa egin duen ahalegina eta eduki duen aurrerapen handia. Bere 20 ekoizpen plantek, automobilgintzaren sektorearen eskualde nagusietan baitaude, 19 milioi osagai baino gehiago ekoizten eta hornitzen dituzte frenoetarako, 10 milioi osagai baino gehiago portamengetarako eta 6 milioi osagai baino gehiago motor eta transmisiorako. 2016aren itxieran, Fagor Ederlan Groupek behe presioko aluminioaren galdaketarako 2 planta berri zituen sortuta, bat Mexikon eta bestea Bergaran (Gipuzkoa). Planta bien artean 90 lanpostu sortuko dituzte ekitaldi

honen amaierarako, eta aurreikusita dago 300 postuko kopurura iritea 4 urtean. Era berean, Fagor Ederlanek Txinan (Infun-ekin) eta Mexikon (Saltillo Talde Industrialarekin) sorturiko JoinVenturentzat lehen produkzio urtea izan da 2016a.

Alderdi kualitatiboak

Aldagai kuantitatiboaren bilakaera positiboa alde batera utzita, azpimarragarriak dira, halaber, merkatuan automobilgintzako osagaietan erreferentziako hornitzaile gisa duen posizioarekin zerikusia duten hainbat mugarri kualitatibo garrantzitsu.

Horietako bat izan zen *IZB 2016* azokako parte hartzea. Automobilgintzako

osagaien nazioarteko azoka bat da, eta Fagor Ederlan 2014az geroztik beti joan da azokara. Ekitaldian eduki duen presentzia oso ondo baloratu da, izan ere, 130 lagun baino gehiagoren bisitak eduki ditu eta 20 bilera baino gehiago bezeroekin. Gainera, Fagor Ederlanentzat ohorea izan da VW taldeko Herbert Diess jaunak -VW markako Lehendakaria- eta Ralph Brandstatter jaunak -VW markaren Hornikuntza Zuzendaria- bisitatu izana. Azokan, Fagor Ederlanek bere produktu lerro guztietarako dituen soluzio aurreratuak proposamena aurkeztu zuen, horien artean nabarmenduta produktua arintzeko garapenak, hala nola aluminiozko freno diskoak eta disko bimetalak, eta aluminiozko portamangeten azken garapenak edo HPDC aluminiozko motor blokeak, besteak beste.

Beste mugarri aipagarri bat izan zen *British Foundry Medal* ospetsuak erakutsitako aitortza. Sari horrekin onartzen zaie produktua arintze aldera materialak eta ekoizpen prozesuak garatzen egindako lana, zeina 2015ean argitaratu baitzuen Edertek zentro teknologikoko taldeak. Erronka hori taldeak berrikuntzaren alde egindako apustuaren barruan sartzen da, merkatuan posizionatzeko funtsezko elementua den heinean. □

Talde osoko plantilla 3.600 langileek osatuta dago, mundu osotik dituen 20 ekoizpen plantatan banatuta.

Éxito del primer Foro Tecnológico organizado por Edertek

La cita que tuvo lugar en diciembre, contó con la presencia de expertos internacionales en fundición de alta y baja presión.

Para esta primera edición del Foro se seleccionaron dos tecnologías principales y de interés para sus socios-usuarios - las cooperativas Fagor Ederlan, Mapsa y Ecenarro-. En concreto, las temáticas abordadas fueron la fundición de alta

y baja presión -HPDC, High Pressure Die Casting, y LPDC, Low Pressure Die casting-.

A lo largo de las dos jornadas se realizaron exposiciones sobre ambas tecnologías, tanto sobre el proceso, simulaciones, moldes, así como sobre productos fabricados.

Asimismo, también fue un espacio para entablar relaciones a través de



sesiones paralelas entre expertos e ingenieros e investigadores locales, y para analizar nuevas oportunidades de colaboración.

Alecop desarrolla soluciones formativas para Laboral Kutxa



Juan Antonio Martín Director de Servicios Formativos* de Alecop

Alecop, a través de su área de Soluciones Formativas, responde a las necesidades concretas y específicas de las empresas, proporcionando servicios de consultoría formativa y diseño de soluciones de formación soportadas principalmente en las TICs.

“También estamos diseñando otros proyectos para cooperativas de MONDRAGON”

¿Cuándo surge esta colaboración entre Alecop y LABORAL Kutxa?

¿Responde a una necesidad concreta?

Estratégicamente, LABORAL Kutxa está apostando fuertemente por la incorporación de las TICs en su negocio, a través de Internet y la Banca On-line, de hecho, una de las líneas de actuación de su Plan Estratégico tiene que ver con la Digitalización y la Omnicanalidad. El objetivo de esta colaboración ha sido el diseño y desarrollo de un plan de formación para dotar a sus personas de los conocimientos necesarios en el ámbito de la digitalización, que les permita dominar y utilizar estas herramientas digitales para dar un mejor servicio a las necesidades de los clientes, que ya son multicanales.

Desde Alecop, y para responder a esta necesidad, hemos desarrollado durante el 2016 un plan formativo compuesto por diferentes módulos formativos en formato digital que funcionan sobre una plataforma de formación e-Learning, y que están relacionados con la aplicación de las TIC al ámbito bancario y su implantación particular en LABORAL Kutxa.

Se trata de varios módulos de formación diseñados ad hoc para esta necesidad específica, teniendo en cuenta la particularidad de LABORAL Kutxa en cuanto que tiene su sede principal en Arrasate, pero cuenta con muchas sucursales repartidas principalmente por Euskadi y Nafarroa. Las nuevas tecnologías propician globalizar la formación, a través

de un acceso a Internet, y que el mismo esté disponible para las personas 24/7, es decir 24 horas los 7 días de la semana. El plan de formación ha sido desarrollado en euskera y castellano, toma en consideración el Plan de Igualdad de la entidad, y ha estado dirigido a toda la plantilla LABORAL Kutxa.

En concreto, hemos configurado un plan de formación en formato digital, asociado a la Omnicanalidad puesto que la entidad atiende a sus clientes por diferentes canales. Los contenidos formativos se han organizado en diferentes temáticas: dispositivos móviles, seguridad en la red, aplicaciones para móviles, redes sociales, acceso a la banca móvil, medios de pago, web, etc... Hay que tener en cuenta que LABORAL Kutxa, cada vez más, interactúa con sus clientes a través de distintos canales: banca móvil, banca por internet, redes sociales, blogs, Skype, etc... y las personas de la entidad deben tener los conocimientos y competencias necesarios para estar alineados con la estrategia global de la entidad, y poder ser efectivos en su gestión.

El elemento para la transferencia de conocimiento elegido ha sido el formato digital en vídeo, y se han grabado los diferentes contenidos formativos digitales con la ayuda de actores profesionales utilizando la técnica audiovisual denominada croma, que es muy utilizada tanto en cine, televisión y fotografía, y que consiste en extraer un color de la imagen (usualmente el verde o el azul) y reemplazar el área que ocupaba ese color



por otra imagen o vídeo, con la ayuda de un equipo especializado.

No es el primer proyecto que desarrolláis para cooperativas, por lo que se trata también de un ejercicio de intercooperación, ¿verdad?

Efectivamente. Llevamos muchos años trabajando y colaborando con diferentes cooperativas de MONDRAGON y este es un ejemplo más. Anteriormente hemos asesorado a algunas cooperativas diseñando soluciones de formación para dar respuesta a: planes de acogida, formación a redes comerciales y de SAT, formación en PRL y plan de seguridad, formación en torno a producto, etc... En este momento, estamos diseñando otros proyectos para cooperativas de MONDRAGON y otras empresas que tienen un número importante de personas a formar y con la característica particular de tener varios centros de trabajo, a través de diferentes soluciones de formación soportadas en las TICs y que se materializarán próximamente. □

* (Soluciones Formativas a Empresas, Alternancia Formativa Estudio-Trabajo y Consultoría Educativa)

Hemos configurado un plan de formación en formato digital, asociado a la Omnicanalidad puesto que Laboral Kutxa atiende a sus clientes por diferentes medios.



La fundación Sabino Arana premia la trayectoria de Orbea

La cooperativa vizcaína es reconocida por su capacidad de adaptación a lo largo de 175 años y por el desarrollo de diversos productos vinculados al ciclismo.



A finales de enero se celebró en el teatro Arriaga la XXVIII edición de los premios Sabino Arana Fundazioa, gala presidida por el Lehendakari Urkullu en la que la cooperativa Orbea fue una de las marcas reconocidas. La firma vizcaína, empresa con más de 175 años de experiencia, ubicada en Mallabia (Bizkaia) e integrada en MONDRAGON, fue premiada “por su capacidad para reinventarse y

convertirse en un referente internacional en el sector de la fabricación de bicicletas de carretera y de montaña”. Con presencia en más de 65 países Orbea es líder en el mercado estatal y una de las diez marcas de bicicletas más populares a nivel mundial, lo que le convierte en uno de los buques insignia de la industria vasca en el mundo. El galardón valora también “su capacidad para desarrollar una gran

variedad de productos propios, además de las bicicletas, como cascos, mochilas de hidratación, herramientas y ropa ciclista, todos ellos bajo el denominador común de la innovación y la apuesta por el producto y el diseño propios”.

Jon Fernández, gerente de la marca, agradeció el reconocimiento en nombre de toda la familia Orbea y puso en valor algunas de las señas de identidad de la cooperativa, como son su profunda tradición industrial, su capacidad de innovación y de transformación. “Queremos seguir creciendo y reinventándonos nuevamente para enfrentar los retos del futuro. Y hacerlo siendo fieles a nuestros valores de determinación, orgullo, humildad, y apego a nuestro territorio” añadió.

En esta edición también fueron galardonados, el universo simbólico del “Guernica”; el ex consejero de Economía y Hacienda del Gobierno vasco, Pedro Luis Uriarte; el centro educativo Egibide Fundación Jesús Obrero Fundazioa; la jugadora de balonmano Matxalen Ziarsolo; y el CIT Centro de Iniciativas de Tolosa. Zorionak guztioi! □

Batzek Kunshan-eko lantegia handitu du

Kunshaneko lantegia handituta, Txinako merkatuan duen presentzia sendotu du Batz kooperatibak.



Batz Taldeak Txinako merkatuan duen presentzia bermatzeko jarraitzen duen prozesuaren baitan kokatzen da urtarrean Kunshanen inauguratu duen lantegiaren handitzea. MONDRAGONek Txinan duen enpresa eremuan dago kokatuta.

Ekitaldian, besteak beste, Eusko Jaurilaritzako ordezkariak parte hartu

dute. Testuinguru horretan, Txinan barrena zenbait bisita komertzial eta instituzional egiten ari diren ordezkariak hain justu ere. Horien artean ziren, Garapen Ekonomikoko eta Azpiegituren Departamentuko sailburuorde den Javier Zarraonandia; eta SPRI taldeko zuzenari nagusi Alexander Arriola. Era berean, gaur bertan eginiko ekitaldian, MONDRAGON

Automozioiko lehendakariorde Oskar Goitia eta Victor Arrizabalaga ere izan dira, eta ordezkari korporatibo Jimmy Yan eta Jason Zou.

Batz ordezkatzan, berriz, kooperatibako zuzendari nagusi Bingen Aranzabal izan da; baita zuzendari finantzarioa ere, Ana Camacho; Sistemen negozioko zuzendari, Jaime Urigoitia; eta Luis Fernandez Cuevas, Batz Kunshan-eko zuzendaria.

Automozio moduluaren muntaia

Lantegi honekin Batzek sendotu egingo du bertako merkatua eta, automozioiko moduluak muntatuko ditu. Bizkaiako kooperatibak Txinan duen presentzia oso inportantea da, izan ere, Kunshanen lantokia izateaz gain, beste bi lantoki ere baditu: bat hegoaldean, Guangzhou eremuan eta bestea hegoekialdean, Chengdun. □

LABORAL Kutxa publica el Informe de Perspectivas Económicas de 2017



La encuesta de Confianza Empresarial de LABORAL Kutxa dirigida a empresas de la Comunidad Autónoma con el objetivo de pulsar sus expectativas de cara al primer trimestre de 2017 arroja unos resultados interesantes, apreciándose una leve caída con respecto al trimestre anterior. Comenzando con las expectativas de las empresas en relación al entorno económico, el 68,5% opina que se mantendrá pero el 17,5% opina que mejorará, por lo que predomina una visión optimista que se traslada al resto de variables analizadas.

Expectativas favorables

Las previsiones de las empresas en cuanto a facturación son favorables de cara al primer trimestre de 2017.

Asimismo, y en coherencia con el indicador previo, ante la previsible evolución de la actividad durante el primer trimestre de 2017, el 66,7% considera que ésta se mantendrá frente a un 19,4% que espera mejoría. Solo el 13,9% de la muestra cree que la actividad empeorará. La duda que surge inmediatamente es si las expectativas de mejoría de facturación y actividad se sustentan sobre la base de un incremento de las cantidades vendidas o de los precios. En este sentido, los resultados apuntan a una clara expectativa de mejoría del volumen de pedidos. Así, el 61,2% de los encuestados esperan que el volumen se mantenga y el 26,5% que mejore, frente al 12,2% que piensan que será inferior.

En relación a los precios la estabilidad es la nota dominante, con un 78,6% de los encuestados que consideran que éstos se mantendrán

Laboral Kutxa obtiene un beneficio después de impuestos de 111 millones en 2016

Laboral Kutxa se sitúa entre las entidades con mayor solvencia del sistema financiero.

El ejercicio 2016 ha vuelto a estar caracterizado por un entorno de tipos extremadamente bajos y continuos cambios regulatorios, con las consiguientes dificultades para el sostenimiento de los niveles de rentabilidad en el sector.

Siguiendo con la tónica de los últimos años, la cooperativa de crédito ha continuado fortaleciendo su balance y presenta a cierre del pasado ejercicio uno de los más altos niveles de solvencia del sector. Concretamente, la ratio *CET1 fully loaded* asciende al 17,46%. También ha continuado mejorando su ya holgada situación de liquidez que, medida en términos de LTD (loan to deposits) asciende al 83%. Por otro lado, prosigue con la continua mejora de la calidad de su cartera crediticia, merced a la reducción en un 23,8% de sus activos dudosos y el consiguiente descenso del índice de morosidad hasta situarse en el 5,82%, muy por debajo de la media del sector.

Respecto a la evolución del negocio bancario, los recursos intermediados por Laboral Kutxa a 31 de diciembre ascendieron a 19.619 millones de euros, con un incremento acumulado del 4,62%. Por su parte, la inversión crediticia alcanzó a cierre de año un saldo total de 13.433 millones de euros.

Las formalizaciones de préstamos hipotecarios han aumentado un 24% respecto a 2015, los préstamos personales un 11,2% y los préstamos con destino a empresas, autónomos y negocios un 10%. Con todo, el volumen de la financiación nueva todavía no logra superar el importe de las amortizaciones, si bien la entidad se ha comportado mejor que su competencia en este apartado, ya que las importantes alzas en las formalizaciones del ejercicio sí han contenido en gran medida la merma de saldos (-1,5% de descenso, frente a una caída del 4,6% en el conjunto de las entidades).

Cuenta de Resultados

Los márgenes han continuado afectados por una curva de tipos de interés que apenas se aleja del 0%. La cuenta de resultados presenta un margen de intereses que se sitúa en 271 millones de euros. Una vez sumadas las comisiones, dividendos y otras operaciones financieras, el margen bruto suma 416 millones de euros.



Laboral Kutxa ha podido compensar la caída de márgenes con un exigente control de los costes, que se reducen 3,1 millones de euros, lo que supone una rebaja del 1,3% sobre los gastos de 2015 y, sobre todo, con una notable mejora en la calidad de los créditos, lo que se refleja en la menor necesidad de nuevas coberturas para deterioros e insolvencias, que suponen 33,3 millones de euros, sin alterar los habituales criterios de prudencia de la cooperativa. Como consecuencia de todo ello, los resultados consolidados de Laboral Kutxa antes de impuestos alcanzan la cifra de 124,8 millones, situándose en 111,3 millones de euros después de impuestos y previo a la dotación a los fondos de la obra social.

Solvencia y nuevos requerimientos de capital

En términos de solvencia, las ratios de capital de Laboral Kutxa elevan a la entidad a las primeras posiciones del sistema financiero. Así, la relación de los recursos propios de primer nivel de la cooperativa con respecto a sus activos ponderados por riesgo reflejan una ratio Common Equity Tier1 (CET1) del 16,55% phased in y del 17,46% en su versión fully loaded, que implica el cálculo con la plena implantación de las definiciones de Basilea III en 2019. Por su parte, la ratio de solvencia total cerraba el año en un destacado 16,91%.

Los datos de solvencia cobran especial significado si se tiene en cuenta el reciente proceso de revisión y evaluación de exigencias de capital del sistema financiero. Los requerimientos asignados para Laboral Kutxa establecen unas ratios mínimas del 7,38% para el cálculo de Common Equity Tier 1 (CET1) phased in, y del 10,88% para la medida de solvencia total. □



Eroski presenta *Ekilibria*, un programa pionero de diagnóstico nutricional para el consumidor

Ofrece al consumidor un informe mensual personalizado y confidencial que compara sus compras con las recomendaciones científicas para practicar una alimentación saludable.



Eroski presenta *Ekilibria*, un programa pionero que utiliza las nuevas tecnologías de la información para ayudar a los consumidores a practicar una alimentación saludable. Eroski, como cooperativa de consumo que siempre ha destacado por su actividad en la formación e información al consumidor, da un nuevo paso al poner avanzadas herramientas de diagnóstico nutricional personalizado al servicio de los consumidores. Se trata de un servicio pionero en España, disponible para cualquier Socio de Eroski Club, y que se completa con recomendaciones personalizadas, recetas y promociones que impulsen la práctica de una alimentación

equilibrada, y un servicio de consultorio nutricional.

Los consumidores pueden acceder al programa *Ekilibria* a través de la página web de Eroski www.Eroski.es/ekilibria, donde los Socios-Cliente de Eroski Club pueden registrarse para obtener su diagnóstico nutricional personalizado.

Para el diagnóstico se tiene en cuenta la composición del hogar (número de miembros, adultos y niños) y la frecuencia de comidas en casa. Asimismo, el Socio-Cliente podrá ver la evolución de su dieta en el tiempo y comparar sus resultados con la media de los consumidores participantes en el programa. □

Consultorio nutricional, recetario y noticias de actualidad

Cualquier consumidor puede consultar la información del programa *Ekilibria*, que reúne una amplia base de recetas saludables con nuevas formas y trucos para cocinar los alimentos más importantes que configuran una dieta equilibrada. Asimismo, cualquier consumidor puede acceder a las noticias sobre alimentación, nutrición y nuevas tendencias seleccionadas por el programa, así como a las conversaciones de los usuarios en el consultorio nutricional, con consejos y respuestas de un equipo de nutricionistas, si bien para poder participar y solicitar consejos personalizados será necesario formar parte de la *comunidad Ekilibria*.



www.Eroski.es/ekilibria

Eroski aumentó un 20% las horas de formación de sus trabajadores en 2016

Impulsar el desarrollo profesional de las personas y el empoderamiento de los equipos de trabajo en autogestión son ejes prioritarios del nuevo Plan Estratégico a 2020.

Eroski ha superado las 210.000 horas de formación de trabajadores en el ejercicio 2016. La cifra supone un aumento de casi un 20% respecto a 2015. El impulso a la formación interna para mejorar la atención al cliente y la especialización de los profesionales de Eroski en las secciones de frescos constituyen las bases sobre las que se desarrolla el modelo comercial 'contigo' que la cooperativa está implantando en sus supermercados e hipermercados.

"Potenciar el desarrollo profesional y personal de quienes formamos Eroski es

la base de la transformación en marcha hacia un modelo 'contigo' que busca situar a la Socia y Socio Cliente en el centro de toda nuestra actividad. Nuestros clientes nos reconocen el camino andado hacia una mejor atención en nuestras tiendas y la formación de las personas seguirá siendo una de las claves para seguir avanzando con éxito hacia nuevos retos. Por ello, situamos la capacitación de las personas como uno de los ejes estratégicos a 2020", señala el director de Desarrollo de Personas y Talento de Eroski, Igor Rodríguez.



Auzo Lagun nació en Arrasate-Mondragón (Gipuzkoa) en 1969, para dar respuesta a las necesidades de restauración a colectividades y limpieza del entorno más cercano. Lo que comenzó como una iniciativa local, se ha convertido en la actualidad, bajo la marca comercial Ausolan, en un referente a nivel estatal ocupando el cuarto puesto en el ranking del sector de la restauración.

Ausolan

presente y futuro

La fotografía actual de Ausolan ofrece una visión ilusionante. Una empresa próspera que trabaja diariamente para seguir creciendo y ofreciendo servicios innovadores y de calidad a sus clientes. En la actualidad siguen siendo dos los principales negocios de Ausolan, el de restauración y el de limpieza, y su facturación el último año ha sido de 200 millones de euros (90% el negocio de restauración y 10% el de limpieza).

En el ámbito de la restauración la cooperativa de Arrasate trabaja en cuatro segmentos: 60% en el segmento escolar; 20% socio-sanitario; 10% hospitales; y el restante 10% en el segmento empresarial. Es una empresa con mucho músculo a nivel estatal, sobre todo en el segmento escolar, con un perfil de cliente diversificado: la mitad de sus clientes son públicos y la otra mitad privados. Además de las cocinas centrales, Ausolan ofrece servicio in situ, cocinando en las instalaciones de muchos de sus clientes.

Hoy dispone de 16 cocinas centrales en todo el Estado y todos los días prepara 250.000 menús. Según el ranking de restauración de España Ausolan ocupa la cuarta posición tras tres multinacionales y delante de otra multinacional de la restauración, alcanzando una cuota de mercado en el sector de la restauración del 6% en todo el Estado. Además, dicha cuota mejora en la restauración escolar, llegando al 11%.

Terceros en el segmento escolar

En el segmento escolar, Ausolan es la tercera empresa en el ranking estatal, a apenas un punto de la segunda empresa del sector, y el objetivo estratégico de la cooperativa pasa por alcanzar el segundo lugar durante la ejecución del Plan Estratégico. En la actualidad cuenta con una media de entre 10.000 y 11.000 trabajadores mensuales, de los cuales un 90% son mujeres.

Y reflejo de esta presencia femenina es el Consejo de Dirección, en el que cinco de sus siete miembros son mujeres. Un equipo joven dispuesto a afrontar el futuro con el impulso de nuevos negocios y con el objetivo de seguir ganando cuota de mercado.



- **1969**
Creación de la empresa cooperativa
- **Entre 10.000 y 11.000 nóminas mensuales**
Número de trabajadores total
- **1.000 aproximadamente**
Número de trabajadores negocio limpieza
- **210**
Número de socios-trabajadores
- **90%**
Porcentaje de mujeres en plantilla
- **200 millones de euros**
Facturación último ejercicio
- **90% sector Restauración
10% sector Limpieza**
Datos por negocio y facturación
- **250.000**
Menús diarios
- **8.000 potenciales reacciones alérgicas**
Riesgos diarios
- **Cuarta empresa por cuota de mercado en restauración**
Posición en el ranking del sector en el Estado

Auzo Lagun

Historia de una cooperativa creada por y para las mujeres



auzo lagun

Ctra. de Góngora, s/n - Apartado 143
Teléfonos: (943) 79 46 11 - 79 46 56
ARRASATE (Guipúzcoa)
Rég. Merc. Guipúzcoa 2004/18

Auzo Lagun nació en 1969, como cooperativa de mujeres casadas que trabajaban a media jornada. El impulsor de su creación fue el propio Arizmendiarieta, como respuesta a su preocupación por la situación de las mujeres.

Hace 40 años, las mujeres, al casarse, debían abandonar su puesto de trabajo, y Auzo Lagun ofrecía una alternativa a esa situación, facilitando a las mujeres conciliar la vida

laboral y familiar. Su primera ubicación fue en la casa cural en el centro de Arrasate-Mondragón.

Se trataba de la primera cooperativa creada por y para las mujeres en todo el Estado español.

La actividad se centró en dos servicios: la restauración y la limpieza. Empezaron dando servicio en las empresas del Grupo Fagor y en la Escuela Profesional. Paulatinamente,

El impulsor de su creación fue el propio Arizmendiarieta, como respuesta a su preocupación por la situación de las mujeres.

la actividad fue ganando fuerza, a pesar de los primeros años duros, y en este contexto firmaron un acuerdo con Ularco para poder cubrir otros puestos de trabajo en los talleres de las empresas industriales.

También fueron mejorando las condiciones laborales y sociales de estas mujeres, en la medida que la propia sociedad se iba modernizando. Tuvieron acceso a la asistencia sanitaria que hasta entonces estaba cubierta a través de la titularidad de los maridos y poco a poco ganaron terreno y autonomía en otros campos. Aunque hoy parezca increíble, las mujeres necesitaban la autorización marital para abrir una cuenta corriente

en una entidad bancaria, por ejemplo. Obligaciones de este tipo estuvieron vigentes hasta aproximadamente 1975.

Ese mismo año, las trabajadoras de Auzo Lagun accedieron a las prestaciones de la entidad de previsión social sanitaria LagunAro, suponiendo un reconocimiento pleno de esta entidad empresarial. También ese mismo año se realizó el primer plan de gestión, al igual que el resto de cooperativas.

En este contexto, en 1971 se creó Umezaintza, la primera guardería laboral del Estado, dirigida a los niños y niñas de estas mujeres que necesitaban cubrir este servicio mientras ellas estaban trabajando.

En 1971 se creó Umezaintza, la primera guardería laboral del Estado, dirigida a los niños y niñas de estas mujeres que necesitaban cubrir este servicio mientras ellas estaban trabajando.



Auzo Lagun Historia de una cooperativa creada por y para las mujeres

Aunque hoy parezca increíble, las mujeres necesitaban la autorización marital para abrir una cuenta corriente en una entidad bancaria.



Hitos que hacen historia

La casa cural se iba quedando pequeña y por eso el 15 de febrero de 1979 se trasladaron a las nuevas instalaciones de Uribarri Hiribidea, donde se ubica hoy en día. Sin duda, Auzo Lagun tuvo una gran repercusión en la vida de la comarca.

Las dificultades aparecieron a mediados de los 80 en forma de crisis, a la vez que tuvieron que hacer frente a la amortización de las nuevas instalaciones.

En 1989 se centró en las actividades de restauración y limpieza, después de muchos años buscando nuevas actividades en las que trabajar. A la vez, se incorporaron métodos nuevos como la refrigeración y el envasado en vacío. En ese momento, de 332 trabajadores, solo 9 eran hombres. Como curiosidad, en 1991, el sueldo por 5 horas de

trabajo era de 60.000 pesetas (360 euros aproximadamente).

En 1992 se integra en ERKOP, la agrupación sectorial de las cooperativas agropecuarias.

En 1995 se adquiere la cocina central de Irún, la primera instalación de la empresa fuera de Mondragón. A partir de este momento, la empresa no dejará de crecer y se empieza a pensar en proyectarse fuera de Euskadi.

En 1995 consigue el certificado de calidad ISO 9002 para su cocina central en Mondragón, convirtiéndose en la primera empresa de su actividad en lograr esa certificación.

En 1996 se incorporan departamentos de investigación y desarrollo y se implementan las técnicas de envasado al vacío.

Después de Irún vinieron otras nuevas implantaciones en

Ausolan: una enseña de futuro

Ausolan es actualmente una gran empresa. Se sitúa en el cuarto lugar en el ranking de empresas de restauración colectiva del Estado español, por detrás de tres grandes multinacionales, siendo la primera empresa de capital nacional.

Ausolan busca constantemente avanzar. Se han establecido métodos de trabajo en equipo y también la figura del gestor, que atiende directamente al cliente. Se ha apostado por nuevas respuestas al cliente a través del servicio integral sanitario y otras de atención integral.

También se ha buscado la calidad en todas las secciones, y de ahí que se haya implantado el modelo EFQM, que se haya conseguido la Q de plata y el certificado ISO 14.000.

Se ha logrado un récord de empleo y se ha buscado en todo momento la mejora de las condiciones laborales.

Las principales variables empresariales de Ausolan evolucionan favorablemente. Asimismo, hoy en día presta servicio a más de 270 hospitales y residencias, a más de 300 empresas y a más de 1.000 centros educativos.

otros territorios: Comislagon en Valencia, Jangarria en Navarra, CC Goñii en Erandio, Adara y Cecoc en Cataluña, Magui en Vitoria, Alprinsa en

Oviedo y Cantabria, Igmo en Burgos, Hemera en Málaga, además de Geslagun para la zona de Madrid y el negocio de limpieza.



Testigantzak

Miren Otaño | Responsable de cocina en Ausolan



“Hemos ido creciendo en todos los aspectos: personas, instalaciones, negocios...”

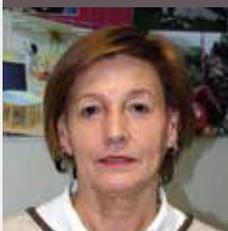
Empecé a trabajar aquí hace 12 años, en la cocina. Hoy en día, sigo allí y soy la responsable de los segundos platos. Mis funciones son varias, desde organizar la jornada de víspera hasta controlar que todo vaya bien en cada momento. Trabajo con un equipo de cinco personas y destacaría, sobre todo, las condiciones laborales

que nos caracterizan, sobre todo en cuanto al horario, ya que dependiendo del menú, empezamos a trabajar a las 2 de la madrugada para que a primera hora de la mañana esté todo dispuesto para el reparto.

Durante estos años ha habido múltiples cambios, sobre todo porque hemos ido creciendo en todos los aspectos: personas,

instalaciones, negocios... Aquí mismo, en la planta de Arrasate, hemos experimentado algunos cambios derivados de la obra que se realizó ya que ahora disponemos de una nueva planta y también nueva organización interna. En definitiva, “crecer constantemente” resume los últimos años de Ausolan.

Karmele Atorrasagasti | Garbitasun arduraduna LABORAL Kutxan



“Gero eta gehiago zaintzen da zerbitzuaren kalitatea”

1993an hasi nintzen hemen lanean. Ordutik toki desberdinetan egon naiz: Orbea kooperatibako jangelan, Elgoibarko ikastolan, beste tailer txiki batean... eta 2003tik Laboral Kutxan dihardut garbitasunean eta momentu honetan arduraduna naiz. Nire ekipoan 12 pertsona inguru ari gara eta funtzioak honakoak dira:

bilera gelak txukun mantendu, ontziak garbi eta prest izan daitezela ziurtatu, landareak zaindu, produktuak eskatu eta kontrolatu... Normalean goizeko 8etatik 16:30era egiten dugu lana.

Ibilbide honetan, hainbat aldaketa bizi izan ditugu baina azpimarratuko nuke gure lanbidea profesionalizatu egin dela, izan

ere momentu honetan askoz gehiago zaintzen da zerbitzuaren kalitatea.

Kooperatiba bezala ere aurreratu dugu nabarmen eta gaur egun gero eta biler informatibo gehiago dago, enpresaren nondik norakoa pausuz-pausu ematen da, etorkizuneko proiektuak ezagutzen ditugu...

Aitor Aizpurua | Sukalde arduraduna Otaloran



“Daukagun mailari eustea da gure erronka”

1999an hasi nintzen hemen lanean. Hilabete batzuk Arrasateko egoitza nagusian egon nintzen, hutsean ontziratzeke linean. Eta ondoren Otalorako sukaldean hasi nintzen eta bertan jarraitzen dut. Nire helburua, bertan bazkaltzen dutenei ahalik eta zerbitzurik onena eskaintzea da. Gaur egun, kooperatibetako pertsona askok bazkaltzen dute bertan,

izan ere formazio programetan parte hartzen dutenez gain, bazkaltzera bakarrik datozenak gero eta gehiago dira. Zerbitzu ona honako faktoretan oinarritzen da, nire ustez: bertako barazki eta frutak erabiltzea, egunero arrain freskoa eskaintzea eta osagarri guztiekin dieta osasungarria osatzea. Hori lortzeko, Ausolanetik zehazten diren ildo nagusiak kontuan

hartzeaz gain, sukaldari bezala dudana esperientziak asko laguntzen du, izan ere hemen hasi aurretik atzerrian ibilitakoa naiz eta hamar urtetan jatetxe propioa kudeatu nuen Oñatin.

Gaur egun, kooperatiben zerbitzura egiten dut lana eta antzeman dudanaren arabera, Otalorara datozenak pozik iriteten dira. Horri eustea da erronka, ez da makala!



Psicólogo de formación, ha desarrollado su carrera en Eroski y en la actualidad dirige la cooperativa de restauración y limpieza con el objetivo puesto en llevar a cabo la estrategia socio-empresarial definida en su reciente Plan Estratégico 2017/2020: desarrollo, fidelización, innovación, tecnologías de la información, organización y personas.

Yoseba Jainaga | Director general de Ausolan

“La seguridad alimentaria es lo primero”

Conocemos la fotografía actual de Ausolan, pero ¿cuál ha sido la evolución durante estos últimos años?

Tras seis años, diría que la principal evolución de Ausolan es su propia marca. Cuando llegué estábamos inmersos en una estrategia de compra de empresas. Respecto al mercado, estábamos demasiado ligados a unos pocos contratos públicos y necesitábamos diversificar. Es decir, dependíamos demasiado del Gobierno Vasco. En ese aspecto la evolución ha sido evidente, y lo que antes podía representar la mitad de la facturación, hoy representa la quinta parte. Además, el grupo sigue creciendo y las garantías de futuro son mucho mayores ahora.

¿Cuáles son las características de dicha diversificación?

Hemos diversificado sobre todo desde el ámbito geográfico, expandiéndonos a lo largo del Estado; en Catalunya, en Madrid, en Andalucía... hasta llegar a toda España. Por ejemplo, solo en 2013 compramos tres empresas. Apostamos por esa manera de crecer y desarrollarnos. Fue nuestro primer reto, un crecimiento rentable y arraigado, que lo que significa no es más que *hacernos del lugar* ofreciéndoles una mejor cobertura de nuestros servicios de restauración y limpieza.

También hemos diversificado desde el punto de vista de los servicios y estamos trabajando el desarrollo de una nueva línea de negocio: eventos. Hemos observado que cada vez más hay grandes empresas que a la hora de organizar un evento externalizan todos los servicios, y nuestra propuesta de valor en este ámbito puede resultarles muy interesante.

¿Cuál es la situación actual del mercado estatal en el sector de restauración?

Es un mercado maduro y completamente atomizado. El 70% de la facturación total está en manos de diez empresas, y especialmente en manos de las cinco primeras (nosotros somos los 4º). También hay muchísimas empresas pequeñas, familiares... y una tendencia de constante movimiento y cambio. Entiendo que muchas de las pequeñas empresas pasarán a ser de las grandes y la posibilidad de ganar cuota de mercado estará ligada a la estrategia de adquisición de ese tipo de empresas. Por todo ello el proyecto de internacionalización será clave y llevaremos nuestro servicio a otro país ya que está comprobado que el crecimiento en el Estado español será muy complicado.

LIDERA, las personas en el punto de mira

Dejemos de lado el mercado y hablemos del proyecto LIDERA.

Cuando llegué a Ausolan se quería poner en marcha un proceso de mejora cultural dentro de la organización. Se estaban llevando a cabo varias encuestas a nuestros colaboradores, donde lo que nos decían era que estábamos bien orientados al logro y al cliente, pero que necesitábamos desarrollar una estrategia orientada a las personas.

En este proceso, hemos contado con el asesoramiento de LKS, quien nos ha acompañado a analizar las carencias que tenemos y a construir una experiencia, denominada LIDERA. Para mí es hacer realidad un gran sueño: hemos sido capaces de ofrecer estos cinco últimos años formación a 600 profesionales de la casa sobre competencias importantes, sobre cultura organizativa, sobre la importancia de las personas... con talleres y jornadas donde se trabajan aspectos específicos como la escucha, la recompensa o la empatía.

Las personas de Ausolan serán las tractoras del cambio...

Es la idea. Queremos generar un cambio cultural notorio y en eso consiste el proyecto LIDERA. De momento, conocemos la teoría pero debemos hacer mayores esfuerzos para ponerla en práctica. Debemos auto-exigirnos, mirarnos en el espejo y ¡crear ejemplo! LIDERA es un proyecto a largo plazo y en los próximos cuatro años retomaremos la iniciativa con más énfasis. Es, en definitiva, la forma de trabajar y de hacer las cosas que queremos impulsar y no cejaremos en este intento.

¿Cómo llega LIDERA a un colectivo de 11.000 trabajadores?

“ Hemos sido capaces de ofrecer estos cinco últimos años formación a 600 profesionales de la casa con talleres y jornadas donde se trabajan aspectos específicos como la escucha, la recompensa o la empatía ”



Cierto es que con LIDERA queremos llegar a los 11.000 trabajadores, pero es algo que aún no tenemos resuelto (aunque en este sentido hemos realizado un total de cuatro experiencias este año; dos en limpieza y otras dos en restauración). Queremos que todo el colectivo tenga la suerte que hasta el momento hemos tenido los 600 trabajadores formados en la experiencia. Escuchar a nuestra gente nos motiva y queremos que la gente que dirige a nuestros equipos lo haga basándose en lo que hemos aprendido con el programa LIDERA.

Auzo Lagun, Ausolan y las mujeres

Auzo Lagun se creó principalmente para dar empleo a las mujeres.

¿Sigue fiel a ese objetivo? ¿Cómo ha evolucionado dicha orientación?

En sus primeros años de vida, Auzo Lagun tenía como objetivo emplear al colectivo de mujeres casadas pero en la actualidad la situación ha cambiado. Aún así, es bastante lógico que el personal operativo de nuestros negocios sean mujeres. Nuestras monitoras trabajan los mediodías dando de comer a los niños, siendo horas que pueden complementar con otros trabajos. Por ello, quizá sea habitual que en nuestra plantilla haya muchas mujeres.

¿Qué diferencia a Ausolan del resto de empresas que trabajan en este sector?

Nuestra principal diferencia son nuestras personas. Y aunque parezca una frase hecha, no lo es. Nuestra gente, por ejemplo nuestros gestores, su trato con el cliente y su manera de funcionar marcan la diferencia. En este sector las condiciones laborales marcan mucho y lo cierto es que nosotros somos dueños de nuestro proyecto. En las multinacionales no pasa esto, ya que las decisiones en esas grandes empresas se toman en lugares desconocidos, vía burofax, con un gran baile de gente. En nuestro caso

todo está mucho mejor trazado. Sabemos quiénes y dónde se toman las decisiones. Por último, pero no menos importante, diría que el resultado aunque importa, no es lo más importante para nuestro colectivo. En Ausolan apostamos por la gente y buscamos su continuidad en el proyecto.

¿Existen diferencias respecto a la calidad del producto?

Quiero pensar que todos los que estamos trabajando en este sector trabajamos con productos de primera calidad. Debo reconocer que las exigencias del Gobierno Vasco han sido tan grandes que nos han obligado a todos a ser muy autoexigentes. Podría decir que a nivel del Estado los de Euskadi son los pliegos más exigentes. Por todo ello, cuando mis hijos han comido en nuestros comedores escolares yo he estado muy tranquilo. Tenemos una gran responsabilidad. Invitamos a muchas asociaciones a visitar nuestras instalaciones como garantía de la calidad y equilibrio nutricional que desarrollamos en nuestros menús. La seguridad alimentaria es lo principal. La historia dice que no hemos tenido ningún problema grave de este tipo, nunca. Para nosotros es algo tan básico como el instinto de supervivencia.

¿Cuáles son los planes de futuro de Ausolan?

Apostamos por la internacionalización. Estamos en Chile y México, que son nuestros mercados naturales por el idioma y por la situación del país. Estamos allí, con empresas locales que se dedican a lo mismo,

y ya estamos trabajando diferentes alianzas con la compra de acciones de diferentes empresas. Queremos aprender y necesitamos ir aprendiendo con ellos, en 4-5 años nos consolidaremos. En este sentido, este mismo año podemos tener una buena noticia.

También tenéis entre manos algún proyecto transfronterizo, ¿verdad?

Así es. Tenemos un proyecto en Iparralde al que denominamos transfronterizo, que nos ayudará a trabajar en toda Euskal Herria. En este momento, de la mano de las ikastolas hay posibilidad para dar de comer a varias empresas e instituciones de Baiona. Tenemos muchas esperanzas en este proyecto ya que culturalmente tenemos muchas afinidades.

Recurso pendiente de resolución

Ausolan, junto a otras empresas del sector, fue sancionada por la Autoridad Vasca de la Competencia. ¿Cómo está la demanda en este momento?

Es un tema que nos duele, más que otra cosa. Y sinceramente creo que flaco favor le hace a todo el sector. El fiscal procedió a estar con las empresas y ya presentó su resolución: no veía ningún indicio de delito. Las entendía legales y naturales. Ahora estamos a la espera y creemos que va a ser un proceso largo.

¿Algo más que añadir?

En el último Foro directivo de MONDRAGON Iñico Ucín habló de Intercooperación y para mí fue una satisfacción. Pienso que nuestro futuro pasa por intercooperar y en hacer de nuestras cooperativas lugares agradables para trabajar. Además, debemos diversificar, anticiparnos, cuidar a las personas, ser prudentes en las inversiones... Me sentí completamente identificado con las palabras de Ucín.

Tenemos un reto importante. Los descontentos en cada una de nuestras organizaciones nos hacen estar alerta, nos hacen pensar, y debemos seguir mejorando para que nuestras personas estén satisfechas. La política socio-empresarial de MONDRAGON marca el camino y nos sentimos perfectamente identificados con ella. □



La seguridad alimentaria es lo principal. La historia dice que no hemos tenido ningún problema grave de este tipo, nunca. Para nosotros es algo tan básico como el instinto de supervivencia.





Susana Roa | Ausolaneko lehendakaria

Se incorporó al proyecto Ausolan en enero de 1999, pasando a ser socia un año más tarde. Ha cubierto diferentes funciones dentro de la casa, desde el departamento de Recursos Humanos, hasta comercial de Grandes Cuentas, cargo que ocupa actualmente. Además, compagina su actividad con la presidencia de la cooperativa.

“Euskal Herriko proiektuetan kooperatibizazio plana martxan da”

Ausolanen 10.000 langiletik gora zarete. Zeintzuk dira kolektiboaren ezaugarri orokorrak?

Oro har, esan genezake kolektibo horren erdiak Euskal Herrian egiten duela lan eta beste erdiak Estatuko gainerako lurraldetan. Horrez gain, aipagarria da %90 emakumeak garela eta adinaren batez bestekoa 40-50 inguruan kokatzen dela. Gainera, lan jardunari dagokionez, %90 lanaldi laburrak dira. Izan ere, gehienek gure bezeroen etxeetan egiten dute lan eta horrekin lotuta dator gure ezaugarriarik nabarmenena: gure langileak subrogatuak dira; hau da, zerbitzu enpresa aldatu arren bertan jarraitzen dute lanean han ziren langileak.

Kooperatiba garen heinean, badugu beste honako bitxikeria: 10.000 langiletik gora gara eta horietatik 210 bakarrik gara bazkide. Askotan galdetzen digute: zergatik? Gure sektorearen ezaugarria hori delako. Gainera, gure langile gehienek lanaldi murriztua dute (2, 3, 4, 5 edo 6 orduko lanaldia) eta horrek baldintzatu egiten du bazkideza. Gure estatuetan zehaztuta dugun moduan, bazkide izateko 1.100 ordutik gorako lan-jarduna behar duzu. Horrela, jardunaldi osoko zein jardunaldi erdiko bazkideak egiteko aukera izaten dugu.

Aipatutako ezaugarri horiek guztiak egiten dute berezi Ausolan, eta hasieratik horrela izan da gainera. Dena den, egoera aldatuz joan da eta sektorerako egokitzu joan behar izan dugu. Lehen bezeroak oso leialak ziren, bailarakoak gehienak, baina gaur egun merkatua erabat aldatu da eta gainera legeak ezartzen duen subrogazioa bete egin behar da.



Auzo Lagun oso funtzio sozial garrantzitsua betetzeko sortu zen, emakumeei lan aukerak eskaintzeko. Nola gauzatzen da gaur egun funtzio hori? Zein da sozialki kooperatibak duen proiektzioa?

Bai, egia da. Emakumeon eskubideen alde oso funtzio garrantzitsua bete zuen eta garai hartan gure bailaran emakumeek

bizi zuten egoera aldatzeko baliagarria izan zen. Dena den, aldaketa poliki-poliki gauzatu zen, 1975 arte ez baitzuten Gizarte Segurantzak kotizatzen.

Gaur egun ere Ausolan bat dator funtzio horrekin eta, gaur egungo egoerara egokituta, noski. Testuinguru horretan, esate baterako, hainbat aukera eskaintzen ditugu lana eta familia uztartzeko eta,



Euskal Herri osoan hedatuko den kooperatiba bakarra izango gara Korporazioan, hau da, Araban, Bizkaian, Gipuzkoan, Nafarroan eta Iparraldean izango ditugu lantegiak. Harro gaude, jauzi kualitatibo handia baita. Korporaziotik kanpo ere gutxi izango dira lurralde guztietan lantegiak ezarrita dituzten enpresak.



beharraren arabera, ordutegi malgua ezartzen dugu. Gaur egun ere, Ausolanen emakume gehiago ari gara gizonezkoak baino eta neurri berak aplikatzen dira langileri guztiari.

Horrez gain, proiektu berriak ditugu Txile eta Mexikon eta horietan ere kontuan hartzen ditugu bertako emakumeak; negozio berriak baino askoz gehiago dira, ikuspegi sozialetik hango emakumeak gurekin haz daitezten nahi baitugu.

MONDRAGON Taldeko kooperatiba handien artean dago Ausolan. Nola garatzen dituzue gobernantza, kooperazioa, erantzukizuna... horrelako balioak?

Aipatu bezala gurea oso kooperatiba bitxia da; besteak beste, 10.000 langile izanda 210 bakarrik direlako bazkide, geografian oso sakabanatuta gaude eta bezeroen etxean lana egiten dugu. Berebiziko ezaugarri horiek asko baldintzatzen digute aipatutako balioen indarra eta bizipena enpresa barruan. Esate baterako, Errektore Kontseilua bederatzi pertsonak osatzen dute eta Kontseilu Soziala hamahiru pertsonak. Eta organo horiek ordezkatzeko dute kolektiboa bere osotasunean, eta horietan hartzen dira hainbat erabaki, gero tokiz toki aplikatuko direnak, nahiz eta hainbat lekutan ez izan bazkiderik. Egoeraren jabe izanda, neurri desberdinak hartzen saiatu gara eta gaur egun, adibidez, zentro bakoitzeko kudeatzailea dugu eta, bitartekari bezala, enpresari buruzko informazioa zabaltzen du eta kontaktua mantendu.

Euskal Herriko proiektuak kontuan hartuta, martxan dugu kooperatibizazio plana, Nafarroako Jangarria Auzo lagun kooperatiban txertatzeko helburuarekin. Dena den, horrek bere denbora beharko du eta poliki-poliki gauzatzen joango da. Bestelako implementazioetan zailagoa izango da, gorabehera dezente ditugu eta: Levanten, Madrilan, Galizian, Katalunian...

Laster 50 urte beteko dituzue. Nolako enpresa izango da etorkizuneko Ausolan? Nola irudikatzen duzu?

Auzolanek laster beteko ditu 50 urte. Etorkizunean gure oinarria eta jatorria zaindu beharko dugu. Euskal Herria da gure etxea eta horixe mimatu beharko dugu. Gure merkatuko kuota handiena hemen dugu, baina negozio berriak abiatzeko toki berriak bilatzea ere ezinbestekoa da. Era berean, formula asmatu behar dugu, implementazio guztiak elkarrekin lotzeko eta bere osotasunean kooperatibismoaren proiektuarekin bat egiteko. □



“Hedatze prozesuan Txile eta Mexikon eman ditugu lehen urratsak”

Gontzal Loro | **Nazioarteko negozio garapenaren zuzendaria**

Bekadun bezala sartu zen Gontzal, aurretik HUHEZIn “Enpresa proiektuen zuzendaritza” masterra egin eta proiektu gisa orduko GSR enpresa antolatzea egokitu zitzaion, Ausolanek lideratzen zuen proiektua izanik. Ordutik lanpostu desberdinak bete ditu Ausolanen: administrazio arloko arlo juridikoan, sistemen arloan, administrazio eta finantza zuzendaritzan, gerente ordea ere izan da eta gaur egun nazioarteko negozio garapenaren zuzendaria da.

Nazioarteko merkatura salto egiteak erabateko aldaketak ekarri ditu zuentzat, ezta?

Bai, horrela da. Azken urte hauetan azterketa sakona egin dugu merkatu berriak eta herrialde berrietan ezartzeko aukerak ondo begiratzeko: produktuak, nola sartuko garen ikusteko, bete behar ditugun baldintzak, proiektu horiek aurrera eramateko behar ditugun pertsonak... funtzionamendua azken finean.

Hori guztia kontuan hartuta akzio plana garatu dugu, 2015-2016 urteetan. Lehendabizi erabaki estrategikoa hartu dugu, mundua oso zabala baita eta non ezarriko garen erabakitzeko. Eta Hego Amerika izan da gure aukera, hizkuntza kontuan hartuta batik bat. Horren baitan, lehendabizi lau herrialde ezberdin aztertu genituen: Mexiko, Peru, Kolonbia eta Txile. Eta lau hauetatik, Txile eta Mexikon zentratzea erabaki genuen. Beraz, bertara joan ginen eta akzio komertzialak martxan jarri genituen, ikusteko nola zuten garatuta gure sektorea, bezeroen funtzionamendua... Emaizta oso positiboak jaso genituen eta negozio aukera paregabea genuela ikusi genuen.

Nolakoa izan da implementazio hori? Nola uztartu dituzue?

Egia da, behin erabakia hartuta, ondoren modua planifikatu behar genuela. Elikadura

eta sukaldaritza negozioa ezartzea erabaki genuen eta besteak implementatzeko aukerak ondoren aztertuko ditugu.

Implementazio moduari dagokionez, gu beti modu apalean aurkeztu izan gara eta filosofia hori mantendu dugu atzerrian ere. Bertako ezaugarriak eta kultura errespetatzea izan da gure helburua beti, bezeroari moldatzeko eta beharrak modu egokian asetzeko. Horretarako, hango bazkide baten bitartez ezartzea pentsatu dugu, eta sukaldaritza arloan diharduen enpresa batekin elkartu gara atzerriara saltoa egiteko.

Zein da momentuko egoera eta zeintzuk etorkizuneko erronkak?

Prozesua nahiko aurreratuta dago Txilen eta ez hainbeste Mexikon. Espero dugu uztailan sinatzea Txilen implementazio kontratua eta Mexikon 2018an. Ez dugu presarik hartu nahi, pausoz pauso eta aholkulari batzuen laguntzarekin ematen ari gara urratsak.

Hango egoera oso desberdina da hemengoarekin konparatuta eta urte batzuen atzerapena dute zerbitzu mailan. Horregatik uste dugu aukera ugari ditugula zerbitzu horiek hobetzeko eta guretzat margen onak lortzeko.

Horrez gain, kooperatiba bezala gure pentsatzeko modua eta egiteko modua ere eraman nahi dugu goazen tokietara. Esate baterako, Txileko ordezkariak hemen izan ziren eta gure kooperatiba ereduaz egaztuta zuten.

Ausolan ez da multinazional bat eta guretzat jarduera hauek nazio artekoak dira, *transnazionalak*.

Behin herrialde hauetan ezarri ondoren eta balorazioa ona bada, espero dugu Kolonbia eta Perura joatea. Ondoren, Estatu Batuetara joatea ere ondo legoke baina badakigu ez dela erraza izango, beraz, ondo antolatu eta pauso seguruak eman beharko ditugu. □





El negocio de Limpieza es el segundo en importancia de Ausolan, tras el de Restauración. Es un negocio que en la actualidad ha marcado su estrategia de expansión con un objetivo claro; crecer en servicios y en mercado en todo el Estado español.

Gemma Otaduy | Gerente del Negocio de Limpieza de Ausolan

“El 54% de las cooperativas de MONDRAGON confía en nosotros”

Si bien Ausolan es conocido, sobre todo, por su negocio de restauración desde su creación también ha estado ligado al servicio de limpieza.

Hasta ahora Ausolan ha ofrecido Servicios de Limpieza en Euskadi, pero ya lleváis unos años impulsando de forma proactiva el negocio en el Estado. ¿Cómo va dicha expansión?

La profesionalidad y la experiencia son los factores clave de nuestro Negocio de Limpieza. Es importante señalar que no es una actividad nueva y nuestra profesionalidad se basa en la enorme experiencia de nuestras personas. Lo cierto es que en sus orígenes, nuestro negocio de Limpieza se ha limitado al País Vasco, sobre todo a Gipuzkoa y a la zona de Mondragón. Cuando yo entré, hace 18 años, le dimos mayor proyección primero al País Vasco y Navarra, y más adelante se decidió expandir el negocio al Estado. Es decir, decidimos ir allí donde se estaba expandiendo Ausolan. En Navarra conseguimos crecer de manera considerable y desde los últimos dos años también lo hemos hecho a nivel estatal.

Para vosotros es importante ser referentes en el Negocio de Limpieza.

El cliente busca una especialización en aquellos servicios que requiere y en Ausolan hemos tomado la decisión de diferenciar las estructuras de Restauración y Limpieza. Así, tenemos nuestros comerciales y gestores especializados en limpieza y en restauración, en algún caso trabajarán de forma unificada, pero con la profesionalidad



de ambos servicios. Tenemos claro que en el mercado debemos mostrarnos como una empresa especializada en limpieza con nuestros equipos comerciales y de gestores que son clave en nuestra expansión.

¿Cuál es la estructura del Negocio de Limpieza en la actualidad?

Teniendo en cuenta la mano de obra directa, los trabajadores que tenemos en los centros de trabajo del propio cliente y las estructuras que dan servicio, en total serán más de 1.000 puestos de trabajo.

¿Cuáles son las características de vuestro mercado?

Tenemos que competir en un mercado maduro, con un componente de atomización impresionante. Hay muchísima oferta, desde la pequeña empresa local, el autónomo, a la empresa media provincial, a la estatal, multinacional... Es decir, en una pequeña localidad podemos encontrar varias empresas de limpieza.

¿A quién ofrece sus servicios Ausolan?

Nos dirigimos a empresas privadas de diferentes sectores industriales (metal, agroalimentarios, plástico, vidrio...), al sector escolar, hospitalario y residencial. Ofrecemos todo tipo de servicios de limpieza: desde la convencional de oficinas

y despachos, a las especializadas en plantas productivas (talleres/maquinaria, cristales, fachadas...).

¿Y cómo está siendo la apertura al Estado en este mercado tan peculiar?

Una experiencia exitosa aunque complicada, pero estamos afrontando la apertura con un equipo de personas que están demostrando una implicación, un compromiso y una profesionalización enorme. La falta de profesionalización del sector es terrible. Además de estar muy atomizada existe un canibalismo total, con muchísimas irregularidades en la contratación del trabajador y en otros aspectos. En general, en España ese canibalismo es mucho mayor y hacer ver a los clientes tu propuesta de valor es complicado.

¿Qué es lo que necesita el sector para evitar la falta de profesionalización?

Nuestros trabajadores en casa del cliente son los que desarrollan la oferta de Ausolan, y en definitiva son nuestra cara ante el cliente. Es importante que se sientan apoyados y realicen su trabajo con profesionalidad, y esto se consigue con formación y acompañamiento continuo. En Ausolan damos especial importancia a la formación del trabajador en áreas como planificación y ejecución del trabajo, herramientas, maquinaria y productos, atención al cliente, trabajo en equipo y, por supuesto, es esencial que cuenten con los medios adecuados tanto de herramientas y productos como maquinaria.

¿Qué tipo de oferta desarrolláis?

Ofrecemos un estudio completo de las instalaciones del cliente y presentamos una oferta de servicio a la medida de sus necesidades, que incluye un programa de zonas y frecuencia de limpieza, calendario de servicio, jornadas de trabajo, herramientas, productos y maquinaria, y por supuesto, listado de los profesionales que lo ejecutan. El nivel de satisfacción del cliente es alto, así nos lo dicen las encuestas. Aún así no bajamos la guardia y nuestra oferta de servicio se adapta a las cambiantes necesidades de nuestros clientes. Me alegra decir que el 54% de las cooperativas de MONDRAGON confían en nosotros.

También ofrecéis servicio en un ámbito como el de la gestión de residuos, ¿verdad?

Tenemos la ISO 14.000 medioambiental, la OHSAS, el certificado ISO 9.000... Y por supuesto, trabajamos el tema de

los residuos en los centros de trabajo, gestionando directamente con el cliente. Ofrecemos también otros servicios como, contenedores higiénicos, desinfección/desratización/desinsectación, servicios de traslado de mobiliario entre plantas de producción... Todo aquello que el cliente necesite, lo ofrecemos de manera integral.

¿Cómo influye la tecnología en el trabajo que desarrolláis?

Le damos muchísima importancia. Allí donde una máquina pueda facilitar la

labor del limpiador debemos utilizarla. Contamos con máquinas fregadoras, barredoras, cristalizadoras, aspiradoras industriales... e incorporamos nuevos e innovadores sistemas de limpieza, herramientas de barrido y fregado plano, microfibras, discos de diamante, productos concentrados y/o ecológicos, sistemas de dosificación automática... Probamos e incorporamos continuamente nuevos sistemas, herramientas y maquinaria a los servicios para mejorar nuestra oferta y la labor del trabajador. □



“Queremos contar en nuestro proyecto con personas comprometidas”

Óscar Alarcía | Responsable de Cultura Organizativa

Comenzó a trabajar en Ausolan hace ocho años como director de producción y desde diciembre de 2016 es director de Cultura Organizativa.

¿Cuándo surge el concepto de Cultura Organizativa en Ausolan?

¿Cómo se puede definir?

En 2010 hicimos una reflexión acerca de la cultura de nuestra organización, de la mano de LKS, y utilizando el modelo de Carolyn Taylor que caracteriza la cultura según cinco arquetipos: orientación al logro, al cliente, a las personas, al equipo y a la innovación. Según ese diagnóstico, teníamos un notable alto en orientación al logro y al cliente pero no en el resto de variables y sobre todo decidimos que debíamos trabajar el tema de orientación a las personas. Ese fue el origen de lo que luego pasó a ser LIDERA, un proyecto en el que definimos e implantamos nuestro modelo de liderazgo. Este proyecto se ha ido extendiendo, por medio de talleres, a todo el personal de la organización; empezamos por el personal no subrogable y hoy en día estamos ya trabajando con algunos equipos de personal subrogable.

Recientemente, conscientes de que nos queda camino por recorrer, hemos creado la figura de responsable de Cultura Organizativa para reforzar el área social y seguir potenciando la cultura de orientación a las personas. Pero, ¿qué entendemos por orientación a las personas? Hay quien cree que la orientación a las personas significa conseguir personas felices con la

esperanza de que la gente feliz haga las cosas como se debe. Nosotros queremos personas comprometidas. Y para ello, debemos generar una cultura donde se trabaje el liderazgo, la formación, la comunicación, la autonomía... En este contexto será más fácil lograr el compromiso de las personas y su felicidad será un efecto colateral.

Se trata de un programa ambicioso.

¿De qué manera se llevará a cabo?

En la Corporación existe ya un modelo para el diagnóstico y la gestión de la cultura articulado alrededor de la Encuesta de Cultura Organizativa.

El resultado de la encuesta que realizaremos a lo largo de 2017, junto con la información recabada en una serie de entrevistas que estamos llevando a cabo con personas que consideramos clave en la transmisión de cultura serán los elementos que nos permitirán hacer el diagnóstico de la cultura real. Del contraste de ésta con la cultura deseada saldrán las acciones que debemos llevar a cabo.

El objetivo es implantar una cultura organizativa ideal. ¿Cómo será el Ausolan ideal? ¿qué cultura compartirán las personas?

La cultura ideal es la que mejor sirva a la estrategia de Ausolan. En el Ausolan ideal, las personas sabremos dónde quiere llegar nuestra organización y tendremos la voluntad y las herramientas necesarias para llevarla hasta allí. □



La seguridad en el trabajo, la prevención y la búsqueda continua de la empresa saludable son ámbitos muy importantes para Ausolan, y son muchos los recursos que la empresa destina a tal fin. Nuria Carbajales es jefa de Prevención de Riesgos Laborales.

Nuria Carbajales | Jefa de Prevención de Riesgos Laborales

“Estamos creando un gran lugar para trabajar”



Cuidado integral de las personas

Uno de los principales retos para Ausolan es trasladar la filosofía de LIDERA a todas las personas que componen el colectivo. En Ausolan, Prevención trabaja por y para las personas: “Estamos superando el concepto de prevención efectiva para llegar al de cuidado integral de nuestras personas. Tenemos una visión social de la Prevención de Riesgos Laborales, y desde ahí aportamos a Ausolan, para que sea un gran lugar para trabajar.” “Queremos que se den las condiciones adecuadas para que todas las personas de nuestra organización sepan qué estamos haciendo, hacia dónde evolucionamos y cómo lo hacemos”. Respecto a la auditoría que están realizando para obtener el certificado de AENOR, ésta finalizará el 31 de marzo.

El reconocimiento de todo el trabajo que están realizando en Ausolan no es ajeno a las organizaciones que trabajan en el ámbito de la prevención. Así, la cooperativa de Arrasate ha participado en un libro sobre diez casos de éxito de empresas saludables, “donde hemos expuesto nuestro ejemplo. La experiencia de Ausolan compartirá espacio con otros nueve casos de todo el Estado”.

Se dice que una decisión lo cambia todo, más que un deseo por muy grande que este sea. “Debemos partir y hemos partido del deseo y Ausolan ha tomado la decisión y así lo ha incluido en su Plan Estratégico de crear un gran lugar para trabajar”.

La apuesta de Ausolan por impulsar las políticas de prevención con todas las medidas de seguridad no es nueva. Bajo el paraguas de la norma OHSAS y en la continua búsqueda del modelo de empresa saludable, desde el departamento de Seguridad, Salud y Bienestar se están dando nuevos pasos para conseguir un nuevo certificado de AENOR, en el cual en este momento Ausolan se está auditando. “En 2014 nos certificamos en la OHSAS, y a día de hoy nos estamos centrando en el modelo de la OMS (Organización Mundial de la Salud). El objetivo no es otro que cuidar de las personas que componen la organización, que a su vez ofrecen servicio a otras personas”.

Entornos de trabajo saludables, sociedades saludables

Nuria Carbajales lo tiene claro, al igual que sus compañeros de departamento: “Si queremos trasladar a la sociedad nuestros valores, debemos comenzar por la propia organización. Y cuando hablamos de

seguridad lo hacemos en el sentido más amplio. Ya que nos referimos a la psicología, a entornos de trabajo positivos, a promover la salud... y todo esto a través de la oferta que realizamos a nuestros trabajadores y trasladándolo a la sociedad”.

Para ello, Ausolan ha tomado medidas concretas y ha dado formación en alimentación saludable, en aspectos referentes a la psicología del menor y a la resolución de conflictos. Todo ello dirigido a impulsar espacios de trabajo saludable. “Entendemos que todo esto lo trasladamos a nuestros clientes y usuarios –niños y personas a las que ofrecemos servicio– y ellos podrán trasladarlo a su entorno, a sus amigos y familiares más cercanos”.

Precisamente, es en este ámbito donde también se está poniendo en práctica el proyecto LIDERA, con el ánimo de fomentar entornos de trabajo colaborativos, empáticos y resilientes. “Cuando surgen los problemas debemos salir fortalecidos. Tanto en lo laboral como en lo personal”, añade Nuria Carbajales. □

Negozio berria Ekitaldiak



Arantxa Guezuraga | Ekitaldien Dibisioko bezeroen kudeatzailea

Errestaurazioaren moduko merkatu helduen dinamikak behartuta, Ausolanek dibertsifikazioaren bidea hartu du eta bere gaitasun produktiboa baliatuz negozio berriak sustatzen hasi da. Arlo horretan, 2016an, MONDRAGON Korporazioaren baitan negozio berrien sustapen dinamikan aritu zen merkatu berriak eta sektoreak aztertzen eta konpetentziaren azterketa egiten.

“Estatu mailako hornitzaile erreferente bilakatu nahi dugu ekitaldien catering eta zerbitzu integralen antolakuntzan”

SOSTAC ereduaren bitartez, eta ekitaldien negozio berriaren proiektuaren bideragarritasuna ikusirik, Ausolanek erabaki du edozein motatako ekitaldien antolakuntza integrala bere zerbitzuen katalogora batzea.

Esan eta egin. Hori da Ausolanek hartu duen bidea. Ekitaldien Dibisioko bezeroen kudeatzaile den Arantxa Guezuraga buru-belarri aritu da negozio berriaren garapenean beste zenbait lankiderekin batera proiektua martxan jartzen. “Estatu mailako hornitzaile erreferente bilakatu nahi dugu ekitaldien catering eta zerbitzu integralen antolakuntzan, eskaintza berritzaile eta kalitatezko produktuarekin”, esan digu Arantxa Guezuragak.

Bertako produktua, osasuntsua eta kalitatezkoa

Negozio berria bada ere, Arrasateko enpresak sekulako esperientzia du ekitaldien antolakuntzan eta bere historian askotan erantzun behar izan die horrelako eskaerei. Hortaz, zer da une honetan aldatzen dena? “Aurrerantzean merkatuari aurre hartzen saiatuko da, partikular, enpresa eta instituzioen eskaerei aurre hartzen ahaleginduta. Era globalean, catering zerbitzua eskaintzen baina baita beste eskaera batzuei erantzuten ere: karpak alokairua eta antzeko eskaerak”.

Merkatuari aurre hartu eta zerbitzu ona eskaini. Horixe da Ausolanek arlo honetan egingo duen apustua. “Marka berritzailea



sustatu behar dugu. Bertako produktuan, osasuntsuan eta kalitatean oinarritutako eskaintza berria”, dio Guezuragak.

Helburua, Madril

Madrilgo merkatuan sartzea da negozio berriaren helburu nagusietako bat, Madrilan antolatzen baitira Estatu osoko kongresu eta ekitaldi erraldoi gehien. “Euskaditik ari gara sustapen lanean, beti ere Estatuko gainerako gure lankideei entzunez eta Ausolan osatzen duten pertsonen esperientziari erreparatuz”.

Ekitaldien merkatua oso zatituta dago eta agente askok parte hartzen du bertan: bezeroak, zerbitzu mota, agente ezberdinak, preskriptoreak eta ekitaldi motak. Lidergo garbirik gabeko merkatua da eta askotariko konpetentzia aurki daiteke: enpresa txiki, autonomo eta enpresa erraldoi asko. □

Ausolaneko taldea

Negozio berriari aurre egiteko esperientzia handiko taldea bideratu du Ausolanek, gaur egun kooperatiban lanean ari diren bide luzeko profesional asko arituko baitira ekitaldien koordinazioan. “Ditugun baliabide guztiak aprobetxatuko ditugu, esperientzia eta eskarmentu handiko taldea baitugu. Ostalaritzako profesionalak eskainiko dute zerbitzua eta haiekin batera, arlo komertziala indartuko dugu. Era berean, merkatuaren eskaerei egokitzen joango gara. Ekitaldi handien aldeko apustua egingo dugu eta gure estrategia izango da ekitaldietan diharduten hornitzaileekin aliantza lortzea”.



“Desarrollamos comportamientos para un estilo de vida saludable”

Monika Cabo | Responsable de gestión de centros

Más de 1.000 centros educativos confían en Ausolan. ¿Cuáles son las claves de vuestro éxito?

Ausolan concibe el comedor escolar como un espacio y tiempo de aprendizaje. Parte de nuestro éxito es que ofrecemos un proyecto integrado en el entorno social, cultural y lingüístico. Además, es importante subrayar como elemento diferenciador que desarrollamos comportamientos, entre nuestros escolares, que proporcionan un estilo de vida saludable.

Nuestro proyecto educativo es un proyecto vivo, porque crece con la experiencia, integrando en todo momento mejoras y nuevas oportunidades que adaptamos a cada centro. Ausolan introduce cada curso escolar un hilo conductor para dar continuidad a las

actividades que se desarrollan y desde hace tres cursos escolares va orientado a la "sostenibilidad" desde sus tres ejes: alimentario, ambiental y social, los cuales entroncan directamente con las áreas del Proyecto educativo: área de educación para la salud; educación del ocio y tiempo libre y educación para la convivencia.

En vuestro servicio sociosanitario, uno de los productos más exitosos es el SPAs (Sistema Personalizado de Atención Sociosanitaria). ¿En qué se basa este servicio?

Sí, arrancamos con este producto en 2004. Es un servicio de atención personalizada a congregaciones religiosas fundamentalmente. La persona se convierte en el centro de nuestra atención y, desde ahí, vamos adaptando servicios con carácter



modular y centrados en la cobertura de sus necesidades desde una perspectiva multidisciplinar.

El abanico que abarcamos es muy amplio, desde un servicio de dirección técnica, servicio de enfermería y auxiliares de enfermería, servicio de restauración, limpieza y lavandería hasta servicios auxiliares (portería, jardinería...). □



“Ausolan Pays Basque elkarteak sortu dugu”

Gotzone Heriz | Kolektibitateentzako sukaldaritza zerbitzuko zuzendaria

1995 urtean hasi zen Auzo Lagunen lanean eta 2005etik sukaldaritza zerbitzuko zuzendaria da. Hasieratik, bere zeregina beti egon da bezeroenganako zerbitzuarekin lotuta.

Ausolan mugaz gaindiko proiektu interesgarria gauzatzen ari da Iparralden. Zeintzuk dira proiektuaren ezaugarriak?

Bai, Baionako Bernat Etxepare Lizeoan eskainiko dugun sukaldaritza proiektua garatzen ari gara momentu honetan. Seaska Ikastolen Federazioa eraikin berria egiten ari da bertan eta 2017an martxan egotea espero da. Garrantzitsua da proiektua bera, eta are gehiago kontuan hartzen badugu Akitaniako gobernuak diruz lagundutako proiektua dela.

Ausolanetik bertako sukaldaria kudeatuko dugu eta Lizeoko ikasle eta langileez gain, inguruan kokatzen diren beste zentro batzuei zerbitzua ematea



da gure helburua. Izan ere, badakigu inguruan badirela zentro publiko eta erlijiosoak eta baita enpresa batzuk, beraz, zerbitzu globala ematea da asmoa.

Eta zeintzuk dira aurreikuspenak?

Aurreikuspenak betetzen badira, irailean hasiko gara 1.000 menu eskaintzen egunero eta badakigu produkzio gaitasuna askoz ere handiagoa dela, beraz, potentzial handia dugu hazteko.

Bertako ezaugarriak kontuan hartuta, zerbitzu pertsonalizatua eskaini nahi

dugu eta horretarako Ausolan Pays Basque deritzon elkarteak sortu dugu. Printzipioz, akordio honek 15 urtetako iraupena izango du.

Horrez gain, berez Ausolanek dituen helburu eta baloreak han ere bizirik mantenduko dira. Horretarako, *On egin* hitzarmena garatu dugu, bertako eta garaiko produktuak eskaintzeko. Bestela ere, hurbiltasuna, kalitatea, ingurugiroarekiko zaintza, bertako kulturarekiko errespetua... horiek guztiak dira gure ezarpenaren helburuak. □



La seguridad alimentaria es un aspecto clave para Ausolan. Una y otra vez los medios de comunicación y las redes sociales se hacen eco de noticias relacionadas con las costumbres alimentarias, los productos de dudosa procedencia, su origen y trazado hasta llegar a nuestra mesa... Sobre todo ello hemos charlado con Amaia Agirre, directora de Compras y Sistemas de Gestión.

Amaia Agirre Inza | **Erosketa eta Kudeaketa Sistemen zuzendaria**

“8.000 erreakzio alergiko izan ditzakegu akats txiki bat eginez gero”

Elikagaien segurtasunaren arloan zeintzuk dira Ausolanek hartzen dituen neurriak?

Hasiera-hasieratik elikagaien segurtasuna gure ardura da. Izan ere, segurtasun eta ardurarik gabe ezinezkoa izango litzateke iristea iritsi garen tokira. Aitzindariak izan gara eta kontrol sistemetan erreferente bilakatu gara, HACCP (Arriskuen Analisia eta Kontrol Puntu Kritikoak) printzipioetan oinarritutako kontrolak ezarriz. Gaur egun, gure sukalde zentralak ISO 22000 ziurtagiria dute elikagaien segurtasunean.

Nolakoak dira hartzen dituzuen segurtasun neurriak?

Elikagaien arriskua ekiditeko prozesuari ikuspegi globalarekin egin behar diogu aurre, hornikuntza katetik jakia platerera edo mahaira iristen den unera arte. Autokontrol planaren diseinua abiatzen da arrisku potentzialak identifikatuz, alegia, arrisku biologikoak, kimikoak eta fisikoak identifikatuz. Horretarako zaintza mekanismo sistema bat badugu, Europako alerta azkarren eta elikagai segurtasun agentziei lotutakoa. Edozein alerta edo arriskuren aurrean era koordinatuan eta berehala egiten dugu aurre. Azken hilabeteotan azterketa bikoitzeko sistemak txertatzen ari gara, zero arriskura iritsi nahian, batez ere alergien kontrolari dagokionez.

Ez da ahaztu behar arrakasta lortzeko sistema egokiak izateaz gain, pertsona arduratsuak ere ezinbestekoak direla eta arlo horretan ere ari gara lan handia egiten, hori baita inportanteena.

Berrikuntzaren arloan, zeintzuk dira Ausolanek eman dituen pausoak?

Berrikuntzaren arloan ere lanean ari gara,



besteak beste sistema berriak diseinatuz edukiontzi isotermikoak isolatzeko, RFID teknologian oinarritutako elikaduraren banaketaren tenperatura sistemaren monitorizazioan eta tenperaturaren sentso ireauntzietan. Era berean, jakien diseinuan ere berrikuntzak ezartzen ari gara, pertsona nagusientzat testurak egokitzen eta sous-vide teknologia garatzen, hau da, etxera zerbitzatzeko hutsean ontziraturako jakiak garatzen.

Escola eta enpresatan zerbitzatzeko dieta bereziak ere egiten ditu Ausolanek. Laster ekitaldi handiak zerbitzatzeko ere arituko zarete.

Azken hamar urteotan hogeita bider hazi da zerbitzatzeko dieta berezien kopurua. Gehienak alergia eta intolerantzien ondorio giza hazi dira, eta horrek gure segurtasun prozesuetan eragina izan du. Hau da, eguneroko arriskua handia da. Izan ere, 8.000 erreakzio alergiko izan ditzakegu akats txiki bat eginez gero. Arrisku honi aurre egiteko RPS edo gestio propioko erreminta bat garatu dugu. Era berean, erlijio eta kultura motibazioak medio ere, menu bereziak eskaintzen ditugu. Sukaldaritza eredua eta oro har jateko erak aldatu

egin dira eta egokitzera behartuta gaude, pertsonen beharrak errespetatuz. Hau guztia kontutan izan beharko dugu ekitaldien negozio berria martxan jartzekoan.

Zein izango da elikagaien segurtasunaren etorkizuna?

Elikagaien segurtasunaren etorkizuna fabrikazio aurreratuan gertatzen den bezalaxe, balio katearen konektibotasunaren beharrei erantzutetik etorriko da. Erabiltzailearekin konektatzen saiatu behar gara eta gure menu pertsonalizatuekin haren beharrak asetzen bezeroa fidelizatuz.

Nutrigenomikaren eta nutrigenetikaren agerpenak behartzen gaitu gaitzak ekiditeko dieta pertsonalizatuak egitera. Eta horri guztiari egin beharko diogu aurre. Jakin badakigu era naturalean jan nahi dugula eta irizpide jasagarrietan eta gure kultura gastronomikoan oinarrituta. Erronka ez da txikia.

Zerbait gehiago erantsi nahi duzu?

Laster hasiko gara elikagaiak 3Dn inprimatzen. Bide hori aztertu nahi dugu. Irudikatzen duzue zelako pozgarria izan daitekeen irensketa arazoak dituen pertsona batentzat entrekot eder bat dastatzea?

Foro 400 sobre Intercooperación



Elkarren arteko lankidetzeta. Gai hori hizpide hartuta, pasa den urtarrilaren 26an egin zen Donostiako Kursalean Zuzendarien Garapenerako Foroaren VII edizioa. Aurtengo gonbidatua Javier Solana izan zen, NATOko idazkari nagusia eta Europar Batasuneko goi-ordezkarria izandakoa.

Iñigo Ucín, presidente de MONDRAGON, abrió la jornada tratando de describir el contexto de este evento. Se refirió a la nueva etapa del grupo, tras la aprobación de la ponencia sobre “MONDRAGON del futuro” y la Política Socioempresarial 17/20 y señaló que el mandato ponía el acento, entre otros aspectos, en impulsar la intercooperación.

Y comentó que MONDRAGON es en sí mismo un ambicioso proyecto de intercooperación. “La unión nos hace más fuertes individualmente y fortalece al conjunto”, apuntó. “Ha sido una garantía frente a las crisis, un importante instrumento de solidaridad entre las cooperativas y una palanca clave de desarrollo comunitario. Pero necesitamos más intercooperación, entre cooperativas y también con terceros, orientada a los negocios, ya que representa una gran oportunidad”. □

“Necesitamos más intercooperación, entre cooperativas y también con terceros, orientada a los negocios, ya que representa una gran oportunidad”.

Proyectos de cooperación

En la segunda parte de la jornada, se presentaron cuatro experiencias de intercooperación: ATEGI, Danobatgroup, Hotteknik y Mondragon Unibertsitatea.

ATEGI

Txema Gisasola, director general, presentó el proyecto. Se trata de un portal de compras constituido hace 16 años, que opera con diferentes familias de productos y servicios (energía, transporte, Tics, suministros industriales, etc.) y que en 2016 llegó a intermediar 153 millones de euros. Un proyecto de intercooperación en toda regla, que aspira a duplicar sus cifras en los próximos cuatro años.

Danobatgroup

Antxon López Usoz, director de Innovación del grupo, describió este proyecto de intercooperación en un sector globalizado como es la máquina herramienta y en el que se precisa imagen, dimensión, talento y capacidad de innovación para poder competir. Antxon destacó como frutos de la intercooperación el centro de I+D Ideko, y la entrada del grupo en el sector del ferrocarril, además de otra serie de aspectos (imagen única, propuestas comerciales, industria 4.0, etc).

Hotteknik

Andoni Alonso y Aitor Ormaetxea, responsables de Estampación en Caliente de Batz y Fagor Arrasate respectivamente, fueron los encargados de presentar Hotteknik, proyecto de intercooperación entre ambas cooperativas para ofertar soluciones llave en mano de estampación en caliente para el sector de automoción. Ambos comentaron que el mercado ha recibido el proyecto de forma muy positiva — es una tecnología que está teniendo un incremento exponencial— y señalaron que, a pesar de las dudas internas iniciales, “lo que era una simple suma ha tenido un efecto multiplicador en la práctica”.

Mondragon Unibertsitatea

Bixente Atxa, rector de MU, hizo una radiografía de la universidad, un proyecto que surgió de la unión de tres escuelas locales para crear una universidad con presencia local, estatal e internacional.

Encuesta sobre intercooperación

En el transcurso del foro se realizó una encuesta entre los asistentes tratando de buscar nuevas áreas de cooperación, identificar mecanismos para fomentar la intercooperación y conocer los principales frenos a su puesta en práctica. Los resultados del sondeo apuntaban a cooperar en compras e I+D, expansión internacional, producto-mercado y personas;

fomentar la intercooperación a través del conocimiento de otras realidades; definir perfiles clave en las personas, relaciones divisionales a través de foros específicos y el liderazgo del centro corporativo; y fijar la atención en los obstáculos como pueden ser el desconocimiento de otras realidades, la desconfianza, o la falta de liderazgo.

Javier Solana y las moléculas de la cooperación

Solana es una de las figuras políticas europeas más importantes tanto por su proyección estatal como por su papel vital en el desarrollo de las relaciones internacionales durante más de tres décadas. Ha sido uno de los máximos responsables de dos organizaciones supranacionales de la máxima importancia: la OTAN y la UE.

Solana, que realizó un minucioso repaso de los principales acontecimientos acaecidos en los "tan solo" 16 años que llevamos de siglo XXI (11S en 2001, invasión de Irak en 2003, Primavera Árabe a partir

de 2010, entre otros) abogó por la intercooperación entre países y proyectos diferentes para hacer frente al futuro. "En este nuevo escenario, de cambios acelerados y de adaptación permanente, interpolar e interdependiente, necesitamos cooperar con mayúsculas". Y vuestro grupo es "una referencia a tener en cuenta ya que representa otra forma, diferente, de hacer negocios". Solana habló de las *moléculas de la cooperación* refiriéndose a la colaboración entre cooperativas, que puede percibirse como "un



sacrificio a nivel individual" pero que es "compensado con creces por los frutos del trabajo conjunto".

Desde una perspectiva más macro, referida a la globalización, subrayó la importancia de Occidente en aspectos como la innovación y el conocimiento y puso el acento también en el incremento de rentas entre la clase media asiática.

Indarrak metatu beharra

Etorbizuneko MONDRAGON txostenean argi eta garbi esaten zen: elkarren arteko lankidetzak da areagotu nahi den balioetako bat. 2017/2020 Politika Sozioenpresarialean ere etorkizuneko erronkak lortzeko ezinbesteko estrategiatzat hartu da. Konpromisoa da erakunde guztien arteko lankidetzak sistematikoa bultzatzea, lehiarako abantailak sortzen dituen elementua baita. Gainera, badirudi presidente berriak gogoz hartu duela gaia eta elkarren arteko lankidetzarako aukera berriak sortzea bere agintaldiaren ezaugarri bat izango dela. Beraz, Kurasaalean egindako jardunaldiak bazuen babes korporatibo osoa.

Interesgarria eta aberasgarria izan zen indar metaketan oinarritzen diren lau proiektu zehatzi buruzko informazioa eta esperientzia jasotzea (Ategi, Danobatgroup, Hotteknik eta Mondragon Unibertsitatea), baita ezagutzea ere Javier Solana fisikoaren *Kooperazioaren molekulak* teoria eta elkarren arteko lankidetzaren beharraren gainean duen ikuspuntu kualifikatua.

Talde kooperatiboa bera elkarren arteko lankidetzaren fruitua da. Eta orain beste bultzada bat emateko unea da, izan ere Arizmendiarrietak zioen bezala, "elkartasuna da gure indarrak multiplikatzen dituen palanka ahaltzua".



"Vamos a intercooperar"

Con este título, Iñigo Ucin procedió al cierre de la jornada pidiendo a los presentes que "trabajemos para explotar al máximo el potencial de la intercooperación entre las partes y el conjunto de MONDRAGON". Asimismo, subrayó la necesidad de tener actitud proactiva hacia la intercooperación, "porque con esa actitud no seremos menos autónomos e independientes, pero sí más generosos e inteligentes". Y finalizó añadiendo que la intercooperación tiene efectos inmediatos en la cuenta de resultados. Y citó a modo de ejemplo que "si mejoramos un 1% el coste de compra conjunta, solo en el Grupo Industrial el ahorro sería de 15 millones al año". Desde una perspectiva más macro, referida a la globalización, subrayó la importancia de Occidente en aspectos como la innovación y el conocimiento y puso el acento también en el incremento de rentas entre la clase media asiática.

"La intercooperación tiene efectos inmediatos en la cuenta de resultados".

Koopfabrika

La fábrica de la nueva economía social

Estamos viviendo un nuevo resurgir de proyectos comunitarios y cooperativos.

Se están moviendo cosas en el tejido cooperativo y comunitario de Euskal Herria: Goiener, cooperativa de consumo basado en energías renovables, ha superado los 5.700 socios; en OlatuKoop, la nueva red de Economía Social Transformadora, se han asociado en estos dos años más de 25 entidades; se han multiplicado las experiencias agroecológicas de producción y consumo en nuestro territorio; solo en Gipuzkoa hay más de 60 cooperativas o grupos de consumo basados en la producción local-agroecológica y en muchas comarcas se están creando cooperativas de consumo como la de EreinDaJan en Mondragón. Estamos viviendo un nuevo resurgir de proyectos comunitarios y cooperativos.

Ante esta nueva ola de experiencias cooperativas, desde OlatuKoop y Lanki-Mondragon Unibertsitatea vimos la necesidad de crear nuevos espacios de acompañamiento para nuevas actividades socio-económicas en clave de desarrollo comunitario. Teníamos una pregunta norteadora: ¿cuáles son las claves del acompañamiento de nuevas actividades desde lógicas cooperativas y comunitarias? Desde esa necesidad surge *KoopFabrika*, el programa para el fomento de la nueva economía social y el emprendizaje social cooperativo.

KoopFabrika ha iniciado su andadura este año, pero no partimos de cero. Desde 2015 hemos puesto en marcha dos experiencias piloto: Berregin en Debagoiena, y Kooperatzen en Beterri-



Buruntza, ambas con dos ediciones. Estas experiencias piloto nos han permitido experimentar, contrastar y validar el potencial del emprendizaje social y cooperativo.

En enero, en la sección de colaboraciones de TU Lankide, Javier Retegi apelaba a las cooperativas de MONDRAGON a retomar la dimensión comunitaria y el compromiso con la transformación social: "El reto de la transformación de la sociedad se encuentra hoy en la estructuración de una comunidad que trabaja solidariamente por su futuro (...) Sin menoscabo de las exigencias competitivas, volvamos la mirada a los acuciantes problemas de nuestra comunidad". Desde Lanki, invitamos a las cooperativas a retomar este camino en diálogo con otras experiencias comunitarias de nuestro entorno. Ambos movimientos comparten un horizonte común, hacer economía en parámetros democráticos y solidarios, integrando el bienestar colectivo con el individual, y tenemos mucho que aprender unos de otros. □



HUHEZI MU

KoopFabrika nace desde un humus cooperativo y por ello, fundamenta su estrategia y su marco metodológico en dos pilares:

- **Una economía arraigada al territorio.** Nos mueve la misión de arraigar al territorio local los nuevos emprendimientos, articulando así la conexión entre la economía social y el desarrollo territorial comunitario. Metodológicamente, lo hacemos articulando una estructura en red: partiendo de las realidades (y necesidades) locales y comarcales, colocamos el centro de gravedad del proceso en los nodos comarcales. A partir de ahí, vamos tejiendo una red de apoyo más amplia, de mayor alcance territorial.
- **El ADN cooperativo.** Colocamos la matriz cooperativa en el centro del proceso de creación de nuevas actividades. Basándonos en los aprendizajes del hacer cooperativo, introducimos las variables cooperativas en la formación y el acompañamiento de nuevos emprendimientos colectivos: la inter-cooperación, la vinculación con la comunidad, la vocación transformadora, la co-responsabilidad en los proyectos colectivos, la centralidad de los procesos de formación y maduración (tanto personal como colectiva) etc. Estamos creando una metodología cooperativa de acompañamiento para nuevas actividades socio-económicas.



KoopFabrika está impulsado por la red Olatukoop y Lanki - Mondragon Unibertsitatea. Cuenta con la financiación de la Diputación Foral de Gipuzkoa y la colaboración de las agencias de desarrollo de Oarsoaldea, Debagoiena y Beterri-Buruntza y la cooperativa Bagara.

Nicolás Achúcarro y Lund

una vida corta y un legado extenso



Este bilbaíno de pura cepa nació en la calle Bidebarrieta de la capital vizcaína el 14 de junio de 1880, en el seno de una familia acomodada, padre ilustre oftalmólogo, madre noruega, ambiente culto y familiares ilustres. Todo propicio para que terminase siendo famoso por sus investigaciones sobre la neurología, el alcoholismo y la enfermedad de Alzheimer.

En el instituto de Bilbao tuvo como profesor de retórica y latín a Miguel de Unamuno, pero su campo de estudios pretendía ser más amplio y ambicioso, y de la mano de su tío Severino Achúcarro, ilustre arquitecto y gran humanista, estudió música, literatura, arte e idiomas. A los 15 años se fue a Wiesbaden, Alemania, y en el centro Gimnasiun de esta ciudad terminó su formación preuniversitaria. Ya tenía una fuerte vocación por la medicina y a su vuelta de Alemania comenzó la carrera de medicina en la Universidad Central de Madrid.

Codeándose con ilustres y premios Nobel

Tuvo en la facultad grandes maestros como el txantxikuarra Juan Madinaveitia, y a Ramón y Cajal, por entonces profesor de histología. Entró en contacto con las corrientes más innovadoras de la filosofía y la pedagogía a través del ilustre español Francisco Giner de los Ríos. Y fue éste quien le presentó a Luis Simarro, famoso neuropsiquiatra, investigador, socialista y

masón (fue gran maestro del Gran Oriente Español) y considerado como uno de los padres de la psicología. Pues bien, con Simarro comenzó su carrera de investigador en el campo de la neuroanatomía, anatomía patológica, psiquiatría y neurología. Fue Simarro quien le orientó definitivamente el futuro de su dedicación científica.

Cambiar un porvenir seguro por un futuro incierto

Es lo que hizo cuando añorando su amor de juventud, Lola Artajo, y deseando volver a su patria y estabilizar su existencia, decide en 1908 volver a casa. La mujer a la que ama, Lola Artajo, es prima carnal suya, mayor que él, y afectada por un reumatismo deformante, por lo que sus padres se oponen a esta unión. No acuden a la boda que se celebró el 25 de enero de 1912. Tuvieron una niña que solo vivió unos minutos.

A pesar de ser una eminencia ganarse la vida como médico en Madrid no le fue fácil al principio. Consulta privada, una plaza en el Hospital General... Poco a poco

va saliendo adelante hasta que por fin se incorpora a la cátedra de Ramón y Cajal, otro ilustre masón, con el que trabaja e investiga hasta su muerte.

Un final prematuro y trágico

En 1916 empezó a tener una serie de síntomas que se van agravando hasta que en 1917 decide, ante la gravedad de su estado, volver a Bilbao. Su familia le prepara una casa en Neguri para que pueda hacer curas de aire y sol, a pesar de todo se queda parapléjico, y al final el mismo se autodiagnostica: enfermedad de Hodgkin, fatal, sin remedio. En la primavera de 1918, el 23 de abril, fallece en Neguri a los treinta y siete años. Joven, pero dejando un extenso legado que perdurará para siempre. □

En busca de la excelencia científica

Después de pasar un tiempo en la universidad de Marburg, Alemania, volvió a Madrid donde frecuentó a Juan Madinaveitia, hizo amistad con Gregorio Marañón, Ortega y Gasset y sobre todo con Juan Ramón Jiménez. Volvió de nuevo al extranjero iniciando un periplo por los mejores centros de investigación neurológica por París, Florencia y Múnich, trabajando con los ilustres Pierre Marie, Charcot y otras eminencias médicas. En Múnich trabajó tres años con Alois Alzheimer, el cual le recomendó al gobierno federal americano para dirigir el departamento de Anatomía Patológica en Washington lo que hizo durante casi tres años.



No te amargues la vida

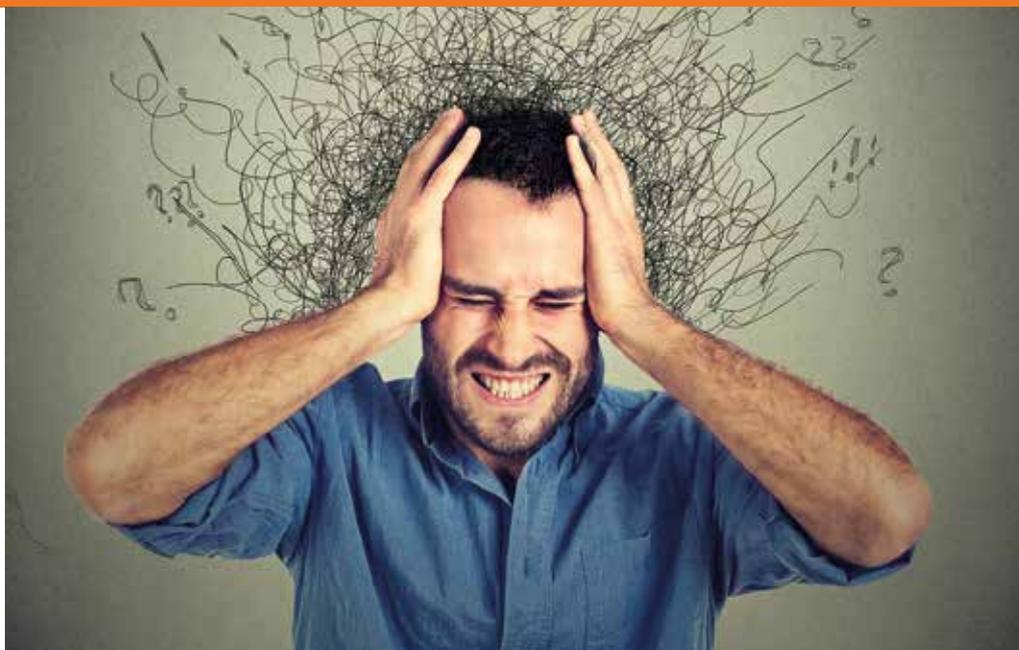
Aurreritziak eta orokortze ariketak ez dira oso lagungarriak bizimodu orekatua eta osasuntsua izateko. Norberak bere buruari gehiago begiratzea, errezetarik onena egilearen ustez. **Jon Joseba Jauregi** | Técnico Prevención de Riesgos Laborales de Escuela Politécnica Superior/Mondragon Unibertsitatea

Hace unas semanas fui testigo de una conversación entre dos personas. Comentaban las complicaciones del periodo vacacional que se avecinaba con las fechas navideñas en ciernes. La conversación giraba sobre todo en torno a la necesidad de vacaciones tras el largo hastío generado por las responsabilidades del trabajo y las añadidas de una vida familiar más o menos llena de obligaciones. Los protagonistas también comentaban el estrés al que se veían sometidos en el trabajo, en el que ambos, intuí yo, eran compañeros. La charla derivó finalmente en algunos comentarios subidos de tono cuando se referían a determinadas personas, que consideraban como el foco de sus calamidades laborales y, por ende, personales.

En estos hábitos, juzgar a los demás y generalizar, todos tenemos un auténtico doctorado. Hemos sido educados, y bien educados, para amargarnos la existencia de manera inmisericorde.

Consecuencias

La cosa no tendría mayor importancia si de tales posturas no deviniesen conductas destructivas que causan dolor, frustración, insatisfacción y graves problemas de salud física y mental. España no se queda a la zaga en este ámbito. Es el tercer país de la Unión Europea que va más al psiquiatra y/o psicólogo. Un 2,05% de la población. Además, un 24% de los españoles ha tomado psicofármacos en el último año, según estadísticas facilitadas por la OCU. La opción sencilla es la de las pastillas, pero es la solución más eficaz para no solucionar nada en absoluto, dado que no requiere esfuerzo alguno por parte de la persona afectada, y no se centra en la raíz del



problema. En contraposición a ello existen las denominadas psicoterapias que ayudan al afectado, modificando con su propio esfuerzo ciertos aspectos de sí mismo.

¿La solución?

Pero no nos engañemos, no hay solución mágica a nuestros problemas, ni hay nadie que nos pueda facilitar la solución. Las soluciones a nuestros problemas emocionales y conductuales están en nosotros mismos.

En efecto, nuestra vida está llena de emociones y retos ilusionantes. Pero también, cómo no, de limitaciones y adversidades. Dificultades que debemos afrontar, cambiar si es posible hacerlo, y si no es posible, aceptarlo con serenidad, no con horror y terror. Pensemos que lo más sencillo es corresponsabilizar a otros de

nuestros infortunios, y auto flagelarnos en base a creencias irracionales.

- El primer paso para abandonar este *vía crucis* es aceptar que el único responsable de lo que nos ocurre, incluso de nuestra propia salud, somos nosotros mismos. Si ponemos fuera de nosotros la causa de nuestras desdichas no habrá método posible que nos ayude a revertir esa situación.
- En segundo lugar, debemos aceptar que nuestra salud mental no se encuentra en juzgar lo que está mal o está bien, sino en aceptar lo que nuestra vida nos da, y navegar con ello.
- En tercer lugar, evitemos generalizar excesivamente. Cuando etiquetamos en exceso somos proclives a la auto evaluación. Debemos lograr detectar las auto afirmaciones o creencias irracionales. Una vez detectadas han de ser cuestionadas con convicción luchando contra nuestra tendencia a horribilizarlo todo.

Estas pautas no evitarán perturbaciones en nuestra vida, pero sí seremos conscientes de las mismas y por qué se producen. Y por tanto, ya tenemos un interesante punto de partida para poder hacerles frente. □

Si ponemos fuera de nosotros la causa de nuestras desdichas no habrá método posible que nos ayude a revertir esa situación.

Erronka Pertsona kooperatiboa heztea

Giza ekintzak ez du beti *historia* egiten, baina *gizartea* egin egiten du. Ekintza ekoizpena, ugalketa eta komunikazioa; ekintzak boterea sortzen du eta botereari aurre egiten dio. Zalantzarik gabe, gizakiaren existentzia sozialaren forma funtsezkoa ekintza da (T. Luckmann). J. Iñaki Etxezarreta | Arizmendi Ikastolako zuzendaria



Nola, ordea, gizakia aktibatu, gizartea egin dezan, subjektu aktiboa izan dadin, bere buruarekin eta besteekin interakzio eraikitzailean jardun dezan, eta bereziki gizartearen eraldaketaren agentea bilaka dadin? Alegia, zelan egin pertsona kooperatiboaren hezkuntza.

Horretara dator gaur Konfiantzaren Pedagogia deitzen duguna, horren iturrian, sorburuan, funtsezko galdera jakin bati erantzuna eman nahia baitzegoen eta egon badago: pertsona kooperatiboa hezi al daiteke, hezten lagundu al dezakegu?

Ez da kasualitate hutsa Leintz bailaran zenbait faktorek azken urte gutxiotan eragin dutena: batetik, kooperatiba mugimenduaren esperientzia eta garapen bizkorra izatea eta, aldi berean, bistako arrakastekin batera, pertsona kooperatiboaren heziketari buruzko hutsune nabaria suertatzea; beste batetik, MUn eta Arizmendi Ikastolan ari ziren zenbait profesionalak euren buruari pertsona kooperatiboaren heziketaz galdegin eta erantzun bide bat urratzen hasi izana; hirugarren koordinatu bat ere badago, zientziek psikologian eta pedagogian egin dituzten ekarpenetatik (etologia, konstruktibismoa, adimen aniztunak, etabar) eratorritako ezagutza berria; eta, azkenik, bailarak berak horrelako erronken aurrean duen berezko praxia aktiboa.

Hezkuntza emozionala

Faktore horietatik bati bereziki erreparatu nahi dio artikulutxo honek: hezkuntza emozionalaren alde abiatuta dagoen dinamika. Gero eta ugariagoak dira adimen emozionalaren garabidean, kognizio eta metakognizioak pertsonaren emozioekin duten erlazioa (motibazioa, arrakasta-espektatibak, saiatzeko eta ikasteko grina ...). Horrek guztiak pertsonaren autoezagutzari eta autogestioari sekulako tresneria eskaintzeaz gain, laguntza ere ematen dio. Bestalde, R. Swartz bezalako adituek garatu dituzten jakintzak aurkikuntza bikainak ditugu pedagogiaren alorrean, pentsatzeko estrategiei eta trebetasunei buruz, norik bere ikaskuntzari ekindakoan edota beste batzuek beren miatze-lanetan jarduteko orduan.

Hezkuntza mota horrek inoiz ez bezala pertsona ikusten du, pertsonari begiratzen dio eta pertsona ipintzen du akzioan. Bai bere baitan, bere buruarekin, baita besteekin ere, beste pertsonakiko interakzioan. Hezkuntza emozional honek pertsonan eta pertsona-arteetan du zuztar, eta humanismoa du ardatz. Arizmendiarietaren pentsamenduaren oinarri zen pertsona hazteko eta hezteko, gaur zientziak aurrerabide moduan ahalbidetzen digu, tresnak ditugu, jaioberri

diren haurtxoetatik hasita, urrearen baliokoak diren horien bizitzaren lehen urte preziatuetan ondo baino hobeto landu, zaindu eta garatuta. Ikerlan batek Arizmendiarietaren pentsamenduaz zera zioen: "(...) filosofia pertsonalista gailentzen zaio formula enpresarialari. Giza duintasuna errespetatzen duen komunitatea sortzea pertsona libreen, helduen eta duinen lana izango da. (...) Benetako iraultza ernatuko da kontzientzia pertsonalen eraldaketaren bidez. Gakoa autoaskapenean datza, autogestio eta autoeraketa pertsonalaren eta komunitarioaren baitan geroko aurrerabidea baitago".

Konfiantzaren pedagogia

Konfiantza dugu giltza, askapen pertsonal eta komunitarioarako, gure buruongan eta ingurukoengan konfiantza izatea da geure inteligentzia emozionalaren gakoa, pertsona eta komunitatea besarkatu egiten dituen. Komunitatea ez dago, pertsona ez badago, eta pertsonak komunitatea behar du. Inposizioerik gabe, berez horrela delako. Pertsona osotasun bat da, bere baitan, eta gainerako pertsonakiko eta ingurunearekiko. Ez da, beraz, XX. mendean nagusitu ziren ideia totalitarioek ziotena, ez da osotasunaren atal bat. Ez. Pertsona bakoitza bakarra da, errepika-ezina, berezkoak dituen gaitasun eta behar propioekin, bortxa-ezina. Arizmendiarietak ez zuen indarra jartzen *edukietan*, izatean baizik: pertsona duina, askea, heldua, sortzailea, idealista, praktikoa eta komunitarioa.

Pertsona kooperatiboaren profilarren abiapuntuan Arizmendiarietak seinalatzen zituen ezaugarri bereizgarriok daude eta horiek hezten lagundu daitezke, bai horixe, zientziak ekarri dizkigun aurkikuntzei esker eta ikastolak hartarako diseinatu duen hezkuntza-proposamenaren bidez: Konfiantzaren Pedagogia, 0 urtetik 20 urtera bitartean. Ez dugu *historia* egingo, baina *gizartea* egin egingo dugu. Ekin, ekoitzi, ugaldtu eta komunikatuz hezkuntza eraldatuko dugu eta gizartearen eraldaketan lagunduko dugu. Emozioz. □

Los análisis de empresa: detección del riesgo cardiovascular

La enfermedad cardiovascular es un problema crónico, que se va desarrollando a lo largo de la vida, y que para cuando aparecen los síntomas, suele estar bastante avanzado.



¿Están hablando de mí?

Te propongo lo siguiente: responde sí o no a las siguientes preguntas:

1. ¿Mi tensión arterial está por debajo de 14/9... sin medicación?
2. ¿Realizo un ejercicio como mínimo de 30 minutos 5 días a la semana?
3. ¿Sale asterisco en mi colesterol en la analítica?
4. ¿Y en la glucosa, sale asterisco?
5. ¿Soy fumador?
6. ¿Tengo sobrepeso?
7. ¿Eres un hombre con más de 45 años o una mujer con más de 55 años?

Las respuestas correctas son: SÍ, a las dos primeras y a las 5 siguientes NO. De esto rápidamente se deduce que el riesgo cardiovascular (CV) es el resultado de la interacción de múltiples factores de riesgo (los que has visto expuestos en las preguntas).

Ahora la buena noticia: **la prevención funciona**. Más del 50% de la reducción de la mortalidad cardiovascular se relaciona con la modificación de los factores de riesgo y el 40% con la mejora de los tratamientos.

Riesgo cardiovascular: el término nos suena a todos. Aunque no conozcamos el problema en profundidad, en ocasiones aparece (cuando no en portada) en medios de comunicación, o nuestro médico de empresa nos lo ha mencionado por ese ejercicio que no hacemos, o por eso que comemos y no deberíamos, por ese "azúcar" que está un poco alto o por ese colesterol que lleva tiempo con el temible asterisco.

Pero realmente... ¿es un problema al que yo deba temer?

Puede que temer sea un término muy radical. Digamos al menos tener respeto. Y la respuesta es sí, es una situación que tengo que colocar en el sitio de importancia que le corresponde. Que sea una de las principales causas de muerte prematura en Europa, o que cause más del 80% de las muertes en países en desarrollo, pueden parecer cifras nada más. Pero ¿quién no conoce a alguien que tras años de trabajo, cuando al fin llega la ansiada jubilación, un infarto le siega todo lo que tiene y lo que podría tener?

A estas alturas, puede que pienses que esto no va mucho contigo porque eres mujer y éste es un problema que afecta más a los hombres. Ello es porque generalmente se desconoce que la enfermedad cardiovascular (ECV) es la mayor causa

de muerte prematura entre las mujeres: la ECV causa el 42% de todas las muertes de las mujeres europeas menores de 75 años. Aparentemente, las mujeres tienen un riesgo CV más bajo que los varones; sin embargo esta apreciación puede ser engañosa, ya que el riesgo de las mujeres se retrasa unos 10 años, pero no se evita.

El riesgo CV en mujeres, al igual que en los hombres, puede reducirse dejando de fumar, realizando actividad física, evitando el sobrepeso; y midiendo la tensión arterial y el colesterol en sangre (así como la glucosa para la detección de prediabetes y diabetes). En estos 2 últimos puntos se centra este artículo: la medición del colesterol y de la glucosa, como parte de la estrategia global en la reducción del riesgo cardiovascular.

Las concentraciones elevadas de colesterol y cLDL (el colesterol malo) están entre los más importantes factores de riesgo CV. Igualmente los triglicéridos altos y el cHDL (el colesterol bueno) bajo son factores independientes de riesgo CV. En cuanto a la glucosa, recordar que los diabéticos, por el mero hecho de serlos, ya se colocan entre los puestos de cabeza en el RCV. Y ojo que hablamos de valores de glucosa superiores a 126 mg/dL.

Sin embargo, si en nuestra analítica sale un asterisco en la glucosa, tampoco debemos estar tranquilos. Según los criterios de la ADA (American Diabetes Association), se

clasifican como *pre-diabéticos* a personas con niveles de glucosa basal entre 100 y 125 mg/dL. La pre-diabetes no se puede considerar como una entidad clínica en sí misma, sino más bien como factor de riesgo de diabetes y de enfermedad cardiovascular.

Así pues, de manera individual, como trabajador, te interesa conocer, a través de la analítica anual, tus valores de perfil lipídico (colesterol, cHDL, cLDL, triglicéridos y colesterol no HDL), así como de glucosa.

A nivel de empresa, se puede realizar un estudio de la situación cardiovascular derivada de los datos de laboratorio. Se trataría de una foto del estado CV de los trabajadores, comparándolos con otras empresas de similar actividad laboral. Ello nos permitiría valorar la necesidad de una intervención sobre la salud de los trabajadores, así como establecer un punto de partida para posteriores reevaluaciones. □



Urko López Profesor de Mondragon Unibertsitatea en la Facultad de Empresariales

“Una de las inquietudes que existe en estos momentos entre muchos campesinos es la opción de trabajar en asociatividad”

¿Con qué motivo te has acercado a las jornadas de trabajo celebradas en Colombia?

Hace tres meses se pusieron en contacto con nosotros desde el departamento de Sociología y Cambio de la Universidad de Wageningen de los Países Bajos y la facultad de Ciencias Veterinarias y Zootecnia de la Universidad Nacional de Colombia. Su intención era una toma de contacto de cara a la celebración de un diálogo de saberes en una zona campesina colombiana donde académicos y expertos nacionales e internacionales, líderes campesinos y personas que estuvieron inmersas en el conflicto armado compartieran sus visiones de desarrollo postconflicto.

Has acudido en representación de Mondragon Unibertsitatea, pero ¿con qué cometido?

Así es, he acudido en nombre de Mondragon Unibertsitatea. Una de las inquietudes que existe en estos momentos entre muchos campesinos es la opción de trabajar en asociatividad. Son plenamente conscientes de que, ante la abundancia de recursos

naturales y la ausencia de conflicto armado, las grandes multinacionales pertenecientes a la agroindustria están interesadas en ir entrando en terrenos anteriormente descartados por la situación previa. Ahora, ven que estas empresas pueden ser un peligro para su propia existencia y los campesinos ven que necesitan ganar volumen para poder hacerles frente. Están interesados en las cooperativas y mi cometido ha sido explicar lo que son las cooperativas y lo que es MONDRAGON. Tras las consiguientes presentaciones quedaron muy interesados en el cooperativismo como una seria opción a tener en cuenta.

También pudiste participar como ponente. ¿Qué quisiste transmitir con tu presentación?

Quise transmitir lo importante que es trabajar de manera asociada y la importancia de la repercusión de dicho trabajo y lo que ha logrado MONDRAGON a lo largo de seis décadas. También quise transmitir que no es cosa de un día, que lleva tiempo, paciencia y compromiso, pero que merece la pena como

Recientemente, el profesor de Mondragon Unibertsitatea en la Facultad de Empresariales, Urko López, ha participado en unas jornadas sobre paz celebradas en Colombia. La cita ha tenido lugar en Bogotá, adentrándose después durante seis días en zonas selváticas y campesinas. Urko ha sido uno de los primeros civiles extranjeros en acercarse a zonas donde ha habido conflicto armado tras los acuerdos de paz firmados en septiembre de 2016.

alternativa a la empresa capitalista clásica que conocemos, donde el centro de decisión lo componen personas que ni trabajan junto a los trabajadores, ni los conocen, y están a mucha distancia gran parte de las veces.

Háblanos de Colombia. ¿Qué situación te has encontrado?

Quieren pasar página de la manera más adecuada posible. Los campesinos necesitan paz para poder seguir adelante con sus vidas. Han sido 52 años de guerra y, a excepción de los más ancianos, el resto de las personas no han conocido la paz.

Del mismo modo, quieren especializarse productivamente, pero no quieren hacerlo de una manera en la que predominen los transgénicos o productos de escasa calidad como las grandes agroindustrias internacionales, ni a través de una especialización en la que se desarrollen unos productos perdiendo otros y perdiendo la diversidad con la que ahora cuenta Colombia.

Tras el acuerdo de paz de septiembre, la sociedad colombiana no aprobó el acuerdo. ¿Cuál es la situación ahora?

Es muy curioso. Todo el mundo lo daba por hecho. Todos pensaban que iba a salir el sí, y mucha gente no fue a votar, superando la abstención el 60%. Ganó el NO de una manera muy ajustada y con un alto grado de abstención, demasiado alto para lo que estaba en juego. □

“Están interesados en las cooperativas y mi cometido ha sido explicar lo que son las cooperativas y lo que es MONDRAGON”.

Isoleika S. Coop.

Ubicación	Urresola, 47. Etxebarria, Bizkaia.
Actividad	Soluciones de aislamiento en base microporosa.
División	División Componentes.
Facturación	1,5 M€ de ventas en 2016.

Hace casi siete años, nació la cooperativa Isoleika en el seno del Grupo Eika, con el objetivo de hacer camino en el sector de frigoríficos con el suministro de paneles ultra-aislantes al vacío, también conocidos como VIPS (*Vacuum Insulation Panels*), siendo el núcleo de estos paneles muy similar al núcleo de los focos vitrocerámicos que fabrica Eika.

Las sinergias con Eika a nivel de mercado eran muy fuertes y eso permitió que la cooperativa tuviese acceso a las necesidades reales de clientes como BSH o Indesit. Rápidamente adquirieron información valiosa sobre el volumen de mercado europeo para este tipo de paneles en frigoríficos de alta eficiencia A++ y A+++.

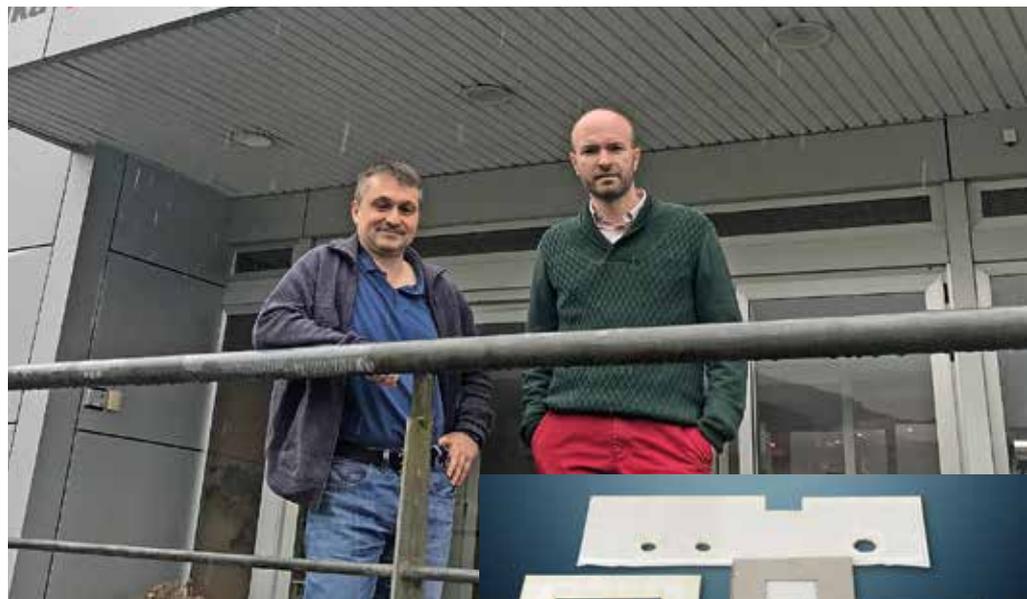
Mantuvieron dicha estrategia durante dos o tres años, en los cuales se llegó a homologar el producto en BSH, pero su falta de competitividad debido a las amenazas, tanto de fabricantes chinos como de productos alternativos, unido a las fuertes inversiones que se veían necesarias para seguir adelante, obligaron a Isoleika a cambiar de estrategia dentro de la reflexión estratégica 2013-2016.

Fruto de esta reflexión surge la apuesta por el sector de la alta temperatura industrial, HTI (High Temperature Insulation) y el sector ignífugo como principales áreas de actividad, en sustitución de los frigoríficos de alta eficiencia y los hornos domésticos.

Primer giro importante Al tratarse de sectores nuevos, la cooperativa desconocía el volumen de mercado existente, aunque pudo contrastar que, desde el punto de vista de la rentabilidad, era capaz de suministrar productos de forma competitiva y sostenible.

Durante el nuevo periodo estratégico se inicia una fuerte etapa de exportación con cifras en torno al 80% de las ventas prácticamente en todo el periodo, consolidando una considerable cartera de clientes y volumen de negocio principalmente en la alta temperatura industrial (aplicaciones de aislamiento entre 400 y 1200°C).

Además, en el último plan estratégico



2017-2020 irrumpe con fuerza el sector termosolar, que ha supuesto un tercio de las ventas de 2016.

Segundo giro importante Lo primeros contactos en este sector se inician en 2013, hasta consolidar en 2016 las primeras ventas. La persistencia, el seguimiento y sobre todo el apoyo continuo de la matriz Eika tanto a nivel financiero, en desarrollo de producto e ingeniería de procesos han hecho posible las excelentes ventas del último año, donde se ha cerrado el ejercicio 2016 con casi 1,5 M€ de ventas y resultados positivos.

Han sido seis ejercicios intensos y complicados, cuyas claves de evolución continua y ascendente se han caracterizado por:

- Rigor, *austeridad* y seguimiento muy cercano a los costes del negocio.
- Meditar en profundidad las inversiones antes de lanzarlas.
- El apoyo continuo y “asegurado” por parte de la matriz y la División de Componentes, especialmente en ingeniería de procesos, desarrollo de producto y a nivel financiero.
- La persistencia y la paciencia que exige el mercado, para ser reconocido y para tener oportunidades de ventas, partiendo de situaciones en las que el



nombre de Isoleika era desconocido y asumiendo riesgos y decisiones de lanzar productos para testarlos en el mercado.

- Uno o dos golpes de suerte, como ha sido la adjudicación de un proyecto de aislamiento en la planta termosolar de tecnología cilindro parabólica más grande de Europa-África, donde la empresa Sener es la responsable de la ingeniería.

Isoleika inicia un año 2017 con mucha energía y un reconocimiento en el sector como tercer proveedor de soluciones de aislamiento en base microporosa en Europa, por detrás de los dos grandes competidores. □



Iñigo Gara | Director gerente de Isoleika

Isoleika irrumpe en el mercado con la fabricación y venta de soluciones de aislamiento térmico de alto rendimiento. Iñigo Gara es el director gerente de la cooperativa surgida en Etxebarria (Bizkaia) hace siete años.

¿A qué sectores dirige su oferta Isoleika?

Nuestros principales sectores de actividad son el HTI (High Temperature Insulation), donde suministramos una amplia gama de soluciones de aislamiento en aplicaciones con temperaturas entre 400°C y 1.200°C principalmente (acerías, fundiciones, cemento, vidrio...). El termosolar, donde suministramos material aislante para las plantas termosolares, y la construcción y transporte, donde suministramos soluciones que ayudan a obtener mejoras importantes en eficiencia energética.

¿Cómo surge el proyecto Isoleika?

El nacimiento formal de Isoleika como cooperativa se dio en julio de 2010, aunque antes ya se venía trabajando dentro de Eika en dicho proyecto. Previamente a la creación de Isoleika, se trabajó durante dos o tres años en el estudio de viabilidad, en las inversiones iniciales de proceso y en todos los aspectos relacionados con la definición del mismo.

Háblanos de los planes de futuro.

Este ejercicio pasado no solo destaca por el

importante incremento en ventas y por los resultados positivos, destaca a su vez por la visibilidad y el reconocimiento ganados por Isoleika en el contexto internacional Europeo. Por otro lado, ha coincidido en fechas con la elaboración del Plan Estratégico 2017-2020 de modo que los retos y objetivos para el siguiente cuatrienio ya están definidos. Básicamente, se trata de seguir creciendo en ventas, de forma sostenible con el objetivo de consolidar las mismas para asentar el proyecto de Isoleika.

*Sartu tulankide.com-en eta eskuratu
Kursaaleko kontzertuetarako bi sarrera*

*Consulta tulankide.com y adquiere una
entrada doble para los conciertos del Kursaal*



24/03/2017
STEVE
HACKETT



01/04/2017
"PASIÓN
SEGÚN SAN
MATEO"
BACH



02/04/2017
LEIVA



22/04/2017
"EL LAGO DE
LOS CISNES"
TCHAIKOVSKY



05/05/2017
LOQUILLO



11/05/2017
LA MAESTRÍA
DE JACOBS



29/05/2017
PAT
METHENY



04/06/2017
LOS
ASHKENAZY
Y LA MÚSICA
RUSA

Gozatu musika eskaintza paregabeaz MONDRAGON eta Kursaalarekin
Disfruta de la escena musical con MONDRAGON y el Kursaal

tulankide.com



Abian da MONDRAGONen 2017-2020rako euskararen plan estrategiko korporatiboa

Korporazioko Euskara Batzordeak eta Mahai Teknikoak misiotzat hartu dute Politika sozioenpresarialean Konpromisoa eta Nortasun kooperatiboa estrategia garatzeko puntuetako baten jasotakoa: *Proaktiboki aurrera egitea hizkuntzaren normalizazioan, MONDRAGONen organo korporatiboetan onartutako oinarrien bidez.*



Horretarako hiru ildo estrategiko landuko dira ziklo estrategiko honetan: jarraibide esparruan sakontzea, ezagutza partekatzea, eta baliabideak eta egitura kudeatzea.

Jarraibide esparruari dagokionez, Euskara Normalizatzeko Oinarriei (ENO) eutsiaz gain, erreferentziatzko eredua landuko da. Horrela, batetik, kooperatibek bi urtez behin jarraituko dute betetzen ENOrekiko autoebaluazio ariketa; eta bestetik, berariazko azterlanak garatuz eta iradokizun postontzia kudeatuz, kooperatiben

hobetzekoak identifikatu eta garatzeko bideak landuko dira. Horretaz gain, normalizaziorako erreferentziatzko eredua ere landuko da: lehenik, hizkuntza-normalkuntza definituko du Mahaiak, eta, ondoren, normalizazio estadiolari

dagozkion atalak landu eta garatuko ditu, hala nola nazioartekotzea eta euskara, hizkuntza eskakizunak, kontratazioak, ikasleekiko jokaerak eta kudeaketa.

Bestalde, alde batetik, enpresa kulturari buruzko diagnostikoetan

“Jarraibide esparruan sakontzea, ezagutza partekatzea eta baliabideak zein egitura kudeatuko dira ildo estrategiko gisa”



Euskara Normalizatzeko Oinarriei buruzko autoebaluazioa

euskararen kudeaketak tartea izan dezan sustatuko da eta; bestetik, euskara planik ez dutenengana ere joko da, MONDRAGONen jarraibideen eta euskara planen dinamikaren berri emateko eta jauzi egiten laguntzeko.

Izaera euskalduna

Gainera, ziklo estrategiko honen beste helburu nagusietako bat da MONDRAGONen izaera euskalduna zabaltzea: Korporazioan antolatutako ekitaldietan euskararen erabilera indartzea, kanpo agerraldietan euskararen aukera aztertzea eta erabilera lehenestea. Zentzu horretan soziolinguistika klusterraren “Jendaurrean erabili” egitasmoan parte hartzea aurreikusi du MONDRAGONek.

Ezagutza partekatzeke ildoari dagokionez, batetik, Korporazioko euskara planen ezaugarriak jasotzen dituen bilduma eguneratuko da eta, bestetik, mintegiak eta topaketak antolatuko dira lehenesten diren gaiak lantzeko.

Kudeaketaren inguruan beste honako helburuak jaso dira: batetik, sustapen bideak garatzea ikasleek ikasketa amaierako lanak euskaraz egin ditzaten; elkarlana aintzat hartuta, administrazioetako hizkuntza politika arduradunekin harremanetan aritzea (HPS eta Euskarabidea); eta eustea komunikaziorako bideei (TU Lankide eta Euskara Koordinatzaileen Komunitatea), koordinazio-organoei (Euskara Batzordea eta Mahai Teknikoa) eta eskualdetako batzordeei (Goierri, Lea-Artibai, Nafarroa eta Araba). □

“Kooperatiben erdiak baino gehiagok (%55) euskara ikasteko aukera ematen die nahi duten langile guztiei”

Bi urte behin Korporazioko kooperatibei eskatzen zaie MONDRAGONen euskara normalizatzeko oinarrien (ENO) gainean autoebaluazioa egiteko. Autoebaluazioa galdetegi bidez egiten da. Ebaluatzen dena da zenbaten betetzen diren ENOk jasotzen dituen politika bakoitza: Prestakuntza politika, Promozio eta kontratazio politika, Irudi, harreman eta komunikazio politika, eta Hazkunde politika.

Emaitzak

Euskara plana duten kooperatiben ENOren politiketikiko betetze maila orokorra %50 izan da. Politikaz politika aztertuz gero, prestakuntzak jaso du betetze-maila altuena, %63; ondoren, promozio eta kontratazio politikak, %54; beherago, irudi, harreman eta komunikazio politikak, %43; eta, azkenik, hazkunde politikak, %37.

- **Prestakuntza politikari** dagokionez, kooperatiben erdiak baino gehiagok (%55ek) euskara ikasteko aukera ematen die nahi duten lankide guztiei, eta laurden batek (%26k) lankide batzuei eskatu ere egiten die. Azkenik, %13k ezinbestean euskara ikasteko eskatzen die hala behar duten guztiei. Alabaina, badira prestakuntza irizpiderik ez dutenak, gutxi batzuk: %2k ez du ezer eta %4k, irizpideak ez izan arren, zerbait egiten dutela diote.
- **Prestakuntzarako baliabideei** erreparatuta, gehienek (%70ek) enpresaren prestakuntza planean txertatuta dute euskararena. Horietako bi herenak ekonomikoki laguntzen die ala denbora aitortzen die ikasten dihardutenei eta heren batek denboraz zein diruz laguntzen du ikaslea. Bestalde, euskara eskolak enpresako prestakuntza planean txertatu barik dutenen gehienek baliabideak bideratzen dutela aitortu dute.
- **Promozio eta kontratazio politikari** dagokionez, gehienek (%66k) hizkuntza eskakizunak ezarrita dituzte, horien ia bi herenek lanpostu guztientzat eta heren batek euskararentzat estrategikoak diren lanpostuentzat. Bestalde, urtean bertan aplikatutako irizpideei erreparatuz gero, heren batek baino gehiagok (%36k) euskara kontuan hartu duela dio, %13k derrigorrezkotzat jo du kontratazioan, ia laurden batek (%21ek) derrigortasuna lanpostu batzuetarako aplikatu du eta %19k euskara guztientzat. Gutxi batzuk diote euskaraz ez dutela kontuan hartu urtean izandako kontratazio edo promozioetan.
- **Euskararen erabilerari** dagokionez, irudian lortu euskarak emaitzarik hoberena, kooperatiben heren batek baino gutxiagotan baitu erdarak nagusitasuna. Kanpo harremanetan, baina, ahoz zein idatziz, euskarak kooperatiben heren baten bakarrik du behintzat gaztelaniaren besteko erabilera. Ahozkoan gehienek (%37k) ez dutela irizpiderik adierazi dute, baina euskarak baduela presentzia; aldiz, idatzizkoan, gehienek (%45ek) irizpidea badute, baina erdara da nagusi. Ostera, barne harremanetan euskararen erabileraren emaitza zerbait hobea da, kooperatiben laurden baten gaztelaniaren bestekoa presentzia baitu euskarak eta ia beste laurden baten gaztelania baino gehiago baita euskarazkoa.
- **Laugarren politikak hazkundera du hizpide:** batetik, nazioartekotzeak kalterako eraginik izan ez dezan euskara normalakuntzan; bestetik, kooperatiba eragile izan dadin bere eraginpeko erakundeetan Oinarrien zabalkundera eginez. Emaitzetatik ondorioztatu da Euskal Herriko kanpo lantegiak dituztenen %52k ez dituztela neurriak hartu oinarriok bermetzeko Euskal Herriko lantegietan. Bestalde, zabalkunderi dagokionez, gehienek ez die Oinarrien berri eman beren menpe edo eraginpeko erakundeek; heren batek dio Oinarriak hedatu dizkiela bere menpeko erakunde batzuei eta %17k dagozkien erakunde guztiei.
- **Lan hizkuntzari** dagokionez, euskara plana dutenen erdiak baino gehiagok (%61ek) nagusiki erdara dute lan-hizkuntza, laurden batek dio (%26k) euskara eta erdara antzera daudela, kooperatiben %11k nagusiki euskara du lan-hizkuntza eta kooperatiba bakar batek du euskara lan-hizkuntza ia bakarra (%2). Inork ez du erdara lan-hizkuntza ia bakarra.

Eroski kooperatibaren boluntarioria Brasilen

Mundukide Fundazioak eta Eroski Koop. Elkarteak bidea egiten jarraitzen dute "Eraldaketa sozialerako boluntarioria kooperatiboko programan".

Aurten, urtebeterako Brasilera joango den Eroskiko bazkidea Julio Martínez Arijá da. Juliok Beatriz Diezen lekua hartuko du. Beatriz Eroskin hasi da berriro lanean, bi urtean garapen sozioekonomikoko programaren barruan prestakuntza eta laguntza tekniko ematen laguntzen ibili ondoren, Lurrik Gabeko Nekazarien Mugimenduari (MST) lankidetzan.

Mundukidek eta Lankik garapen prozesuak ulertzeko modu jakin batean oinarritzen dute MST erakundearekiko lankidetzak, alegia, tokiko gaitasunak eta prozesuak indartzean. Programaren bidez, Brasilgo Nekazaritza Erreformako eremuetako langileen gaitasun tekniko, politiko eta antolaketakoak indartu nahi dira, lurraren eskurapenean, produkzioan, hezkuntzan eta ingurumenean aurrerapena sustatzea helburu.

Julio Martinezen kolaborazioa MSTren elkarte eta kooperatiben merkaturatze prozesuetan dago ardatzuta. Alde batetik,

iaz Sao Paulon zabaldutako salmenta gunea, *Armazém do Campo* izenez ezagutzen dena, sendotzen lagunduko du. Saltzeko gune horretan, Nekazaritza Erreformako asentamenduetatik, ekoizle txikiengandik eta nekazaritza ekologikoaren produktuetatik datozen ehunka produktu saltzen dira.

Lankidetzarako akordioa

Gainera, guneak gizartearekin komunikatzeko kanal bat izan nahi du, mugimenduen balioak transmititu, elikagai ekologiko eta osasungarriak gizaritari gerturatu eta mugimendu sozial desberdinentzako kulturagune eta elkargune izateko. Beste lan ildo baten ardatza zera izango da: kooperatibek esku hartzen duten elikagai erosketen publikoen lehiaketarako analisi tresnak sortzen laguntzea. Mundukidek eta Eroskik MSTko kooperatiba eta elkarteekin egiten duten lan konprometituen fruitu gisa, 2017an



6.000 familiaren produktuak merkaturatzea espero da.

Lankidetzarako akordio honen bidez Programaren esku hartzearen kalitatea hobetzen da, osagarriak diren kompetentziak batzen dira eta (Mundukide/kooperazioa, Eroski/banaketa). Hala, elkarrengandik bereizirik egonez gero eraginkortasun maila berarekin ezin gauzatuko liratekeen proiektuak ateratzen dira aurrera. "Eraldaketa sozialerako boluntarioria kooperatiboko Programak" osagarritasun teoriko hori eraldatu eta proiektu konkretu, egingarri eta praktikoa bihurtzea lortzen du. □

Julio Martínez Alija | Trabajador de Eroski y voluntario

“Movimiento Sin Tierra es un movimiento social que apuesta por las cooperativas como modelo empresarial para la evolución del entorno social”

¿Cómo estás viviendo el cambio de trabajar en Eroski a colaborar con Mundukide en uno de sus proyectos en Brasil?

Creía, y ahora lo mantengo, que era el momento de un cambio, de dar un giro personal y profesional, salir de la famosa zona de confort y evolucionar, ver otras realidades, aprender y ayudar. Este programa de voluntariado y colaboración entre Eroski y Mundukide es una oportunidad única que no se debe dejar pasar, es beneficioso para todos los actores, para Mundukide por poder contar con personas con formación y experiencia para sus proyectos, para Eroski es un proceso de formación para sus equipos, y sobre todo para mí, por la oportunidad

que supone estar aquí, aprender y ayudar. La acogida ha sido muy buena, además mis antecesores, dejaron el listón muy alto y el camino muy bien sembrado, por lo que para mí la llegada ha sido muy fácil.

¿Qué puede aportar MST a Eroski y Eroski a MST?

En mi opinión, *Movimiento Sin Tierra* es un movimiento social que apuesta por las cooperativas como modelo empresarial para la evolución del entorno social y se asemeja a los orígenes del movimiento cooperativista de Mondragón. Nuestra aportación aquí es trasladar a Brasil nuestra experiencia, tanto en el plano social, como en el de gestión comercial.



¿Qué deseas transmitirles a tus compañeros y compañeras de Eroski?

Animo a todo el mundo a que si tiene la oportunidad, no la desaproveche. La experiencia es muy enriquecedora en el ámbito personal, las condiciones de colaboración entre Eroski y Mundukide son excelentes para emprender una aventura de estas características. ¡Solo veo beneficios!

Tendentziak *fitness* arloan

Gabonak igarota, udaberriari begira, Fitness arloari ekingo diogu. Kirol edo jarduera fisiko pixka bat egiten genuen arlo horretan, moldaketa eta berrikuntza asko gertatzen baitira. Kepa Larrea | Athlon Koop. E.

A lde batetik, jarduera fisikoaren gaineko ikerketa gehiago eta, batez ere, jarduera fisikoak duen garrantziaz pertsonaren osasunean. Askok dioten moduan, "medizina fantastikoa" da eta frogatua dagoena.

Edozelan ere, benetan ikusgarria dena da fitness arloan ematen ari diren joera berriak. Aurrekoan lagun batekin hitz egiten halaxe esan zidan: "piloxing saiora noa", Zer? "Bai motel Pilates+Aerobic+Boxeo uztartzen dituen ariketa fisikoa, ni joaten naizen gimnasioan orain modan dagoen jarduera da".

Sektorearen bilakaera

Argi dago sektorea bilakaera azkar eta nabarmen batean murgilduta dagoela; protokolo berriak, teknika berritzaileak eta proposamen sortzaileak bultzatuz, eta produktu berriak martxan jarri etengabe.

Lan saio programa berriek helburu jakin batzuk dituzte; bezeroari aktibitate hauek aurkeztuz bezeroa erakartzea, ondo pasatzea, fidelizatzea eta nolabait harridura positibo bat sortzea. Azken bilakaera espezialitate ezberdinak elkartzea da, horrela saio batean ariketa fisiko ezberdinak landuz.

Horrek guztiak, merkatuan bilakaera eta ikuspegi bat sortu eta lortu nahi du, beste sektore batzuetan bezalakoa. Esan beharra dago askotan eta askori, jarduera fisikoa egiten hastea eta jarraipena ematea zaila egiten zaiela (sakrifizioa handiegia delako, nagitasuna). Joera berri hauekin guzti horri aurre egin nahi zaio.

Joera berriak

American College of Sports and Medicine (ACSM) elkarteak ariketa fisikoan jarduten duten profesionalen artean inkesta bat egiten dute zein joera datozen aztertzeko (bai entrenamendu arloan, material eta baita ere zein saio eta modalitate izango diren arrakastatsuenak).

Horrela, 2017ko joeren *top bosta* aurreko urtean bezala geratzen da, aldaketa txikiak izango dira aurreko bost horietan (indarraren entrenamendua jaitziko da, baina *top bost* barruan dago). Zerrenda

Tendencias *fitness* 2017 (ACSM)

1	Tecnología <i>wearable</i>
2	Entrenamiento con el peso corporal
3	Entrenamiento de alta intensidad por intervalos (HIIT)
4	Profesionales del fitness formados, certificados y con experiencia
5	Entrenamiento de fuerza
6	Entrenamiento en grupo
7	El ejercicio como medicina
8	Yoga
9	Entrenamiento personal
10	Entrenamiento y pérdida de peso
11	Programas de fitness para adultos mayores
12	Fitness funcional
13	Actividades al aire libre
14	Entrenamiento personal en grupo
15	<i>Wellness coaching</i>
16	Promoción de la salud en el lugar de trabajo
17	Aplicaciones deportivas para <i>smartphones</i>
18	Medición de resultados
19	Entrenamiento en circuito
20	<i>Rollers</i> para trabajar la flexibilidad y movilidad

hori aztertuko dugu eta ikusiko dugu zein diren proposamen berriak eta zeintzuk zerrendatik ateratzen direnak.

Aurten bi sarrera berri daude "ariketa fisikoa medizina edo botika bezala" (*Exercise is Medicine*) eta gainera zerrendan goi aldean jartzen da: honekin lortu nahi dute profesionalak ariketa fisikoa errezeta moduan bideratzea, errezeta hau beraien gaixoei edo pazienteei zuzendua izango baita. Bestetik taldean egiten den entrenamendua (taldeko saioak izango dira), hau 6. postuan azaltzen da.

Core entrenamendua erortzen izango baita. (nahiz eta lan saio funtzionala mantendu) eta, era berean, zerrendatik kanpo geratzen da kirol zehatz batean oinarritutako entrenamendua. Yogak indarra hartzen jarraitzen du eta postu bi izango baita.

Aurreko urteko zerrendak begiratuta, (bertan dituzue) jakingo duzue zuen ekintza non kokatzen den. Adibide bezala, Zumba eta Bootcampa zerrendatik kanpo geratzen dira.

Argi utzi behar dugu zerrenda hau ACSMk egindakoa dela eta bertako adituak eginikoak direla, iritzi bat besterik ez, baina orientatzen gaituen zerrenda da (zer datorren jakin ahal izateko baliagarria, baina, hemen beti beranduago ezartzen dira joera horiek).

Zer diozue, hauek izango al dira zuen kiroldegi, gimnasio eta abarretan izango diren modalitateak?

¡Somos más de 30.000 en Twitter!

El número de seguidores en Twitter de la Corporación sigue subiendo en sus tres cuentas: en euskara, inglés y castellano.

A penas dos años después de que en un laboratorio de San Francisco en California naciera Twitter, decidimos utilizar este nuevo medio de micro-mensajes para contar todo lo que hace la Corporación y sus cooperativas. Corría el año 2009 y no imaginamos que apenas unos años después más de 30.000 personas nos seguirían para estar al tanto de nuestras novedades.

Twitter es un medio directo y ágil. Permite lanzar pequeños mensajes, que pueden ser portadores de grandes noticias. Cada tuit de MONDRAGON suele ir acompañado del enlace para ampliar la información en la web de la Corporación, en la web de la cooperativa señalada o en la de TU Lankide.

Cada uno de estos mensajes es como un pequeño anzuelo con el que conseguimos que más personas estén informadas del amplio espectro de actividades en las que están embarcadas las cooperativas de la Corporación. Empresas industriales, de distribución, entidades financieras, centros de investigación y un buen número de centros educativos de MONDRAGON utilizan Twitter para dar cuenta de su actividad.

Las cuentas corporativas de la Corporación en esta red social seleccionan los mensajes más significativos para componer un tapiz variado y equilibrado en el que mostrar el resultado de nuestra Experiencia Cooperativa.

3 cuentas con 3 estilos distintos

Contamos con tres presencias distintas, que no se limitan a una traducción aséptica de las informaciones. Adaptamos el contenido para que alguien que siga la cuenta en euskara (@euMONDRAGON, 4.000 seguidores) pueda estar al tanto de lo más local, quien nos siga en inglés (@enMONDRAGON, 6.500 seguidores) esté al tanto de todo lo referido a internacionalización y desde la cuenta en castellano (@esMONDRAGON, 20.000 seguidores) lo sepa todo sobre nuestra actividad en España y en Latinoamérica. La información de la que partimos es la misma, pero el peso de cada ámbito se adapta para llegar mejor a cada seguidor o seguidora.

Estamos especialmente orgullosos de nuestro Twitter en euskara. Según el ranking del medidor especializado UMAP es la tercera cuenta de una empresa en este idioma. □



Nuestro próximo reto es Facebook

La red social creada por Mark Zuckerberg ha dejado de ser un entorno complicado para una entidad como la nuestra. Ofrece suficientes recursos como para que no podamos obviarla como un canal apropiado para extender nuestros contenidos.

Por eso acabamos de nacer en este nuevo entorno, en el que buscamos un enfoque no tan ligado a la actualidad como en Twitter sino a explicar nuestra naturaleza e historia. MONDRAGON y sus cooperativas tienen mucho que contar, y seguiremos utilizando todos los canales a nuestra disposición para hacer llegar nuestro mensaje.



600 zenbaki, 1960tik 2017ra

TU Lankide aldizkariaren hemeroteca osoa, orain guztion eskura.

La hemeroteca completa de la revista TU Lankide, al alcance de todos.

Tulankide.com webguneak aldizkariaren hemeroteca osoa eskuragarri jarri du. TUlankidek 57 urtetako ibilbidean argitaratutako 600 aldizkariak edozeinek kontsulta ditzake aldizkariaren webgunean.

www.tulankide.com/eu/papereko-edizioa

Hemeroteca hau dokumentazio fondo oso garrantzitsua da. Aldizkariak ia sei hamarkadatan izan duen garapena erakusten du; eta Taldeko kooperatiben historia eta gertaera nagusiak ezagutzeko interesa duten guztientzat informazio iturri aberatsa da.

Tulankide.com pone a disposición de sus lectores y seguidores la hemeroteca completa de la revista. Los 600 números publicados a lo largo de 57 años, están ahora accesibles desde la página web de la revista.

www.tulankide.com/es/revista

Un extenso fondo documental en el que se puede apreciar la evolución de la publicación a lo largo de sus casi seis décadas y que es una fuente de información muy interesante para quienes tengan interés en conocer la historia y la evolución de las cooperativas del grupo.



PORTADA | **TU LANKIDE** | COOPERATIVAS | COLABORACIONES | TEMAS | PROMOCIONES | FOTOS

ACERCA DE
EDICIÓN IMPRESA
SUSCRIPCIONES

Gure kooperatiben zerbitzura
Al servicio de nuestras cooperativas

Harremanetarako / Contacto: tulankide.com/contact-info

tulankide.com

UMAP



Nuestro protagonista es gasteiztarra y socio-cooperativista de ULMA Carretillas. Se encarga del mantenimiento de las carretillas elevadoras y plataformas desde la delegación de Álava, en el Polígono Industrial de Jundiz. Estudió Electricidad y realizó el Grado Superior de Mantenimiento de Equipos Industriales.



“Si no te diviertes no puedes generar diversión”

¿Cuál es la función que desempeñas en la cooperativa?

Soy técnico de Mantenimiento. Y mi área de trabajo es Álava y Bizkaia, donde ofrecemos servicio de mantenimiento de carretillas elevadoras y plataformas. Un servicio que nuestra empresa ofrece desde Oñati, donde está el *call-center*.

Háblanos de tus aficiones. Fuera de ULMA eres clown, ¿verdad?

Considero el clown como mi antiguo recreo del colegio. Un espacio libre que me permite huir del mundo cuadrado, muy de cables y esquemas en el que vivimos. El clown me permite ser yo mismo desde mi lado más ingenuo, sacar mi niño juguetón y curioso, muchas veces travieso. Me ha permitido recuperar ese recreo del que disfrutaba en la EGB con diez añitos.

¿Desde siempre te han gustado las artes escénicas?

Siempre he sido muy curioso y activo, no me ha gustado el fútbol, pero sí la expresión corporal. No hace mucho pasé una época un tanto complicada, dudas existenciales, autoestima, falta de chispa... y fue en esa época cuando decidí hacer clown gracias a un curso del Ayuntamiento de Vitoria.

Y así te introdujiste en el mundo del clown.

Así es. Atraído por la inocencia, imaginación disparatada y libertad que muestra el clown.

¿Qué es lo que más respeto te impone al subirte a un escenario?

Mucha de la esencia del clown está en transmitir sentimientos y el no conseguirlo da mucho respeto. El silencio, el murmullo del público... son armas de doble filo. Hay que

tener mucha escucha en escena. Al principio temas que no funcione esa conexión invisible, que falte complicidad con el compañero, con el público...

Supongo que todo se aprende con el tiempo.

Con el tiempo aprendes a compenetrarte con el compañero, a improvisar y le buscas la vuelta a todo. La actuación se convierte más dinámica, interactúas con el público... y el propio espectáculo evoluciona de forma natural.

¿Qué es lo que más se agradece?

La energía que somos capaces de transmitir y la energía que compartimos público y payasos. Allá donde vamos queremos generar un ambiente agradable, y el conseguirlo es lo que más se agradece.

¿Qué recuerdas de la primera actuación?

La primera fue en el barrio de Judizmendi, en Gasteiz. Fuimos todos a casa de un amigo, nos vestimos de clown y acompañados de un quipo de música nos lanzamos a la calle. Como pollos sin cabeza, fue la primera actuación y la recuerdo con mucha energía y adrenalina. Nos divertimos y eso es lo más importante. Si no te diviertes no diviertes.

El clown te ha dado la oportunidad de participar en proyectos solidarios, ¿verdad?

Sí, con la iniciativa de nuestra asociación *ExpressYourClown* nos acercamos a Guatemala. Lo hicimos a través de una compañera que había participado con un proyecto del teatro de la conciencia. Tras la guerra civil y décadas de violencia encontramos una sociedad temerosa, donde mostrar cualquier sentimiento en público es complicado.

También los niños y las niñas han sufrido mucho y necesitan espacios de complicidad entre ellos. Les propusimos unos talleres, para que por medio de pequeños juegos se pudieran tocar, darse la mano, una caricia... explorando la educación emocional y la empatía. La experiencia fue gratificante.

Otra de vuestras iniciativas son los payasos de hospital. Cuéntanos.

Ofrecer a un niño y a su familia un oasis de diversión en una situación de dolor, de sufrimiento... es muy bonito. Se intenta dejar una semillita de energía que perdure en la habitación. Lo hacemos en el Hospital Txagorritxu, varias tardes por semana.

Tengo entendido que el Grupo ULMA os ha apoyado alguna vez. ¿Es así?

En 2016 nos dio una aportación y esperamos que sigan apoyándonos en el futuro. Desde ULMA también están pensando en hacer alguna actuación para los niños y niñas del grupo y por supuesto que allí estaremos.

¿Por dónde pasa el futuro de Jon Jiménez?

Me gustaría seguir. Para mí es una terapia muy buena. Me gusta la filosofía de vida que transmite el clown, la cual nos permite quitar transcendencia a las cosas...

No pienso en grandes actuaciones, pero sí deseo compartir y expandir a mi alrededor un pedacito de esta filosofía... mi familia y amigos ya lo notan!

Dicho por ti: "El arte no busca crear artistas, busca crear personas"

También me gusta esta otra frase: "El bosque sería muy aburrido si solo cantasen los pájaros que lo hacen bien". ¡Cantemos pues sin vergüenza!

